

MONOGRAFÍA

**GUÍA DE ORIENTACIÓN PARA LA CONSTITUCIÓN DE MICROEMPRESAS EN
INGENIERÍA CIVIL.**

.

PRESENTADO POR:

DANIEL SANTIAGO PEREIRA VARGAS

**UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE INGENIERÍA CIVIL
BOGOTÁ D.C.**

2015

TABLA DE CONTENIDO.

Página

1. Introducción.....	4
2. Generalidades.....	6
2.1.- Antecedentes.....	6
2.2.- Despliegue Estratégico Del Proyecto.....	6
3. Marco Teórico.....	8
3.1 Creación de una empresa.....	8
3.1.1.- Persona natural.....	9
3.1.2.- Persona jurídica.....	9
3.1.3.- Establecimiento de comercio.....	9
3.2.-Tipos de sociedades.....	9
3.2.1.- Sociedad limitada.....	10
3.2.2.- Sociedad anónima.....	11
3.2.3.- Sociedad colectiva.....	12
3.2.4 Sociedad en comandita; simple y por acciones.....	13
3.2.5.- Asociaciones público privadas APP	15
3.2.6.- Sociedad por acciones simplificada	18
3.3.- Procedimiento para la creación de una SAS.....	23
3.3.1.- Aspectos legales de la SAS.....	23
3.3.2.- Constitución de la sociedad.....	24
3.4.- Áreas funcionales de la empresa.....	34
3.4.1.-Dirección General de la empresa.....	34
3.4.2.- Área administrativa.....	35
3.4.3.- Área de Producción.....	35
3.4.4.- Área de mercadeo y ventas.....	35
3.4.5.- Área contable y financiera.....	35
3.5.- Registro único de proponentes RUP.....	36
3.5.1.- ¿Quiénes deben inscribirse en el registro único de proponentes?.....	36
3.5.2.- ¿Qué decreto o ley regula el RUP?.....	37
3.5.3.- ¿Cómo puedo acreditar la experiencia ante el RUP?.....	37
3.5.4.- ¿Qué documentos debe entregar el proponente?.....	37

3.5.5.- ¿Qué pasos debe llevar a cabo el proponente para realizar su Inscripción?.....	37
3.5.6.- Cuál es el papel de las cámaras de comercio en torno al nuevo RUP..	37
3.6.- La gestión empresarial.....	38
3.6.1.- La gerencia en las organizaciones.....	39
3.6.2.- La gerencia estratégica.....	42
3.7.- Análisis de caso.....	44
3.7.1.-STEERDAVIES.....	44
3.7.2.-CEMEX.....	52
3.7.3- Conclusiones de Análisis de Casos	63
4.- Guía.....	65
5.-Bibliografía.....	81

INTRODUCCIÓN

Para empezar se pondrá a consideración de todos los interesados, un modelo de guía empresarial enfocada a ingenieros civiles; que estén interesados en crear empresa, partiendo de una serie de estrategias propuestas, debidamente estudiadas y aplicadas a situaciones corporativas reales; en ese sentido, busca contribuir e incentivar a dichos profesionales, a que tomen interés en la formación de empresa, incursionando en el mercado financiero como una opción de crecer y posicionarse en un tiempo considerable, a nivel nacional e internacional. A través de este trabajo se propone generar un expectativa empresarial, fundamentada en el estudio de nuevas tendencias empresariales, identificando desde luego, los diferentes pasos de gestión financiera más acreditados y realizados en el país, también se identificará, variables que establezcan el éxito del modelo que se pondrá en aplicación. El objetivo de este proyecto se verá plasmado en esta guía titulada “Guía de orientación para la constitución de microempresas en ingeniería civil”, que se puede concebir, como un modelo en donde se esbozan procesos que se deben tener en cuenta al momento de entrar a competir, en el complejo mercado empresarial. Dentro de los alcances se trazará una proyección empresarial partiendo de los objetivos grupales como empresa y de la necesidad de determinar, por medio del planteamiento de un campo de acciones las fortalezas que se potencializarán; así mismo se tendrá en cuenta las limitaciones, también se analizará por medio de variables, la vulnerabilidad de algunos puntos de la propuesta, puesto que se tiene dispuesto un tiempo para la consolidación de la misma. La metodología se desarrollará con base en la recopilación de información de caso, por medio de la aplicación de instrumentos de medición que permita conocer resultados fidedignos, de primera mano. A continuación se especificarán los posibles tipos de estrategias financieras que serán planteadas en la elaboración de esta guía y que servirán como apoyo para el entendimiento y práctica de la misma: indicadores financieros, la necesidad de la gerencia, gestión empresarial, visión empresarial, proyección empresarial, análisis de caso, presupuesto, financiación e inversión, ingeniería civil y gerencia; todo lo anterior responde a las exigencias del mercado actual y a la proyección de análisis de una empresa, ya que se persigue proporcionar, elementos significativos y prácticos para la conformación de la guía; de igual manera, se espera que sirva como herramienta dentro del complicado mercado financiero; desde esa vertiente, este documento propende por

los siguiente lineamientos: claridad, puesto que muchas veces se incurre en desaciertos financieros por desconocimiento de procesos estandarizados y por falta de planeación; en segunda instancia, el lenguaje, la guía se presentará con expresiones y conceptos sencillos que le permita al interesado acceder fácil y rápido a la información; en tercer lugar se tendrá como botón de muestra, documentos como (formatos y registros), que se utilizan en empresas constituidas y que dicha guía presentará para instruir a los lectores; como último lineamiento, se tendrá en cuenta el enlace, como unidad de principios financieros, de todos los procesos empresariales, se profundizará exhaustivamente, en los detalles que se deben tener en cuenta al momento de crear una empresa.

A continuación se presenta la forma como se organizó este proyecto: descripción detallada del proyecto, en este capítulo se hace un desglose del trabajo; propósito, en este punto se da a conocer la intención del proyecto; alcances y limitaciones, en este punto se propone la viabilidad y vulnerabilidad de la elaboración de la guía: metodología, en esta sección se expone como se desarrollará la investigación y los instrumentos de medición; ejecución, evaluación de desempeño, análisis de resultados obtenidos, aquí se muestra si se alcanzaron los objetivos específicos; para terminar, conclusiones y recomendaciones en este ítem se tienen en cuenta las más relevantes.

ANTECEDENTES.

En otro orden se presentan los principales antecedentes que parten de la estadística que proporciona la Cámara de Comercio¹ de Bogotá y el DANE², la cual muestra esquemas fidedignos del “fracaso” de algunas empresas en sus tres primeros años de creación, por factores tan determinantes como el desconocimiento de herramientas de estrategias empresariales, construcción de proyectos corporativo, entre otras: esta situación se convierte en una señal de alarma y de incertidumbre para los ingenieros que tienen entre sus proyectos inmediatos la creación de una microempresa.

A partir del planteamiento de esta situación problema, lo que se pretende es dar a conocer una serie de estrategias justamente estudiadas y consideradas a través de la creación de una guía en donde se muestre la planeación desarrollo y control de los procesos financieros de la constitución de una empresa que ayude en la rentabilidad de dicha inversión en un periodo mayor a tres años, con un engranaje económico constante, mientras la empresa logra su sostenibilidad.

En Colombia existen los recursos y herramientas para apoyar la creación de nuevas ideas corporativas; sin embargo, lo que no existe es la orientación institucional práctica y simple para los ingenieros que van en busca de nuevos horizontes como el de la creación empresarial.

DESCRIPCIÓN DETALLADA DEL PROYECTO.

El proyecto consiste en mostrar a los nuevos ingenieros una guía de apoyo en donde se dé a conocer cuáles son las estrategias que ellos pueden utilizar al momento de crear su propia empresa, para que esta sea sostenible a través del tiempo.

- Este procedimiento de creación de estrategias sustentadas dentro de la guía se va a realizar basándose en primer lugar en el momento de creación de una empresa que va a ser una sociedad por acciones simplificada (S.A.S), y qué ventajas puede traer la creación de una empresa de este tipo dando una mirada al modus operandi de las asociaciones público privadas (APP).

¹ Cámara de Comercio . (20 de Julio de 2012). Cantidad de Empresas SEGÚN LETRA DEL CÓDIGO CIIU . *Filtro aplicado: Empresas Persona Natural y Jurídicas ubicadas en la ciudad de Bogotá* . Bogota.

² DANE. (Noviembre de 2009). Dirección de Regulación ,Planeación , Estandarización y Normalización DIRPEN. *Informes de resultados 2008 , encuesta de la calidad de gestión estatal para el desarrollo empresarial* . Bogotá: DIRPEN

- En segunda instancia se quiere mostrar por medio de análisis de caso, cómo es el funcionamiento de dos empresas que actualmente lideran los mercados de la ingeniería civil en Colombia y en el mundo, por su diseño, planeación y potencializarían de estrategias. De las anteriores se van a analizar sus estrategias de visión, gestión y proyección empresarial, las cuales las han convertido en casos de éxito empresarial.
- Por último se dará a conocer las estrategias y conclusiones que ofrece esta guía como apoyo y orientación útil para los ingenieros que deseen realizar la creación de su propia empresa.

Las empresas que se relacionan a continuación están posicionadas en el mercado mundial y nacional por su destacada rentabilidad y modo de trabajo: sus nombres son:

STEER DAVIES GLEAVE S.A.

CEMEX S.A.

JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.

La creación de una empresa es una alternativa importante en el desarrollo profesional del ingeniero civil. Infortunadamente muy pocas de las empresas creadas por parte de los ingenieros civiles son sostenibles y logran ser competentes en el mercado actual de la ingeniería, dadas las estadísticas¹ que existen al respecto, se ha observado que un sinnúmero de empresas creadas en Colombia tienen un periodo de actividad y funcionamiento menor o igual a tres años, lo cual genera una preocupación para los ingenieros en formación que tienen el deseo y entusiasmo de crear su empresa y ser generadores de empleo.

El proyecto se centra en el diseño de una guía que plantea una serie de estrategias encaminadas hacia el entero conocimiento del desarrollo y control de los procesos financieros por parte de los ingenieros civiles cuando pretenden crear una empresa y a la vez, darles a conocer el procedimiento de creación de una empresa la cual es una sociedad por acciones simplificada (S.A.S), mediante un ejemplo de la vida real y plasmando el paso a paso de esta creación, tratando temas como el registro único de proponentes y empezando a manejar un sistema el cual puede ser útil en materia gerencial para cualquier empresa como lo son las asociaciones público privadas(APP).

Luego se realizarán dos análisis de caso de empresas de ingeniería civil como lo son Cemex y Steer Davies Gleave, de las cuáles se tratará de considerar la mayor cantidad de estrategias empresariales y módulos tácticos en cuanto al manejo de las mismas y de esta forma poder tomar algunas tácticas y hacerlas aplicables para cualquier proyecto de emprendimiento empresarial.

OBJETIVOS.

OBJETIVO GENERAL.

Proponer algunas estrategias que van a ayudar a la creación y al sostenimiento de empresas de ingeniería civil por parte de los ingenieros cuando emprendan su vida laboral.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

1. ilustrar el proceso de creación de una sociedad por acciones simplificada (S.A.S) en su totalidad.
2. Mostrar los beneficios de crear una sociedad por acciones simplificadas (S.A.S).
3. Analizar y comparar los puntos de similitud que presentan los dos análisis de caso.
4. Obtener las conclusiones finales, para hacer la implementación de estos modelos gerenciales a los retos diarios que presenta la Carrera y en especial al campo de acción del ingeniero civil recién graduado mediante un entregable final.

CREACIÓN DE UNA EMPRESA.

Aunque existan varias definiciones sobre empresa, esta monografía va a utilizar una sola la cual es citada a continuación: “una empresa es una unidad formada por un grupo de personas, bienes materiales y financieros, con el objetivo de producir algo o prestar un servicio que cubra una necesidad y por el que se obtengan beneficios.”.³

Al momento de creación de una empresa hay muchos caminos por los cuales cualquiera se puede decidir, existen tres tipos de opciones según la cámara de comercio de Bogotá, para formar una empresa:

³ ALLENS, M. (2011). *Gestión Empresarial*.

- **Persona natural**
- **Persona jurídica**
- **Establecimiento de comercio**

Después de la escogencia de alguna de estas opciones se procede a cumplir con los requisitos legales que posee cada una.

Persona Natural.

“Persona Natural Comerciante es aquella que ejerce dicha actividad de manera habitual y profesional a título personal. Dicha persona asume a título personal todos los derechos y obligaciones de la actividad comercial que ejerce.”

Persona Jurídica.

“Se llama persona jurídica a una persona ficticia, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones, y de ser representada judicial y extrajudicialmente.”

Establecimiento de Comercio.

“Se entiende por Establecimiento de Comercio un conjunto de bienes organizados por el empresario para realizar los fines de la empresa. Una misma persona natural o jurídica podrá tener varios establecimientos de comercio, estos podrán pertenecer a uno o varios propietarios, y destinarse al desarrollo de diversas actividades comerciales.”

TIPOS DE SOCIEDADES ⁴

- **Sociedad limitada (LTDA)**
- **Sociedad anónima (S.A.)**
- **Sociedad colectiva**
- **Sociedades en comandita; simple y por acciones**
- **Sociedad por acciones simplificada (S.A.S)**

⁴WARD, J. L. (2001). Definición de Empresa y su Clasificación. En J. L. Ward, *Gestión Empresarial* (pág. Capítulo 2)

SOCIEDAD LIMITADA (LTDA).

Las sociedades limitadas son un tipo de unión mercantil compuesta por dos o más personas las cuales forman una sociedad en la cual se aporta un capital a la empresa, con el que responderán ante las deudas contraídas por la misma en el caso de una eventualidad.

Las características principales de las sociedades limitadas son:

- Una de las principales características de la sociedad limitada es que debe contar con una personería jurídica, la cual está sujeta a derechos y obligaciones, no como sujeto pero si como institución, esta personería jurídica se crea por dos o más personas.
- Las obligaciones propias que tiene una sociedad limitada recaen sobre la empresa y no sobre sus asociados.⁵
- En el caso particular de una eventual deuda que no se puede llegar a cancelar, la empresa responderá sólo con el capital que fue aportado en el momento de su constitución y no con el patrimonio personal de los socios, lo cual puede ser una gran ventaja y desventaja al mismo tiempo.
- Las sociedades limitadas deben tener una razón social única, además debe estar seguida por la palabra limitada o su abreviatura "Ltda."
- Su constitución se debe hacer entre 2 y 25 socios.
- Cada socio tendrá un porcentaje de la empresa en función de las cuotas que posee, Además tendrá un voto por cada una de ellas.
- Las decisiones dentro de la sociedad limitada siempre se toman por consenso; para aprobar una decisión se debe contar con la mitad más uno de los votos, si no se logra esta votación la propuesta es rechazada.

⁵ CODIGO DE COMERCIO DECRETO 410 . (1971). *Ley 222 de 1995*, Art. 242. Bogotá.

Ventajas de las sociedades limitadas.

Las sociedades limitadas tienen una gran ventaja para ciertos casos y es que el nivel de responsabilidad sobre las deudas adquiridas en la empresa, van a recaer sobre el capital invertido por los socios al momento de creación de la empresa y no sobre los bienes personales de los socios, a excepción de algunos casos relacionados con temas laborales o fiscales.

Desventajas de la sociedad limitada.

La desventaja que más relevancia tiene para las sociedades limitadas radica en que para su constitución, se puede acordar una deuda a corto plazo hasta por el 50 por ciento del aporte, en otras palabras hay que aportar toda la cantidad de dinero con la cual va a ser constituida la empresa, lo que en muchos casos representa una suma de dinero muy elevada.

SOCIEDAD ANÓNIMA (S.A.).

Las sociedades anónimas son un tipo de asociaciones compuestas por un mínimo de 5 accionistas; Todo el capital se encuentra dividido en acciones, las cuales representan la participación de cada socio en el capital de la compañía.⁶

Las características principales de las Sociedades Anónimas son:

- Deben tener una razón social única, además debe estar seguida por su abreviatura "S.A."
- Del mismo modo que las sociedades limitadas ante una eventual deuda que no se puede llegar a cancelar, la empresa responderá sólo con el capital que fue aportado en el momento de su constitución.
- Para la constitución de una Sociedad Anónima se debe contar como mínimo con 5 socios o accionistas, y no existe un límite máximo para su constitución.
- Una aclaración muy importante en este tipo de sociedad es la diferencia que existe entre socio y accionista, el accionista es aquel socio que realizó un aporte monetario y por tal tiene derecho a acciones de la sociedad lo cual le otorga el derecho al voto en cualquier decisión que quiera tomar la sociedad.

⁶CODIGO DE COMERCIO DECRETO 410 . (1971). *Ley 222 de 1995, Art. 373.*, Bogotá.

- Mientras que un socio es una figura la cual no hizo aporte monetario y por esa razón no tiene derecho a varios privilegios que el accionista si tiene.

Ventajas de las Sociedades Anónimas.

Las sociedades anónimas tienen una gran ventaja para ciertos casos y es que el nivel de responsabilidad sobre las deudas adquiridas en la empresa, van a recaer sobre el capital invertido por los socios y no sobre los bienes personales de los mismos, a excepción de algunos casos relacionados con temas laborales o fiscales.

Desventajas de la sociedad anónima.

Uno de los principales problemas que tienen las sociedades anónimas es la toma de decisiones y su disolución, al ser una sociedad que debe estar conformada con mínimo 5 accionistas su toma de decisiones se debe realizar con la mitad de los votos más uno e inclusive la iniciativa de una propuesta debe coincidir con la misma cantidad de votos a favor.

Otro gran problema es su disolución, cuando la sociedad anónima cuenta con pérdidas superiores al 50 % del capital invertido se debe disolver la sociedad al igual que cuando uno de los accionistas cuenta con el 95 % de las acciones se debe hacer el mismo procedimiento, cabe resaltar en este último ítem en Colombia, por la ley antimonopolios, ningún socio puede llegar a tener todo ese porcentaje de acciones.

SOCIEDAD COLECTIVA.

La sociedad colectiva, es aquella, en que todos los socios, en nombre colectivo y bajo una razón social, se comprometen a participar, en la proporción que establezcan, de los mismos derechos y obligaciones.

La razón social de “sociedad colectiva” se conforma con el nombre completo o el apellido de alguno de los socios, o con los nombres o los apellidos de todos los socios seguido de las expresiones “& compañía”, “& hermanos”, “e hijos”.⁷

Las características principales de las Sociedades colectivas son:

- Las sociedades colectivas deben estar constituidas por un límite (2 socios) de integrantes.

⁷CODIGO DE COMERCIO DECRETO 410 . (1971). *Ley 222 de 1995, Art. 242.*, Bogotá.

- La sociedad tiene autonomía patrimonial y responde por sus deudas con su propio patrimonio.
- En las sociedades colectivas la denominación de los socios se hace de la siguiente manera: Al socio colectivo que aporta "bienes" a la sociedad se le denomina "socio capitalista", y al que solamente aporta "industria" (trabajo, servicios o actividad en general) "socio industrial".
- Este tipo de sociedad no requiere un capital mínimo para su constitución.

Ventajas de las Sociedades colectivas.

Una de las principales ventajas en las sociedades colectivas es que existe una gran posibilidad de reunir un mayor capital para la empresa en comparación con una sociedad individual, además en el caso de la responsabilidad empresarial cualquier evento puede ser subsanado mediante los bienes de los socios siendo esa responsabilidad compartida.⁸

Desventajas de las sociedades colectivas.

Su principal desventaja tiene que ver con el tema de los asociados ya que tanto el socio capitalista como el socio industrial dividen las ganancias, pero en el momento de una eventualidad negativa las pérdidas son asumidas por el socio capitalista, a excepción que se haya realizado otra clase de estipulación al momento de su constitución.⁹

SOCIEDAD EN COMANDITA; SIMPLE Y POR ACCIONES.

La sociedad en comandita es un tipo de sociedad mercantil, para ser más concreto es una sociedad personalista, en la que coexisten dos tipos de socios: los colectivos, con responsabilidad ilimitada, y los comanditarios, con responsabilidad limitada.

Las dos clases de sociedades comanditarias que existen son, la simple y por acciones. Pero sin importar la modalidad de la sociedad que se constituya, se constituye con la existencia de dos categorías de socios: los colectivos o gestores y los comanditarios.

⁸CODIGO DE COMERCIO DECRETO 410 . (1971). *La Ley 222 de 1995 : ley de las empresas unipersonales* . Bogotá.

⁹CÓDIGO DE COMERCIO . (s.f.). *Ley 1014 y decreto reglamentario 4463 de 2006*. Bogotá

- Los primeros socios, los cuales son los colectivos, tienen la administración, gestión y representación legal de la sociedad, aunque nada se opone para que simultáneamente ostenten la doble calidad, es decir, tengan la calidad de socios gestores y comanditarios concurrentemente.
- Los segundos socios, son los comanditarios, quienes son los titulares de acciones o cuotas sociales, según se trate de comandita por acciones o simple respectivamente.

SOCIEDAD EN COMANDITA SIMPLE.

La sociedad en comandita simple es una sociedad personalista en la que hay dos tipos de socios los cuales son los colectivos y los comanditarios, los colectivos son aquellos que aportan trabajo y depende ellos si aportan o no cierto capital, mientras que los comanditarios son los que hacen el aporte de capital para la constitución de la sociedad y se dedican a la explotación del objeto social.

SOCIEDAD EN COMANDITA POR ACCIONES.

La sociedad en comandita por acciones es aquella que tiene su capital dividido en acciones, por lo que se les aplica la normativa de las sociedades anónimas. En estas empresas son más importantes los socios comanditarios (debe haber un mínimo de dos) que los colectivos (al menos uno, que se encarga de gestionar la empresa). Por este motivo, habría que incluirlas dentro de las sociedades capitalistas y no en las personalistas.¹⁰

Las características principales de las Sociedades en comandita simple y por acciones son:

- Esta es una sociedad mixta, ya que está constituida por socios colectivos y comanditarios.
- En esta sociedad los Socios colectivos aportan únicamente trabajo personal y en ciertos casos dinero.
- Los socios comanditarios son los que hacen el aporte de capital para la sociedad.
- La sociedad en comandita, sea Simple o por Acciones, se disuelve, entre otras causales, por la desaparición de una de las dos categorías de socios.

¹⁰ CÓDIGO DE COMERCIO DE COLOMBIA ,La sociedad en comandita, artículo 57 siguientes y Concordantes .Art 18 , 19 , 69

- A la razón social de las sociedades en comanditas se les agrega al final “s.c.”.
- Una de las principales características de la sociedad en Comandita por Acciones, es que el capital está representado en títulos de igual valor.
- Se rige de una forma similar a la de una sociedad anónima.
- El socio creador por el hecho de serlo tiene derecho a un voto pero esta característica aplica para la sociedad en comandita simple
- Los socios comanditados tienen a cargo la administración de la sociedad y la representación legal también está incluida dentro de sus funciones, Esto es particular de la sociedad en comandita por acciones.
- La sociedad en comandita, sea Simple o por Acciones, se disuelve, mediante la desaparición de una de las dos categorías de socios.

Ventajas de las sociedades en comandita; simple o por acciones.

Una de sus principales ventajas es que no requiere de un capital mínimo para su constitución, lo cual hace que en su creación y constitución la cantidad de gastos monetarios disminuya notablemente. En la parte de obligaciones sociales estas se establecen dependiendo el tipo de socio ya sea comanditario o comanditado.

Desventajas de las sociedades en comandita; simple o por acciones.

Una de las principales desventajas es que los socios comanditarios tienen prohibido cualquier función de administración dentro de la sociedad lo cual puede generar ciertos problemas internos.

LAS ASOCIACIONES PUBLICO PRIVADAS (APP).

Las Asociaciones Público - Privadas (APP) son iniciativas de colaboración voluntaria entre diversos actores del sector público (Estado)¹¹ y del sector privado (no estatal), las cuales trabajan juntas para lograr un propósito común o emprender tareas específicas; las asociaciones pueden tener diferentes objetivos, como hacer avanzar una causa, aplicar normas o códigos de conducta o intercambiar y coordinar recursos y conocimientos técnicos.

¹¹ *Gobierno en Línea* . (s.f.). Recuperado el 31 de 03 de 2015, de <https://www.gov.co/web-nts/Ley>

Una de las preocupaciones más recurrentes de los Estados en general, y del Estado Colombiano en particular, ha sido la de obtener fuentes de financiamiento para los grandes proyectos de infraestructura y la prestación de servicios públicos, para lo cual ha desplegado diversos mecanismos normativos para atraer la inversión del sector privado, cuando no es posible la financiación del proyecto con dineros públicos.

Con el fin de incentivar la participación del sector privado en el desarrollo de la infraestructura tanto productiva como social que requiere el país, el Congreso de la República aprobó el proyecto de ley (*Ley No 1508 , 10 de enero 2012 "Por la cual se establece el régimen jurídico de las Asociaciones Público Privadas, se dictan normas orgánicas de presupuesto y se dictan otras disposiciones; Artículo No 1 "*)¹² (colombia, 2012) De Asociaciones Público Privadas (APP)

Con la Ley, presentada por el Ministerio de Hacienda y El Departamento Nacional de Planeación, va más allá del sector transporte e incentiva la vinculación de capital privado a la ejecución de otros proyectos, por ejemplo, en sectores sociales, cárceles, colegios, hospitales, entre otros. La Ley busca atraer inversionistas institucionales a través de fondos de capital privado, que sirvan como desarrolladores de proyectos, los que, a su vez, necesitarán el concurso de la ingeniería y de operadores para obtener la infraestructura que demanda el país.

Con la ayuda de los sectores públicos y privados Las APP sirve para impulsar, desarrollar y mantener obras y proyectos de infraestructura en todos los sectores de la infraestructura tanto productiva como social, de igual forma Permiten proveer y mantener a largo plazo infraestructuras públicas para ofrecer servicios adecuados a los ciudadanos

Al momento que el estado realice contratos con el sector privado, para construir, mantener y operar la infraestructura en todos los sectores del país se establece una asociación público – privado

Por otro lado, el profesor Miguel Ángel González Iglesias (2010)¹³, citando la definición del Banco Europeo de Inversiones, advierte que “colaboración público privada es un término genérico que describe las relaciones formadas entre órganos del sector público y

¹² Colombia, c. d. (10 de 01 de 2012). *ley No 1508*. Recuperado el 31 de 03 de 2015, de <http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/Docume>

¹³ GONZÁLEZ IGLESIAS, MIGUEL ÁNGEL, 2010. “Análisis de la regulación por la LCSP de la nueva figura contractual de colaboración entre los sectores público y privado” p.p. 599-694 en “Estado actual y perspectivas de la colaboración público-privada”. Consejo Económico y Social de la comunidad de Castilla y León 2010.

empresas del sector privado normalmente con el objetivo de introducir recursos y experiencia del sector privado para ayudar a proporcionar y a entregar activos y servicios al sector público.

El término CPP se usa, pues, para describir una amplia variedad de acuerdos de trabajo, desde asociaciones estratégicas, informales o flexibles, hasta contratos DBFO (diseño, construcción, financiación y operación) pasando por las empresas mixtas”.

SECTORES DONDE FUNCIONAN LAS ASOCIACIONES PÚBLICO – PRIVADAS

Infraestructura productiva. Conformada por todas aquellas obras físicas que permiten elevar los niveles de producción y eficiencia de los sectores que componen la oferta productiva de un país y que contribuyen al crecimiento de la economía¹⁴. Entre otros, hacen parte los siguientes sectores y proyectos:

- Sector Sanitario (Sistemas de Agua Potable, Saneamiento y Alcantarillados, Plantas de Tratamiento de Agua y Alcantarillado)
- Sector Hidráulico (Embalses, Sistemas de Aguas Lluvias, Riego, Defensas Fluviales)
- Sector Energía (Sistemas de Generación, Sistemas de Transmisión, Sistemas de Electrificación Urbana y Rural)
- Sector Transporte (Puertos, Aeropuertos, Vías, Movilidad Urbana e Interurbana, Ferrocarriles, Logística)
- Sector Comunicaciones y Tecnología de la Información (Telecomunicaciones Sociales, Satélites)

Infraestructura social. Está conformada por las obras y servicios relacionados que permiten incrementar el capital social de una comunidad y su posibilidad de acceder a mayores servicios y/o de mejor calidad. Hacen parte de la infraestructura social sectores y proyectos como:

- Educación (colegios, pre-escolar, básico y medio, establecimientos e institutos de educación superior)
- Salud (hospitales, centros de salud primaria)

¹⁴ ALCALDÍA DE BOGOTÁ, 2012, ABC asociaciones Público – Privadas, “Sectores donde Funcionan Las APP”

- Defensa y Penitenciario (cárceles, centros de detención preventiva)
- Edificación Pública (edificación de oficinas públicas y del poder Judicial)
- Deportivo y Cultural (recintos deportivos, artísticos y culturales)
- Ambiental (áreas naturales protegidas)

Las APP tienen como propósito involucrar al sector privado con instituciones públicas para conseguir objetivos comunes, en un contexto donde las instituciones públicas están pasando de ser proveedoras de bienes y servicios públicos a reguladoras y contratistas de los mismos.

SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA (S.A.S)

La sociedad por acciones simplificada (S.A.S.) Es una sociedad comercial de capital, innovadora en el derecho societario colombiano. Estimula el emprendimiento debido a las facilidades y flexibilidades que posee para su constitución y funcionamiento.

Este tipo de sociedades fue creada por la ley 1258 de 2008, además del decreto 2020 de Junio de 2009. Basándose en la antigua ley de emprendimiento (1014 de 2006).¹⁵

Las características principales de las Sociedades por acciones simplificadas (S.A.S.).

- Estas sociedades gracias a su facilidad para su constitución son la mejor opción para los proyectos de emprendimiento empresarial.
- Puede ser constituida por una persona o más (natural o jurídica).
- Lo que respecta al capital social, en las (S.A.S.) es pagadero en un plazo menor a dos años y de acuerdo a los plazos establecidos en sus estatutos.

Beneficios al crear una sociedad por acciones simplificada (S.A.S).

Simplificación de trámites: entre los beneficios más significativos tenemos:

- **La Inscripción de la sociedad por documento privado:**
Cualquier sociedad que se registre en Colombia, excepto las (S.A.S.), en algunos casos, su constitución se debe realizar por medio de una escritura pública, para

¹⁵ CODIGO DE COMERCIO . (s.f.). Ley 590 del año 2000. Bogotá .⁴comercio, C. d. (s.f.). Ley 905 de 2004. Bogotá.

luego registrarla ante una notaría. Pero las (S.A.S.), no necesariamente tiene que dar fe pública mediante ese documento a menos que posea bienes inmuebles que para este caso es una obligación. Éste hace parte de los beneficios ya que disminuye los costos de transacción.

- **Carácter siempre comercial:**

En la legislación colombiana hay empresas que se le aplica el derecho comercial y a otras el derecho civil. Pero en el ²artículo 3 de la ley de 1258 de 2008 establece que las (S.A.S.) serán siempre de carácter comercial independientemente de su objeto social, lo cual suprime la dicotomía en el derecho privado.

- **Eliminación del requisito que exige un mínimo de dos personas para conformar una sociedad:**

Dentro del contexto de sociedad, no cabía que una sociedad pudiera ser constituida por una sola persona, pero con la ley 1258 de 2008, esto fue posible.

- **Limitación de la responsabilidad En la (S.A.S.):**

Se debe consagrar la limitación del riesgo de los accionistas al monto del capital aportado. Salvo a lo previsto en el artículo 42 de la ley 1258 de 2008 - se refiere a casos de fraudes a la ley los accionistas deberán responder solidariamente- los accionistas no son responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.

- **Autonomía para estipular libremente las normas que más se ajusten al negocio:**

Esta autonomía se ve relacionada con la creación o modificación de estatutos los cuales van a hacer que la (S.A.S.), pueda expandir sus capacidades laborales hacia otros campos.

- **Estructura flexible de capital La (S.A.S.):**

Se puede constituir sin necesidad de pagar ninguna suma en el momento de crearla. El capital pagado puede ser cero, a diferencia de las otras sociedades que exigen un monto mínimo.

Normativa legal de la sociedad por acciones simplificada.

Por medio de la Ley 1258 del 5 de diciembre de 2008¹⁶, se creó en nuestra legislación, la denominada Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.). La cual consta de 6 capítulos dentro de los cuales se encuentran 46 artículos que contienen las más estrictas especificaciones acerca de las sociedades por acciones simplificadas.

Para hacer un breve pero preciso resumen vamos a tratar los más importantes artículos por capítulo para así dar una idea general de la creación de una sociedad por acciones simplificada (S.A.S.).¹⁷

Capítulo I.

Disposiciones generales.

La sociedad por acciones simplificada podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes. “ARTÍCULO 1o. CONSTITUCIÓN.

Salvo lo previsto en el artículo 42 de la presente ley, el o los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.”¹⁸

Capítulo II.

Constitución y prueba de la sociedad.

La sociedad por acciones simplificada se creará mediante contrato o acto unilateral que conste en documento privado, inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal.” “ARTÍCULO 5o. CONTENIDO DEL DOCUMENTO DE CONSTITUCIÓN.”¹⁹

Capítulo III.

Reglas especiales sobre el capital y las acciones.

¹⁶ CONGRESO DE LA REPUBLICA, L. 1. (5 diciembre 2008). *Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada*

¹⁷ COLOMBIA, E. c. (2008). *Disposiciones Generales, Artículo No 1.* Bogotá

¹⁸ EL CONGRESO DE COLOMBIA. (2008). *Constitución y prueba de la sociedad, Artículo No 5.* Bogotá.

¹⁹ CONGRESO DE LA REPUBLICA . (2008). *Reglas especiales sobre el capital y las acciones, Artículo No 9.*

La suscripción y pago del capital podrá hacerse en condiciones, proporciones y plazos distintos de los previstos en las normas contempladas en el Código de Comercio para las sociedades anónimas. Sin embargo, en ningún caso, el plazo para el pago de las acciones excederá de dos (2) años. “ARTÍCULO 9o. SUSCRIPCIÓN Y PAGO DEL CAPITAL.”²⁰

En los estatutos de las sociedades por acciones simplificadas podrán establecerse porcentajes o montos mínimos o máximos del capital social que podrán ser controlados por uno o más accionistas, en forma directa o indirecta. En caso de establecerse estas reglas de capital variable, los estatutos podrán contener disposiciones que regulen los efectos derivados del incumplimiento de dichos límites.”

Capítulo IV.

Organización de la sociedad.

En los estatutos de la sociedad por acciones simplificada se determinará libremente la estructura orgánica de la sociedad y demás normas que rijan su funcionamiento. A falta de estipulación estatutaria, se entenderá que todas las funciones previstas en el artículo 420 del Código de Comercio serán ejercidas por la asamblea o el accionista único y que las de administración estarán a cargo del representante legal. (Congreso de la Republica , 2008) “ARTÍCULO 17. ORGANIZACIÓN DE LA SOCIEDAD.”²¹

PARÁGRAFO. Durante el tiempo en que la sociedad cuente con un solo accionista, este podrá ejercer las atribuciones que la ley les confiere a los diversos órganos sociales, en cuanto sean compatibles, incluidas las del representante legal.”.

Capítulo V.

Reformas estatutarias y reorganización de la sociedad.

Las reformas estatutarias se aprobarán por la asamblea, con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones presentes en la respectiva reunión. La determinación respectiva deberá constar en

²⁰ CONGRESO DE LA REPUBLICA . (2008). *Organización de la sociedad* , Artículo No17. Bogotá.

²¹ CONGRESO DE LA REPUBLICA . (2008). *Reformas estatutarias y reorganización de la sociedad*, Artículo No 29. Bogotá.

documento privado inscrito en el Registro Mercantil, a menos que la reforma implique la transferencia de bienes mediante escritura pública, caso en el cual se registrará por dicha formalidad.”. “ARTÍCULO 29. REFORMAS ESTATUTARIAS ²²

Capítulo VI.

Disolución y liquidación.

La sociedad por acciones simplificada se disolverá:

1o. Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el Registro mercantil antes de su expiración.

2o. Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social.

3o. Por la iniciación del trámite de liquidación judicial.

4o. Por las causales previstas en los estatutos.

5o. Por voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único.

6o. Por orden de autoridad competente, y

7o. Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del cincuenta por ciento del capital suscrito.”

“ARTÍCULO 34. DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN.

Haciendo referencia a lo citado anteriormente, esta es una breve recopilación de los principales temas relacionados con la constitución legal de una sociedad por acciones simplificada (S.A.S.) donde se evidenciaron temas como:

- Constitución
- Capital
- Participantes

²² CONGRESO DE LA REPUBLICA . (2008). *Disolución y liquidación, Artículo No 34* . Bogotá.

- Derechos legales
- Obligaciones legales
- Disolución

A partir de lo anterior, se procede a plasmar el proceso de creación de una sociedad por acciones simplificada basándonos en la normativa exigida por la ley 1258 de 2005 y por la autoridad competente para la creación de empresa en Colombia, la cual es la cámara de comercio.

Utilizando como ejemplo real la creación de una sociedad por acciones simplificada de la cual soy participe como accionista y socio.

Procedimiento de creación de una sociedad por acciones simplificada (S.A.S.).

Las sociedades por acciones simplificadas puede constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, su naturaleza es comercial, pero puede hacer actividades tanto comerciales como civiles, se crea por documento privado y nace después del registro en la cámara de comercio, a menos de que los aportes iniciales incluyan bienes inmuebles se requiere de una escritura pública.

Paso 1.

Decidir si va a ser por persona natural o persona jurídica la constitución de la sociedad.

Persona Natural.

Persona Natural es aquella que ejerce dicha actividad de manera habitual y profesional a título personal. Dicha persona asume a título personal todos los derechos y obligaciones de la actividad comercial que ejerce.

Persona Jurídica.

Se llama persona jurídica a la persona ficticia, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones, y de ser representada judicial y extrajudicialmente.

Ejemplo:

Para este particular caso va a ser la unión de dos personas naturales creando una jurídica.

Constitución de empresa persona jurídica - sociedad por acciones simplificada

Paso 2.**Escoger una de las siguientes opciones:**

Mediante documento privado, autenticado, reconocido o con presentación personal por sus signatarios (Párrafo 1 artículo 5° Ley 1258 de 2008, Artículo 40 Ccio).

Mediante escritura pública de constitución, cuando hay aporte de inmuebles (Parágrafo 2° Artículo 5°, Artículos 6° y 7°), o cuando los accionistas lo consideren de utilidad.

Ejemplo:

Para este caso se hace la constitución mediante un documento privado el cual cuenta con 20 artículos en los cuales se especifica todo el proceso de constitución y funcionamiento.

Paso 3.

Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas.

Ejemplo:**ARTÍCULO PRIMERO CONSTITUYENTE(S):**

En la ciudad de TUNJA, Departamento de BOYACA, República de Colombia, el 28 de Febrero del año 2014; JUAN CARLOS PEREIRA SUAREZ, mayor de edad, vecino(a) de esta ciudad, identificado(a) con Cedula de Ciudadanía número 19427581 expedida en BOGOTA, de estado civil Soltero domiciliado(a) en la ciudad de TUNJA en la dirección Carrera 8 B Nro. 43 A - 76; DANIEL SANTIAGO PEREIRA VARGAS, mayor de edad, vecino(a) de esta ciudad, identificado(a) con Cedula de Ciudadanía número 1018441005 expedida en BOGOTA, de estado civil Soltero domiciliado(a) en la ciudad de BOGOTA en la dirección Carrera 74 A Nro. 168 A - 50 APTO 815 TORRE 4.

Quien para todos los efectos se denominará los socios, mediante el presente escrito manifestamos nuestra voluntad de constituir una Sociedad por Acciones Simplificada, que se regulará conforme lo establecido en la ley y en los siguientes estatutos

Pasó 4.

Tipo de sociedad que se constituye:

- Sociedad limitada (LTDA)
- Sociedad anónima (S.A.)
- Sociedad colectiva
- Sociedad por acciones simplificada (S.A.S)
- Sociedades en comandita; simple y por acciones

Ejemplo:

ARTÍCULO SEGUNDO TIPO O ESPECIE DE SOCIEDAD QUE SE CONSTITUYE:

La sociedad que se constituye por medio de este documento es por acciones, del tipo Sociedad por Acciones Simplificada, esta se registrará por las disposiciones contenidas en los presentes estatutos, por las normas que de manera especial regulan esta especie de compañía en Código de Comercio y por las generales que en la anterior normativa rigen para las sociedades, teniendo en cuenta que tanto las especiales como las generales sean compatibles con su calidad de una Sociedad por Acciones Simplificada.

Paso 5.

Domicilio principal

Ejemplo:

ARTÍCULO TERCERO DOMICILIO SOCIAL:

La compañía tendrá como domicilio principal la ciudad de TUNJA, pero podrá abrir sucursales o agencias en cualquier parte del territorio nacional, para lo cual se procederá como aparece previsto en las normas legales.

Paso 6.

Razón social:

Se le llama razón social cuando denominamos colectivamente el nombre de la empresa; Manejando un posicionamiento oficial y legal del nombre que aparece en la documentación de certificación.

Ejemplo:

ARTÍCULO CUARTO NOMBRE DE LA SOCIEDAD:

La sociedad actuará bajo la denominación social JUAN CARLOS PEREIRA S.A.S; con Sigla JCP S.A.S.

Paso 7.

Termino de duración:

Validez de la prórroga del término de duración.

Ejemplo:

ARTÍCULO QUINTO TÉRMINO DE DURACIÓN:

La sociedad tendrá un término de duración indefinido, pero podrá disolverse anticipadamente cuando su único socio o socios así lo decidan.

Paso 8.

Objeto social.

Es decir, la expresión de la actividad o actividades a las que se va a dedicar la sociedad.

Ejemplo:

ARTÍCULO SEXTO OBJETO SOCIAL

La sociedad tendrá por objeto, el desarrollo de las siguientes actividades: .Actividades de ingeniería civil, Actividades de ingeniería sanitaria, Alquiler de maquinaria y equipo de construcción y de ingeniería civil, Actividades de arquitectura e ingeniería y otras

actividades conexas de Consultoría técnica, Construcción de proyectos de servicio público todas las demás inherentes al desarrollo del objeto social.

Paso 9.

Capital autorizado, suscrito y pagado.

Es el capital que el socio se compromete a aportar a la sociedad, por lo tanto la suscripción de acciones o de capital se convierte en un derecho de la sociedad a cargo del socio suscriptor.

Ejemplo:

ARTÍCULO SEPTIMO CAPITAL AUTORIZADO, SUSCRITO Y PAGADO:

El capital autorizado de la sociedad está expresado en PESOS y es de CIEN MILLONES (100, 000,000.00), divididos en DIEZ MIL (10,000.00) acciones de igual con un valor nominal, a razón de DIEZ MIL (10,000.00) cada una. Los accionistas constituyentes han suscrito TRES MIL (3000) por un valor nominal total de TREINTA MILLONES (30, 000,000.00), capital que se encuentra suscrito y pagado en dinero en su totalidad, La clase de acciones aquí suscrita son de clase ordinarias. Parágrafo.- El capital suscrito podrá aumentarse por cualquiera de los medios que admite la Ley, igualmente, podrá disminuirse con sujeción a los requisitos que la Ley señala, en virtud de la correspondiente reforma estatutaria, aprobada por el único accionista o accionistas e inscrita en el registro mercantil:

ACCIONISTA	ACCIONES	CAPITAL	%
JUAN CARLOS PEREIRA SUAREZ	2850	\$28,500,000.00	95.00%
DANIEL SANTIAGO PEREIRA VARGAS	150	\$1,500,000.00	5.00%
TOTAL	3000	30,000,000.00	100.00 %

Paso 10.

Características de las acciones:

Las características de las acciones se dividen dos: cotizadas las cuales se pueden vender y comprar libremente en un mercado secundario oficial (Bolsa de Valores). Las empresas que las ponen en circulación deben cumplir ciertos requisitos. Esto es muy importante para un inversor, porque le permite deshacer la inversión en cualquier momento y recibir a cambio un precio de venta establecido objetivamente (el precio de mercado).

Ejemplo:

ARTÍCULO OCTAVO CARACTERÍSTICAS DE LAS ACCIONES:

Las acciones de la sociedad en que se halla dividido su capital son de clase:

OTORGANTE	TIPO ACCION	CANTIDAD
JUAN CARLOS PEREIRA SUAREZ	Acción Ordinaria	2850
DANIEL SANTIAGO PEREIRA VARGAS	Acción Ordinaria	150

Paso 11.

Títulos de las acciones.

Cuando se adquieren acciones en una sociedad se adquiere la calidad de accionista y por ende nace la obligación para la sociedad de expedir el título correspondiente al suscriptor de las acciones.

Ejemplo:

ARTÍCULO NOVENO TÍTULOS DE LAS ACCIONES:

Los accionistas únicos se le expedirán un solo título representativo de sus acciones, a menos que prefieran tener varios por diferentes cantidades parciales del total que le pertenezca. El contenido y las características de los títulos se sujetarán a lo preceptuado

en las normas legales correspondientes. Mientras el valor de las acciones no hubiere sido pagado totalmente, la sociedad sólo podrá expedir certificados provisionales. Para hacer una nueva inscripción y expedir el título al adquirente, será menester la previa cancelación de los títulos.

Paso 12.

Libro de registro de acciones.

Permiten tener una visión general de la situación y la marcha económica de la empresa.

Ejemplo:

ARTÍCULO DECIMO LIBRO DE REGISTRO DE ACCIONES:

La sociedad llevará un libro de registro de acciones, previamente registrado en la cámara de comercio correspondiente al domicilio principal de la sociedad, en el cual se anotará el nombre del único accionista, la cantidad de acciones de su propiedad, el título o títulos con sus respectivos números y fechas de inscripción, las enajenaciones y traspasos, las prendas, usufructos, embargos y demandas judiciales, así como cualquier otro acto sujeto a inscripción según aparezca ordenado en la Ley.

Paso 13.

Emisión de acciones.

Es uno de los métodos utilizados por las empresas para conseguir capital.

Ejemplo:

ARTÍCULO DECIMO PRIMERO EMISIÓN DE ACCIONES:

Corresponde al accionista único decidir sobre la emisión de acciones de que disponga la sociedad y que se encuentren en la reserva.

Paso 14.

Reglamento de emisión de acciones.

Reglamento de emisión de acciones permite expedir el estatuto adaptable a la suscripción de las acciones reservadas, ordinarias y de capital.

Ejemplo:

ARTÍCULO DECIMO SEGUNDO REGLAMENTO DE EMISIÓN DE ACCIONES:

Corresponde a los socios expedir el reglamento aplicable a la suscripción de las acciones reservadas, ordinarias y de capital emitido por la sociedad.

Paso 15.

Gerencia.

Quien cumple con distintas funciones: coordinar los recursos internos, representar a la compañía frente a terceros y controlar las metas y objetivos.

Ejemplo:

ARTÍCULO DECIMO TERCERO GERENCIA

La representación legal de la sociedad y la gestión de los negocios sociales estarán a cargo del gerente, puesto que será ocupado por, JUAN CARLOS PEREIRA SUAREZ, identificado con Cedula de Ciudadanía número 19427581 de BOGOTA

Paso 16.

Facultades del gerente.

Permite ejecutar y evaluar todos los actos y contratos que se establecen al interior de la empresa

Ejemplo:

ARTÍCULO DECIMO CUARTO FACULTADES DEL GERENTE:

El gerente está facultado para ejecutar, a nombre de la sociedad, todos los actos y contratos relacionados directamente con el objeto de la sociedad, sin límite de cuantía. Serán funciones específicas del cargo, las siguientes: a) Constituir, para propósitos concretos, los apoderados especiales que considere necesarios para representar judicial o extrajudicialmente a la sociedad. b) Cuidar de la recaudación e inversión de los fondos sociales. c) Organizar adecuadamente los sistemas requeridos para la contabilización, pagos y demás operaciones de la sociedad. d) Velar por el cumplimiento oportuno de todas las obligaciones de la sociedad en materia impositiva. e) Certificar conjuntamente

con el contador de la compañía los estados financieros en el caso de ser dicha certificación exigida por las normas legales. f) Designar las personas que van a prestar servicios a la sociedad y para el efecto celebrar los contratos que de acuerdo a las circunstancias sean convenientes; además, fijará las remuneraciones correspondientes, dentro de los límites establecidos en el presupuesto anual de ingresos y egresos. g) Celebrar los actos y contratos comprendidos en el objeto social de la compañía y necesarios para que esta desarrolle plenamente los fines para los cuales ha sido constituida. h) Cumplir las demás funciones que le correspondan según lo previsto en las normas legales y en estos estatutos. Parágrafo.- El gerente queda facultado para celebrar actos y contratos, en desarrollo del objeto de la sociedad, con entidades públicas, privadas y mixtas.

Paso 17.

Reservas.

Parte de la obligación donde se debe ser dotada por así establecerlo una disposición legal de carácter general.

Ejemplo:

ARTÍCULO DECIMO QUINTO RESERVAS:

La sociedad constituirá una reserva legal que ascenderá por lo menos al cincuenta por ciento (50%) del capital suscrito y se formará con el diez por ciento (10%) de las utilidades líquidas de cada ejercicio. El único socio o socios podrá decidir, además, la constitución de reservas voluntarias, siempre que las mismas sean necesarias y convenientes para compañía, tengan una destinación específica y cumplan las demás exigencias legales.

Paso 18.

Utilidades.

Es la propiedad por la cual una cosa o acción adquiere la condición de valor útil para satisfacer las necesidades humanas. En la empresarial es la función de utilidad, cuya derivada es la utilidad marginal;

ARTÍCULO DECIMO SEXTO UTILIDADES:

No habrá lugar a la distribución de utilidades sino con base en los estados financieros de fin de ejercicio, aprobados por el socio único o socios, aprobación que se presume por el hecho de la certificación mientras ocupe el cargo de gerente. Tampoco podrán distribuirse utilidades mientras no se hayan enjugado las pérdidas de ejercicios anteriores que afecten el capital, entendiéndose que las pérdidas afectan el capital cuando a consecuencia de las mismas se reduzca el patrimonio neto por debajo del monto del capital suscrito. Las utilidades de cada ejercicio social, establecidas conforme a los estados financieros aprobados con los que esté de acuerdo el socio único o socios, se distribuirán con arreglo a las disposiciones siguientes y a lo que prescriban las normas legales. 1.- El diez por ciento (10%) de las utilidades líquidas después de impuestos se llevará a la reserva legal, hasta concurrencia del cincuenta por ciento (50%), por lo menos, del capital suscrito. Una vez se haya alcanzado este límite quedará a decisión del socio único o socios continuar con el incremento de la reserva, pero si disminuyere será obligatorio apropiar el diez por ciento (10%) de las utilidades líquidas hasta cuando dicha reserva llegue nuevamente al límite fijado. 2.- Efectuada la apropiación para la reserva legal se harán las apropiaciones para las demás reservas que, con los requisitos exigidos en la Ley, decida el socio único o socios. Estas reservas tendrán destinación específica y clara, serán obligatorias para el ejercicio en el cual se hagan, y el cambio de destinación o su distribución posterior sólo podrán autorizarse por la socia única.

3.- Si hubiere pérdidas de ejercicios anteriores, no en jugadas que afecten el capital, las utilidades se aplicarán a la cancelación de tales pérdidas antes de cualquier apropiación para reservas legales, voluntarias u ocasionales. 4.- Las apropiaciones para la creación o incremento de reservas voluntarias u ocasionales, deberán ser aprobadas por el socio único o socios. 5.- El remanente de las utilidades, después de efectuadas las apropiaciones para reserva legal y para reservas voluntarias u ocasionales, se destinará al pago del dividendo al único accionista.

Paso 19.

Disolución de la sociedad.

La disolución de una sociedad supone la desaparición jurídica de la misma, pero no paraliza ni pone fin a su actividad, aunque sí pasa a ser liquidataria, Una sociedad se disuelve por causas como la expiración del término de duración

Ejemplo:

ARTÍCULO DECIMO SEPTIMO DISOLUCIÓN DE LA SOCIEDAD:

La sociedad se disolverá por decisión del socio único o socios o cuando se presente alguna de las causales previstas en la Ley y compatibles con la Sociedad por Acciones Simplificada constituida por medio de este documento. La disolución, de acuerdo a causal presentada, podrá evitarse con sometimiento a lo prescrito en la normativa comercial para el efecto.

Paso 20.

Liquidador.

La disolución de la sociedad abre el período de liquidación, la sociedad disuelta conservará su personalidad jurídica mientras la liquidación se realiza. Durante ese tiempo deberá añadir a su denominación la expresión "en liquidación"

Ejemplo.

ARTÍCULO DECIMO OCTAVO LIQUIDADOR.

El liquidador y su suplente serán designados por el socio único o socios y esta designación, una vez ellos manifiesten la aceptación, se llevará a cabo su inscripción en el registro mercantil.

Paso 21.

Proceso de liquidación.

Concluidas las operaciones de liquidación, los liquidadores someterán a la aprobación de la junta general un balance final, un informe completo sobre dichas operaciones y un proyecto de división entre los socios del activo resultante, dando lugar a la división del patrimonio social según dicten los estatutos.

Ejemplo:

ARTÍCULO DECIMO NOVENO PROCESO DE LIQUIDACIÓN:

Cuando se trate del denominado proceso de liquidación privada o voluntaria, se seguirán las normas que aparecen en los artículos 218 y siguientes del Código de Comercio, habida cuenta de su compatibilidad con la sociedad anónima unipersonal.

Paso 22.

Declaración del socio constituyente.

En la inscripción se transcribirá el balance final de liquidación y se hará constar la identidad de los socios y el valor de la cuota de liquidación que hubiere correspondido a cada uno de ellos.

Ejemplo:

ARTÍCULO VIGESIMO DECLARACIÓN DEL SOCIO CONSTITUYENTE:

Los SOCIOS de la sociedad JUAN CARLOS PEREIRA S.A.S, identificado(s) así: JUAN CARLOS PEREIRA SUAREZ , identificado con Cedula de Ciudadanía número 19427581; DANIEL SANTIAGO PEREIRA VARGAS , identificado con Cedula de Ciudadanía número 1018441005;,, declaran que la sociedad constituida por medio de este documento privado, reúne los requisitos exigidos por la Ley. JUAN CARLOS PEREIRA SUAREZ C.C. 19427581 expedida en BOGOTADANIEL SANTIAGO PEREIRA VARGAS C.C. 1018441005 expedida en BOGOTA

AREAS FUNCIONALES DE UNA EMPRESA

Áreas funcionales de la empresa están definidas de tal manera que hay personas responsables por cada área y delegación de funciones, en otras logran constituir un equipo de trabajo, que buscando la sincronización y armonía en el desempeño de una actividad, se logran alcanzar los objetivos y metas propuestas en el plan.²³ Las funciones de la empresa, al ser utilizadas por separado no son más que eso, funciones, pero cuando el administrador recurre a ellas y apoya una sobre otra está cumpliendo a la perfección del proceso .dicho proceso al igual que cualquier otro se caracteriza porque

²³ UNAMCCH . (Febrero 9, 2011). *Areas Funcionales de La empresa* . Attribution Non-commercial.

siempre está en constante cambio y evolución, en pocas palabras el proceso administrativo no puede ser inmutable, al serlo dejaría de ser proceso.

Área de dirección General de la Empresa:

Esta consiste en la cabeza de la empresa.

En las pequeñas empresas es el propietario, quien sabe hacia dónde va la empresa y establece los objetivos de la misma, se basa en su plan de negocios, sus metas personales y sus conocimientos por lo que toma las decisiones en situaciones críticas.

Muchas veces es el representante de la empresa quien lleva las finanzas de la misma

Área de administración: Todo lo relacionado con el funcionamiento de la empresa; es la operación del negocio en su sentido más general

El éxito que puede tener una organización al alcanzar sus objetivos y también al satisfacer sus obligaciones sociales depende en gran medida, de este proceso.

En el proceso administrativo se distinguen las siguientes etapas:

- **La planeación**
- **La organización**
- **La dirección**
- **La Coordinación**

Área de Producción:

También llamada área o departamento de operaciones, manufactura o de ingeniería

Es el área o departamento de un negocio que tiene como función principal, la transformación de insumos o recursos (energía, materia prima, mano de obra, capital, información) en productos finales (bienes o servicios)

Área de mercadeo y ventas: En esta área se detallaran las funciones, capacidades y cualidades de quien será el responsable y el personal involucrado en la estrategia de mercadeo del negocio es decir:

- La publicidad
- El diseño del empaque y la marca del producto o servicio

- La distribución del mismo y el punto de venta
- La promoción
- La labor de ventas

Área contable y financiera:

Esta área se encarga de la administración y control de los recursos financieros que utiliza la empresa; Está constituida por un conjunto de actividades tendientes a lograr los objetivos de custodiar e invertir los valores y recursos de una empresa, a mantener los sistemas de información adecuados para el control de activos y operaciones de dicha empresa ya proteger el capital invertido.

La función financiera resulta esencial para el éxito de toda negociación fabril: hay que invertir en materia prima la cantidad óptima de dinero, obtener los préstamos bancarios, proveerse de suficiente capital fijo (terrenos, plantas, maquinaria y equipo), conceder créditos a clientes y mantener las operaciones de la empresa a un nivel rentable con los fondos y recursos disponibles.

REGISTRO ÚNICO DE PROPONENTES

Es un registro de creación legal que lleva la Cámara de Comercio¹, en el cual deben inscribirse las personas naturales o jurídicas nacionales o extranjeras domiciliadas o con sucursal en Colombia, las cuales aspiran a celebrar contratos con las entidades estatales para la ejecución de obras, suministro de bienes o prestación de servicios. En este registro consta la información relacionada a la experiencia, capacidad jurídica, capacidad financiera, capacidad de organización y clasificación del proponente.²⁴

¿Cómo puedo acreditar la experiencia ante el RUP?

La experiencia se acreditará en la provisión de bienes, obras y servicios con base en los contratos ejecutados y directamente celebrados por el proponente, o a través de consorcios, uniones temporales, en las cuales el proponente tenga o haya tenido participación, en este último caso será necesario aportar el documento que acredite la existencia y sus integrantes. Podrá presentar cualquiera de los siguientes documentos:

²⁴ CAMARA DE COMERCIO, (Mayo, 2015), Registro Único Proponente; Trámites Virtuales Registro Único Proponente.

A. Certificación expedida por el tercero que recibió el bien, obra o servicio en donde certifique:

Que el contrato señalado se encuentra y ejecutado. Identificación de las partes. Valor del contrato expresado en salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMMLV) a la fecha de terminación. Bienes, obras o servicios a los cuales corresponde la experiencia. Códigos de clasificación que identifican los bienes, obras o servicios. Fecha de terminación del contrato.

¿Quiénes se deben inscribir en el Registro Único de Proponentes?

Según la Ley 1150 de 2007²⁵¹, todas las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras domiciliadas o con sucursal en Colombia, que aspiren a celebrar contratos con las entidades del estado, se deben inscribir en el Registro Único de Proponentes del Registro Único Empresarial de la Cámara de Comercio con jurisdicción en su domicilio principal.

¿Cuál Decreto o Ley regula el Registro Único de Proponentes?

La Ley 1150 del 16 de julio 2007 junto con los siguientes Decretos, el decreto 019 de 2012²⁶ y el Decreto 1510 de 2013²⁷, lo reglamentaron en cuanto a las funciones que deben ejercer las cámaras de comercio y el procedimiento de inscripción, renovación y actualización.

¿Cuál es la documentación que debe entregar el proponente?

De acuerdo con el tipo de proponente (persona natural o jurídica), debe enviar la documentación que soporte la capacidad jurídica, experiencia, capacidad financiera, capacidad de organización y la clasificación.

¿Cuál es la función de las Cámaras de Comercio en torno al nuevo RUP?

Las Cámaras de Comercio tienen la función de realizar la verificación de documentos, como un tercero imparcial. Su papel radica en recibir y verificar documentalmente la información de todos los proponentes. Lo certificado por la Cámara de Comercio es plena

²⁵ CAMARA DE COMERCIO. (16 de Julio de 2007). *Ley regula el Registro Único de Proponentes*. Recuperado el 27 de 03 de 2015, de Ley 1150

²⁶ CAMARA DE COMERCIO . (2012). *Decretos* . Recuperado el 27 de 03 de 2015, de 019

²⁷ CAMARA DE COMERCIO . (2013). *decreto* . Recuperado el 29 de 03 de 2015, de 1510.

prueba para las licitaciones con el Estado y salvo las excepciones legales, las entidades estatales no pueden exigir requisitos adicionales

¿Qué pasos se deben llevar a cabo para que se realice una inscripción?

- Diligenciar el formulario del RUP a través de la página web de la cámara de comercio o adquirirlo en cualquiera de las sedes de la Cámara de Comercio de Bogotá.
- Adjuntar la documentación que acredita la información que fue suministrada en el formulario.
- Cancelar los derechos conforme a las tarifas que establezca el Gobierno.
- Dirigirse a la Cámara de Comercio de su domicilio o realizar todo el proceso RUP a través de la web de la cámara de comercio.²⁸

LA GESTIÓN EMPRESARIAL.

La definición de gestión empresarial, ha cambiado en la medida que el hombre ha ido avanzado en la obtención de nuevas tecnologías y relaciones para el mejoramiento de nuevos productos y servicios, los cuales han hecho que se viva en una alta competencia día a día.

Hablar de gestión empresarial, en la evolución de nuevas sociedades de información y conocimiento, es hablar de cambios los cuales deben considerarse ahora como un asunto de índole mundial, para desarrollo de nuevas estrategias los cuales permiten la permanencia en el mercado y satisfacciones a los clientes en cualquier parte del mundo.

La globalización y los cambios tecnológicos que se han producido en el mundo han ampliado el campo de la gestión. En las primeras etapas del desarrollo económico, las empresas se definían porque realizaban tareas repetitivas, fáciles de definir y ejecutar. En cuanto a la labor del director gerente era supervisar la marcha de los trabajos en curso en un proceso reiterativo. El resultado se medía según lo que se producía, y se funcionaba bajo una fuerte disciplina y control riguroso.

Esta simple interpretación de la gestión que existía entonces sigue aún con nosotros. Algunos empresarios siguen trabajando bajo los mismos parámetros. Pero son los cambios que ha dado la gestión día a día demuestra que la realidad lo que ha hecho es que los empresarios tengan en cuenta muchos otros factores, porque los mercados ya no crecen en función de la oferta, y hay que luchar en mercados muy competitivos, sin contar

²⁸ CAMARA DE COMERCIO,(Mayo,2015),Registro Único Proponente; Tramites Virtuales Registro Único Proponente.

con los problemas de competencia de empresas foráneas.

La automatización, la informática, las nuevas tecnologías de la información y las crecientes expectativas de la sociedad han puesto al descubierto muchas carencias de los directivos de las empresas a nivel mundial. La naturaleza de la gestión se ha hecho más compleja para actuar en función de una serie de prioridades, como es la de conseguir beneficios constantes.

LA GERENCIA EN LAS ORGANIZACIONES.

GERENCIA.

La gerencia es un cargo que ocupa el director de una empresa en el cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a través de los procesos de planeación, organización, dirección y control a fin de lograr objetivos unos objetivos establecidos por parte de la empresa.

El término gerencia significa cosas diferentes para personas diferentes. Algunos lo identifican con funciones realizadas por empresarios, gerentes o supervisores, otros lo refieren a un grupo particular de personas. Para los trabajadores; gerencia es sinónimo del ejercicio de autoridad sobre sus vidas de trabajo. De esta forma, en muchos casos la gerencia es la encargada de cumplir diversas funciones, de allí la dificultad de establecer una definición concreta de ese término.²⁹

TIPOS DE GERENCIA

En la gerencia existen tres tipos los cuales son:

- **La Gerencia Patrimonial**

Este tipo de gerencia es aquella donde los puestos principales y los cargos de mayor jerarquía están en las manos de los propietarios de la empresa.

- **La Gerencia Política**

La gerencia política es donde los puestos gerenciales son asignados en base a las afiliaciones y lealtades políticas.

²⁹ CALDERON, G. (2011). *Gestión Empresarial en Colombia*. Bogotá: Universidad Nacional De Colombia

- **La Gerencia por Objetivos**

La gerencia por objetivos se define como el punto final, hacia el cual la gerencia dirige sus esfuerzos. Es el establecimiento de un objetivo es en efecto, la determinación de un propósito, y cuando se aplica a una organización empresarial, se convierte en el establecimiento de la razón de su existencia.

LA NECESIDAD DE LA GERENCIA.

La necesidad de la gerencia, demuestra que es una parte fundamental para el progreso de las actividades que se presentan a diario. Y para ello se hace la formulación de dos tipos de preguntas claves: ¿por qué y cuándo es necesaria la utilización de la gerencia?

La gerencia maneja la responsabilidad en una sociedad o empresa, la cual pretende perdurar en el tiempo bajo algunos ambientes los cuales manejan alta complejidad y competencia. La gerencia debe ser usada en cualquier momento de la vida profesional del ingeniero civil, o en cualquier campo profesional; es aplicable a los procesos de construcción y desarrollo de obras civiles, en los cuales se debe contar con una buena gerencia, debido a las miles de actividades que se deben realizar a diario y de manera conjunta, las cuales no dan espera. Siempre que alguna persona trate de formar un grupo empresarial con un objetivo en común, es necesaria la presencia de la gerencia, para poder alcanzar las metas y el objetivo propuesto. Esta gerencia debe proveer liderazgo, dirección y coordinación de esfuerzos para la acción del grupo.

LAS FUNCIONES DE LA GERENCIA

Cuando estudiamos la Gerencia como una disciplina, es necesaria que sea considerada como un proceso. En el momento que la gerencia es vista como un proceso, puede ser analizada y descrita en términos de varias funciones fundamentales. Al discutir el proceso gerencial es conveniente, describir y estudiar cada función del proceso. Como resultado, podría parecer que el proceso gerencial es una serie de funciones separadas, cada una de ellas encajadas ajustadamente en un compartimento aparte.

En la práctica, un gerente puede ejecutar simultáneamente, o al menos en forma continuada, todas o algunas de las siguientes cuatro funciones: Planeamiento, organización, dirección y control.

PLANEAMIENTO

Cuando la gerencia es vista como un proceso, la planeación es la primera función que se ejecuta. Una vez que los objetivos son determinados, los medios necesarios para lograr estos objetivos son presentados como planes. Los planes de una organización determinan su curso y proveen una base para estimar el grado de éxito probable en el cumplimiento de sus objetivos. Los planes se preparan para actividades que requieren Poco tiempo.

ORGANIZACIÓN.

Para poder llevar a la práctica, una vez que los planes han sido preparados, es necesario crear una organización. Es función de la gerencia determinar el tipo de organización que se requiere para llevar adelante la realización de los planes que se hayan elaborado. El tipo de organización que se haya establecido, determina, en buena medida, que los planes sean apropiada e integralmente apropiados.

Los objetivos de una empresa y los planes respectivos que permiten su realización, ejercen una influencia directa sobre las características y la estructura de la organización.

DIRECCIÓN.

Esta tercera función gerencial envuelve los conceptos de motivación, liderazgo, guía, estímulo y actuación. A pesar de que cada uno de estos términos tiene una definición diferente, todos ellos indican claramente que esta función gerencial tiene que ver con los factores humanos de una organización, es una función fundamental del proceso Gerencial.

CONTROL.

La función de control tiene como propósito inmediato, medir cualitativamente y cuantitativamente, la ejecución en relación con los patrones de actuación y, como resultado de esta comparación, determinar si es necesario tomar acción correctiva o remediar que encauce la ejecución en línea con las normas establecidas.

LA GERENCIA ESTRATÉGICA.

La Gerencia Estratégica es una herramienta para administrar y ordenar los cambios, los cuales se encargan de definir los objetivos de la organización y donde se establecen estrategias para lograrlos. Se reconoce la participación basada en el liderazgo de los ejecutivos de la empresa para tomar las decisiones que correspondan a las demandas del ambiente inmediato y futuro.

En primera instancia se abordarán los fundamentos teóricos de la Gerencia Estratégica, estableciendo los cimientos básicos que garanticen el aprendizaje y el manejo de las estrategias de acción y toma de decisiones.

Como segunda medida se presenta un modelo de Gerencia estratégica donde se abordarán temas como la misión, visión, principios, valores, creencias y cultura organizacional, en el cual se hará un diagnostico interno y externo para determinar la realidad organizacional, según los resultados se analiza y se deciden las estrategias además de los objetivos que permitan lograr la meta deseada, examinando continuamente el entorno que rodea la organización y definiendo planes de acción necesarios.³⁰

Finalmente se analiza la prospectiva observando los aspectos más importantes y necesarios que necesita la gerencia actual para afrontar los desafíos que presenta a diario.

Así que dados todos los conocimientos en torno a la parte gerencial, lo que se quiere es mostrar dos análisis de caso los cuales nos muestran la parte gerencial desde sus inicios, tratando temas importantes como su visión, misión, gestión y proyección.

³⁰ PRACTIC, J. H. (2012). *Mejores Practicas de Gestion Empresarial* . PROFIT

PRIMER ANALISIS DE CASO.³¹

EMPRESA A ANALIZAR: STEER DAVIES GLEAVE (S.A.)

CAMPO DE TRABAJO: CONSULTORÍA.

HISTORIA DE LA EMPRESA.

Steer Davies Gleave es la empresa independiente de consultoría más grande a nivel mundial en el área de trasportes, esta fue creada en el año de 1970 en Londres Inglaterra.³²

DATOS HISTÓRICOS.

- 1978 abren la primera oficina en Londres (uk).
- 1989 abren su segunda sede en Inglaterra ciudad de Leeds.
- 1994 llega Steer Davies Gleave a américa y abre su primera oficina en san juan de puerto rico.
- 1996 llegan a chile estableciendo su sede en la ciudad de Santiago.
- 1997 abren la oficina de Madrid España.
- 1998 se establecen como consultora independiente en escocia principalmente en la ciudad de Edimburgo
- 1999 llegan a Italia utilizando como sede la ciudad de Bologna.
- 2000 se establece en Colombia.
- 2005 llegan a Vancouver.
- 2007 hace una gran inversión y se expande a ciudades como sao paulo, roma, ciudad de México y Abu Dabi.
- 2008 llegan a estados unidos, ciudades como Denver y Boston

³¹ CARAZO, M. (Enero-Junio de 2006). El método de estudio de caso Estrategia metodológica de la investigación científica. No 20. Pagina 179.

³² STREE DAVIES GLEAVE. (s.f.). Corporate Credentials Presentation 2013 . *Steer Davies Gleave is the number one independent consultancy working worldwide across the transport sector.* london.

VISIÓN Y MISIÓN.

- Ser reconocidos por sus clientes como la compañía líder en consultoría de transporte y sectores relacionados.
- Servir a los mercados y clientes que reconocen y valoran sus servicios.
- Tener empleados motivados y permitirles a ellos contribuir al éxito de la empresa.
- Operar con habilidad, conocimiento y experiencia, así como cumplir con la obligación de objetividad e integridad
- Ser respetuoso, considerado y apoyar a las comunidades, culturas y ambientes en donde se plasmen sus trabajos.

CUÁL ES SU FUNCIÓN.³³

La función de Steer Davies Gleave es Brindar asesoramiento estratégico que se basa en la excelencia técnica y la opinión de expertos. Su experiencia abarca todos los medios de transporte, que le proporciona una amplia y detallada visión necesarios para tomar buenas decisiones y avances en lo que es a menudo un entorno de planificación y funcionamiento complejo.

La independencia que poseen al ser consultora independiente significa que ofrecen un asesoramiento verdaderamente imparcial y objetivo.

En su portafolio de clientes Steer Davies Gleave cuenta con asesoramiento a los gobiernos, los operadores, los financieros, los reguladores, los desarrolladores, los organismos internacionales y otros intereses devengados grupos.

La independencia con la que trabajan garantiza imparcialidad y asegura que los esfuerzos están siempre enfocados en la satisfacción de las necesidades del cliente.

Sin la presión de ser una entidad es una empresa totalmente libre para centrarse en el valor del cliente y en el desarrollo de sus Habilidades como empresa, a través de programas de capacitación y el intercambio de conocimientos.

³³ STREE DAVIES GLEAVE. (s.f.). Corporate Credentials Presentation 2013 . *Steer Davies Gleave is the number one independent consultancy working worldwide across the transport sector.* london.

Esta filosofía ha ayudado a elevar Steer Davies Gleave a la posición de líder en consultoría de transporte independiente.

COMO TRABAJA STEER DAVIES GLEAVE.³⁴

Steer Davies Gleave es recomendada a todo el mundo ya que es una empresa consultora líder en los conocimientos especializados, su profundidad colectiva y la amplitud de experiencia los convierte en una autoridad en consultoría de transporte.

Todos los nuevos funcionarios reciben un programa de inducción completa. La modalidad de capacitación que Ofrecen es una formación corporativa que está indicada en su Manual de Personal, el cual se cumple de manera estricta e incluye todos los procedimientos de la empresa, su programa de desarrollo, gestión de las oficinas, procesos de revisión y Productividad es supervisado y desarrollado a través de las evaluaciones de desempeño anuales, trimestrales y diversos proyectos.

El 70 % de sus directores, Asociados y Consultores tiene un MSc, MA, MBA o las calificaciones de doctorado.

COMO ENTRENA SU GENTE.

Un elemento clave de su estrategia empresarial es la formación y el desarrollo del personal. Steer Davies Gleave apoya el desarrollo individual y organizacional a través de extensos seminarios de formación y de intercambio de conocimientos.

Se promueve activa y continuamente el desarrollo profesional.

³⁴ STEER DAVIES GLEAVE. (s.f.). Corporate Credentials Presentation 2013 . *Steer Davies Gleave is the number one independent consultancy working worldwide across the transport sector.* london.

LAS CINCO ÁREAS FUNDAMENTALES DEL DESARROLLO EN STEER DAVIES GLEAVE INCLUYEN:

- **Industria Técnica / Industria del Conocimiento:**
Transporte en casa y de formación y de intercambio de conocimientos seminarios relacionados con el proyecto, que cubrir todas nuestras áreas de habilidades.
- **El entrenamiento de habilidades de consultoría:**
Incluye áreas como el desarrollo de propuestas de trabajo. Adicionalmente, tutoría por un consultor con experiencia.
- **Formación en gestión de proyectos:**
Se realiza Con el apoyo de la delegación efectiva, técnicas de negociación y de influencia. Además, la tutoría por un director de proyecto con experiencia.
- **Formación / Liderazgo y Gestión :**
Centrándose en la gestión específica y habilidades de liderazgo Habilidades de la gente y la formación comunicación centrada en las habilidades interpersonales, entregado a través de los cursos de grupo a medida.
- **Habilidades de la gente y de la Comunicación:**
Formación centrada en las habilidades interpersonales, entregado a través de los cursos de grupo.

ESTÁNDARES DE CALIDAD.

TRANSPORTE SOSTENIBLE.

“Steer Davies Gleave es el líder del mercado para la entrega de soluciones en transporte sostenibles. En los últimos 20 años, han invertido en el desarrollo de nuevas técnicas como la más inteligente Travelstyle y la comprensión de cómo nuestros clientes pueden obtener la mejor relación calidad-precio.”³⁵

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.

Es una empresa la cual hace mucho énfasis en la comprensión y el cumplimiento de los requisitos de sus clientes. La gestión de calidad y su sistema está diseñada para satisfacer las necesidades y, para asegurarse de que el trabajo que hacen cumple con los estándares de alta calidad.

- Steer Davies Gleave utiliza el modelo de sistema de gestión de calidad que se establece en la norma ISO 9001: 2008.

PAÍSES DONDE ESTÁ ESTABLECIDA ESTA CONSULTORA.³⁶

En Europa:

- Inglaterra
- Francia
- Italia
- España

³⁵ STREE DAVIES GLEAVE. (s.f.). Corporate Credentials Presentation 2013 . *Steer Davies Gleave is the number one independent consultancy working worldwide across the transport sector.* london.

³⁶ STREE DAVIES GLEAVE. (s.f.). Corporate Credentials Presentation 2013 . *Steer Davies Gleave is the number one independent consultancy working worldwide across the transport sector.* london.

En américa:

- Estados unidos
- Canadá
- México
- Puerto rico
- Colombia
- Perú
- Chile
- Brasil

ANÁLISIS PARTICULAR IMPLEMENTACIÓN DE STEER DAVIES GLEAVE EN MÉXICO.

Este análisis se da debido a la situación que se evidencio al momento de la llegada de Steer Davies Gleave, esta consultora llega a México rodeada de dos fuertes competidoras las cuales manejaban y controlaban el tema de la consultoría en transporte de Ciudad de México y otras ciudades del país.

Las consultoría en el área de transporte en ciudad de México para el año 2007, era controlado por solo dos empresas las cuales manejaban una alta competitividad.

Estas dos empresas manejaban la gran mayoría de los proyectos relacionados a la consultoría de transporte de ahí nace la importancia de saber las estrategias que utilizo Steer Davies Gleave para poder sobrevivir y gestionar sus proyectos en México.

¿POR QUÉ SE ESCOGIÓ A MÉXICO COMO DESTINO PARA ESTABLECER UNA DE SUS SEDES MÁS GRANDES A NIVEL MUNDIAL?

En 2008 ya se preveía un importante crecimiento de México y Brasil como potencias en Latinoamérica. México hace parte de las 15 economías más grandes a nivel mundial y tiene índices de estabilidad económica como inflación en niveles de bajo riesgo. Adicionalmente, en materia de transporte y movilidad se identificaron proyectos potencialmente interesantes para la compañía. Por esa razón, si bien la empresa

desarrolla proyectos en México desde 1992, decidió abrir una oficina permanente en Ciudad de México en 2008.

¿QUÉ ESTUDIOS DE MERCADO SE REALIZARON PREVIOS A LA LLEGADA A MÉXICO?

Se identificó la situación histórica a nivel macroeconómico, así como sus proyecciones, dado que las inversiones en infraestructura de transporte están íntimamente ligadas con el desarrollo macroeconómico del país. Igualmente se investigó el pipeline de proyectos publicados en el Plan Nacional de Infraestructura a nivel federal y dado un nivel de probabilidad asignado a los mismos, se identificó una suficiente posibilidad de acceder a los proyectos en este plan.

¿CUÁLES ERAN SUS PRINCIPALES COMPETIDORES Y QUE ESTRATEGIAS SE UTILIZARON PARA COMPETIR CON ELLOS EN EL MERCADO?

Principales competidores son compañías mexicanas de historia en el mercado y buena reputación, así como algunas compañías principalmente españolas que debido a la crisis económica en dicho país encontraron en México un mercado para desarrollar. La estrategia de SDG ha sido la misma que ha seguido en otros países, teniendo una muy fuerte presencia y equipo con conocimiento local, en combinación con la reputación y experiencia internacional que pone realmente al servicio de cada proyecto, moviendo personal entre oficinas y utilizando la experiencia existente en la empresa, aún si no está en la oficina local.

Pero la principal estrategia fue la innovación de combinar el área de planeación urbana con transporte un área totalmente inexplorada por las otras compañías y la cual ha sido un punto a favor de Steer Davies Gleave.

¿QUÉ DOCUMENTOS LEGALES TUVIERON QUE PRESENTAR PARA PODER ENTRAR COMO EMPRESA LEGALMENTE CONSTITUIDA AL PAÍS?

Todos los documentos necesarios para la apertura de cualquier compañía en México. Se constituyó como sociedad anónima de capital variable.

¿CÓMO FUE EL PROCESO DE POSICIONAMIENTO DE LA COMPAÑÍA EN MÉXICO?

El posicionamiento se ha dado desarrollando proyectos principalmente para el sector privado y financiero en proyectos de transacciones de infraestructura.

PRINCIPALES PROYECTOS REALIZADOS EN MÉXICO?

- Estimación de tráfico e ingresos para paquete carretero FARAC 1.
- Más de 60 proyectos relacionados con estimación de tráfico e ingresos para Autopistas de peaje, Puertos y Aeropuertos.
- Plan de Movilidad Urbana Sustentable para la zona Metropolitana de Guadalajara
- Asesoría al Gobierno del estado de Guanajuato en el plan de movilidad regional y rediseño del servicio ferroviario de pasajeros y carga.
- Diseño de ambiente urbano y señalización peatonal en la ciudad de Oaxaca
- Estudio de impacto vial, peatonal y ciclista del Centro de Intercambio Modal-CETRAM Chapultepec

GESTIÓN Y PROYECCIÓN DE LA EMPRESA.

La proyección consiste en duplicar nuestros proyectos en el país en los siguientes 5 años.

¿LOS PROYECTOS MÁS IMPORTANTES EN LOS CUALES HA PARTICIPADO LA EMPRESA SE HAN CONSEGUIDO POR QUÉ MEDIO, LOS HAN CONSEGUIDO, YA SEA LICITACIÓN PÚBLICA O CONTRATACIÓN CON ENTIDADES PRIVADAS?

En su mayoría los proyectos se han desarrollado con el sector privado.

¿QUÉ PROCESOS HAN ADECUADO PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD EN EL CAMPO EMPRESARIAL Y HACERLA UNA EMPRESA MÁS SÓLIDA ECONÓMICAMENTE HABLANDO?

Recientemente hemos afianzado la importancia de la planeación y ejecución de estrategia. Definiendo más claramente los objetivos, compartiéndolos con el equipo, teniendo mayor inteligencia comercial y formando trabajo en equipo se ha aumentado la productividad. En cuanto a la solidez, el control de costos es y será siendo importante para la solidez económica.

SEGUNDO ANALISIS DE CASO.

Empresa a Analizar: Cemex S.A³⁷

Campo de Trabajo: Cementera y manejo de soluciones integrales.

Historia de la empresa.

La historia de Cemex se remite a 1906, año en que inició operaciones con la planta de Cementos Hidalgo en el norte México. Cuatro décadas después, la cementara logró cuadruplicar su producción hasta alcanzar las 124 mil toneladas.

Datos históricos.

- 1951 fue un año estratégico ya que entró en operaciones el cuarto horno en Monterrey con el cual la empresa logró expandir su presencia y aumentar la producción.
- 1963, CEMEX adquiere a Cementos Maya de Mérida para satisfacer la demanda del sur de México, a través de su marca Cemento Portland Maya.
- 1966 abre sus plantas de Valles y Torreón, para satisfacer el mercado de la Huasteca y del Norte de la República, respectivamente. CEMEX adquiere Cementos Portland del Bajío
- 1973, con la intención de acceder al mercado del centro del país, y en 1976 comienza su cotización en la Bolsa Mexicana de Valores. La compra de *Cementos Guadalajara* ese mismo año, convierten a CEMEX en el mayor productor de cemento de México.
- 1985, Con la firma del acuerdo del GATT en CEMEX inicia su transformación hacia ser un productor multinacional de cemento

³⁷ CEMEX. (16 de Abril de 2015). *About su company profile*. Obtenido de <http://www.cemex.com/>.

- 1989, con la adquisición de Cementos Tolteca, segundo productor de cemento de México, CEMEX se convierte en una de las diez cementeras más grandes del mundo.
- 1992, comienza la expansión internacional del consorcio con la adquisición de *Valenciana* y *Sansón*, las dos cementeras más grandes de España.
- 1994, Cemex comienza sus operaciones en Sudamérica y Centroamérica. Entre
- 1995 y 1997 inicia operaciones en Costa Rica y Colombia.
- 1999, CEMEX adquiere APO de Filipinas, compra Assiut Cement Company, la cementera más grande de Egipto y comienza operaciones en África. Además, año lo finaliza con la introducción de sus acciones en la Bolsa de Valores de Nueva York, bajo el símbolo de pizarra "CX".³⁸
- Para el año 2000, Cemex fue considerada la cementera más grande América del Norte. En 2005 Cemex duplicó su tamaño con la adquisición de RMC, sumando operaciones en 20 países adicionales, principalmente Europa.
- 2012, CEMEX Colombia cambia su enfoque de compañía pasando de ofrecer sólo productos para la construcción, a poner en el mercado Soluciones Integrales, entre las que está un completo portafolio de productos enfocados en usos bajo la marca CEMEX.
- CEMEX lanza al mercado la oferta de acciones de su subsidiara CEMEX Latam Holdings S.A. que comienza a cotizar en la Bolsa de Valores de Colombia el 16 de noviembre de 2012.

³⁸ CEMEX. (16 de Abril de 2015). *About su company profile*. Obtenido de <http://www.cemex.com/>.

VISIÓN Y MISIÓN DE CEMEX.³⁹

Visión.

“Construyendo un mejor futuro.”

Misión.

“Crear valor sostenido al proveer productos y soluciones líderes en la industria para satisfacer las necesidades de construcción de nuestros clientes en todo el mundo.”

CUÁL ES SU FUNCIÓN:

Es una compañía global de materiales para la industria de la construcción que ofrece productos de alta calidad y servicios confiables a clientes y comunidades en más de 50 países, a la vez que mantiene relaciones comerciales en aproximadamente 108 naciones. Trabaja con esmero por desarrollar y entregar las mejores soluciones en cemento, concreto y agregados; para poder convertir las ideas en realidad.

COMO FUNCIONA CEMEX:

Garantizar la Seguridad

Hace de la seguridad una responsabilidad personal y se exigen unos a otros para actuar siempre de forma segura, buscando que nada esté por delante de la seguridad y salud de su gente, de contratistas y de la comunidad.

Enfocarse al Cliente

Al escuchar a los clientes, entender sus retos, y ofrecerles soluciones valiosas, construyen relaciones cercanas que los distinguen de sus competidores.

Buscar la Excelencia

La pasión por su trabajo los empuja a exceder expectativas, a retarse constantemente para mejorar y nunca darse por satisfechos solamente con “lo suficiente”.

³⁹ CEMEX. (16 de Abril de 2015). *About su company profile*. Obtenido de <http://www.cemex.com/>.

Trabajar como Un Solo Cemex

Aprovechan su conocimiento global en sus mercados locales, lo que les da una ventaja competitiva. Compartir ideas globalmente para maximizar sus aportaciones individuales.

Actuar con Integridad

Actúan con integridad y transparencia en todas sus interacciones porque valoran a su gente, a sus comunidades y a sus recursos naturales.

Impulsa el desarrollo sostenible y mejora la vida de las personas y comunidades que los rodean.

Evolucionan constantemente para ser más flexibles en sus operaciones, más creativos en sus ofertas comerciales, más sostenibles en su uso de recursos, más innovadores en la conducción de su negocio global, y más eficientes en su asignación de capital.

COMO ETRENA SU GENTE:

ETHOS, una iniciativa global apoyada por empleados de diversas áreas de la empresa, busca asumir estas normas de comportamiento y promover actividades que evolucionen y fortalezcan la cultura corporativa.

ETHOS⁴⁰

ETHOS fue diseñado para ayudar a los empleados a integrar las normas de ética y normatividad en su trabajo diario. Ethos ofrece a los empleados los siguientes beneficios:

- Asesoría sobre temas de ética, normatividad y gobierno corporativo.
- Acceso a una gama de cursos relacionados con la ética y normatividad.
- Acceso directo a las políticas corporativas locales y globales.
- Asesoría y herramientas para ayudarlos a manejar los dilemas de ética.
- Generar mayor conciencia sobre lo que implicaría, tanto en lo personal como para la empresa, cualquier falta de comportamiento.

⁴⁰ CEMEX. (16 de Abril de 2015). *About su company profile*. Obtenido de <http://www.cemex.com/>.

ETHOS Line

Animan a todos los empleados, grupos de interés y al público en general a mandar sus sugerencias, preguntas/inquietudes y a reportar cualquier supuesta violación de ética, de normatividad o gobierno corporativo a través de ethos line, un canal de comunicación abierto y confidencial.

Ética⁴¹

La cultura de Cemex y sus valores son comunicados claramente y de manera rápida a los empleados, grupos de interés y al público en general a través del Código de Ética. Están convencidos que el comportamiento ético es un factor clave en su éxito.

Normatividad

Normatividad significa actuar conforme a la letra y el espíritu de la ley, a su Código de Ética y a sus políticas internas. En Cemex, deben cumplir con todas las leyes y políticas que aplican, sin excepción. La importancia de este principio no se puede minimizar: si cumplen en asuntos que perciben como pequeños o poco relevantes, cruzan un umbral que fácilmente los puede llevar a acciones más graves, poniendo en riesgo tanto las situaciones personales como la de la empresa, y afectando gravemente su cultura corporativa.

¿Qué pasa si los empleados reportan una violación a la ley, de su Código de Ética o sus políticas?

Cemex ha desarrollado mecanismos y políticas para poder investigar las denuncias de manera expedita, profesional y justa. Todas las investigaciones son confidenciales y pueden ser anónimas, si el que reporta lo desea y la ley aplicable lo permite. Ethos Line es su mecanismo institucional para presentar quejas o consultas.

Si sus empleados consideran que han sido víctimas de represalias por haber presentado una denuncia o reporte, deben reportarlo de inmediato por conducto de ethos line.

⁴¹ CEMEX. (16 de Abril de 2015). *About su company profile*. Obtenido de <http://www.cemex.com/>.

¿Cómo audita o revisa Cemex el cumplimiento de sus políticas internas?

Sus riesgos operativos y el cumplimiento de sus políticas son evaluados periódicamente, principalmente por la Vicepresidencia de Evaluación de Procesos. El cumplimiento de ciertas políticas también es revisado por los departamentos legal, contable, de seguridad en la información, u otros según se requiera.

ESTANDARES DE CALIDAD

ESTRATEGIA DE NEGOCIO Y FINANZAS

Tienen un portafolio de activos geográficamente diversificado en mercados sostenibles y de crecimiento rentable, enfocado en su negocio clave de cemento, agregados y concreto premezclado.

Generan valores para sus accionistas a través de una estrategia de crecimiento con visión al futuro y la inversión disciplinada de recursos. Su portafolio verticalmente integrado de cemento, agregados y concreto premezclado, hecho a la medida para las necesidades de cada mercado les da la oportunidad de manejar sus activos como un solo negocio en lugar de negocios distintos, mejorando aún más su eficiencia operativa y rentabilidad.

LOS ACTIVOS DE CEMEX⁴²

Cemex se dedica a la producción, distribución y comercialización de cemento, concreto premezclado, agregados y otros productos relacionados en más de 50 países. Tiene relaciones comerciales con 108 naciones.

Cemex reporta ventas anuales por una suma de 15 mil 230 millones de dólares, en tanto que su flujo de operación es de dos mil 643 millones de pesos. La empresa cementera es reconocida como el líder mundial en la industria sobre todo en premezclado y productos de agregados. Además de ser el principal comercializador de clínker.

La empresa cuenta con una plantilla laboral de 43 mil empleados.

⁴² CEMEX. (16 de Abril de 2015). *About su company profile*. Obtenido de <http://www.cemex.com/>.

En cuanto a sus activos de infraestructura, la cementera dispone de 61 plantas de cemento, mil 921 plantas de concreto premezclado y una participación minoritaria en 12 plantas cementeras

Cifras Clave		
Ventas Anuales	US\$15,227 millones	
Flujo de Operación	US\$2,643 millones	
Empleados en el mundo	43,000	
Capacidad de Producción	Cemento-94M tons	
Niveles Anuales de Producción	Agregados-162M	tons
	Concreto-55M m ³	

UNA COMPAÑÍA GLOBAL LÍDER EN LA INDUSTRIA.

- Ventas anuales de \$15,230 millones de dólares.
- Uno de los principales productores de cemento del mundo.
- Líder mundial en concreto premezclado y uno de los mayores productores de agregados.
- Uno de los mayores comercializadores de cemento y clínker del mundo.
- Cerca de 43,000 empleados a nivel mundial.⁴³

⁴³ CEMEX. (16 de Abril de 2015). *About su company profile*. Obtenido de <http://www.cemex.com/>.

PAISES DONDE ESTA ESTABLECIDA LA COMPAÑÍA CEMEX ⁴⁴

En Asia:

- Bangladesh
- China
- Emiratos Árabes Unidos
- Filipinas

En África:

- Egipto

En Europa:

- Alemana
- Austria
- Croacia
- España
- Finlandia
- Francia
- Hungría

En América:

- Argentina
- Brasil
- Colombia
- Costa Rica
- El salvador
- Estados Unidos
- Guatemala México

⁴⁴ CEMEX. (16 de Abril de 2015). *About su company profile*. Obtenido de <http://www.cemex.com/>.

ANÁLISIS PARTICULAR LLEGADA DE CEMEX EN COLOMBIA.

Dadas las condiciones de negocios se me hace un caso digno de estudio en el cual se evidencia grandes estrategias empresariales las cuales muestran una cara diferente al del anterior estudio de caso.

Cemex llega a Colombia y su posicionamiento en el mercado tiene una gran repuesta, pese a que la competencia era muy reñida con otras dos empresas que aún se mantienen vigentes como lo es el grupo Argos y para la época la empresa cementos Boyacá.

¿POR QUÉ SE ESCOGIÓ A COLOMBIA COMO DESTINO PARA ESTABLECER UNA DE SUS SEDES?

Cemex estaba en uno de sus mejores momentos económicamente hablando y se ve en Colombia la posibilidad de explotar un mercado en el cual la competencia no era tan fuerte, para la época solo existían dos grupos que trabajaban la materia prima que eran cementos argos, cementos Boyacá, cementos Samper y diamante.

¿QUÉ ESTUDIOS DE MERCADO SE REALIZARON PREVIOS A LA LLEGADA A COLOMBIA?

En realidad los estudios realizados fueron dos, el primero se hizo porque en un comienzo se pensó en establecerse como empresa sin la necesidad de comprar alguna de las existentes pero luego surge en el segundo la idea de hacerse dueños de alguna de las empresas existente evitando varias complicaciones y sacando de paso una de las competencias más duras que habían.

¿CUÁLES ERAN SUS PRINCIPALES COMPETIDORES Y QUE ESTRATEGIAS SE UTILIZARON PARA COMPETIR CON ELLOS EN EL MERCADO?

Los Principales competidores eran cementos argos y cementos Samper-diamante quienes se pueden decir controlaban la totalidad del mercado, aunque existía con menor influencia en el mercado cementos Boyacá, para el año 1996 que fue cuando Cemex hace su arribo a Colombia los datos estimados de control de mercado estaban de la siguiente forma:

- **Argos (53%)**
- **Cementos Samper-diamante (36%)**
- **Cementos Boyacá (11%)**

Cual fue la principal estrategia de Cemex en el momento sabía que comprar el grupo inversor más alto era algo prácticamente imposible y si compraba el grupo inversor con menor influencia en el mercado iba a ser una difícil tarea entonces decide iniciar conversaciones con una empresa que estaba muy bien acomodada en el mercado de la época y realizar su compra, garantizando que su inversión no fuera muy difícil de recuperar.

De ahí en adelante se ha librado una fuerte competencia con el grupo Argos al cual ha superado gracias a sus estrategias de calidad y gestión empresarial.

¿QUÉ DOCUMENTOS LEGALES TUVIERON QUE PRESENTAR PARA PODER ENTRAR COMO EMPRESA LEGALMENTE CONSTITUIDA AL PAÍS?

Todos los documentos necesarios para la apertura de cualquier compañía en Colombia. Se constituyó como sociedad anónima.

¿CÓMO FUE EL PROCESO DE POSICIONAMIENTO DE LA COMPAÑÍA EN COLOMBIA?

El posicionamiento se ha dado desarrollando proyectos principalmente para el sector público y privado en proyectos tan importantes como un techo para mi país en ese proyecto Cemex cumple con los estándares más altos de calidad.

Demostrando que Cemex y su gran portafolio de productos es la mejor opción para el cliente invirtiendo en las más avanzadas tecnologías para evitar los menores riesgos posibles. ⁴⁵

⁴⁵ CEMEX. (16 de Abril de 2015). *About su company profile*. Obtenido de <http://www.cemex.com/>.

PRINCIPALES PROYECTOS REALIZADOS EN COLOMBIA.⁴⁶

- **Un techo para mi país (Montería).**
- **Millenium (Pereira).**
- **Millenium (Villanueva).**
- **Proyectos de infraestructura los cuales aún no se han iniciado y son reserva de Cemex.**

GESTIÓN Y PROYECCIÓN DE LA EMPRESA.

La gestión y la proyección de Cemex mejora desde el momento que se convierte en prestadora de servicios además el ideal es tratar de duplicar sus proyectos en el país en los siguientes años.

¿LOS PROYECTOS MÁS IMPORTANTES EN LOS CUALES HA PARTICIPADO LA EMPRESA SE HAN CONSEGUIDO POR QUÉ MEDIO, LOS HAN CONSEGUIDO, YA SEA LICITACIÓN PÚBLICA O CONTRATACIÓN CON ENTIDADES PRIVADAS?

En su mayoría los proyectos se han desarrollado con el sector privado.

¿QUÉ PROCESOS HAN ADECUADO PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD EN EL CAMPO EMPRESARIAL Y HACERLA UNA EMPRESA MÁS SÓLIDA ECONÓMICAMENTE HABLANDO?

Cemex ha creado sistemas de control de calidad los cuales hacen que su empresa mejore la competitividad, además que la hace una empresa más sólida día a día.

Empezar un nuevo camino como grupo inversor en la bolsa de valores de Colombia hace ver a Cemex como una empresa que cada vez abre más sus horizontes y brinda muchas alternativas para sus clientes y así mejorando día a día su economía mostrando cifras en las cuales se ve reflejado el buen manejo de la empresa.

⁴⁶ CEMEX. (16 de Abril de 2015). *About su company profile*. Obtenido de <http://www.cemex.com/>.

CONCLUSIONES ANALISIS DE CASOS.

Después de realizar los análisis de casos, evidenciamos dos tipos de empresas totalmente diferentes más allá de su razón social, sus estrategias empresariales difieren.

Cemex es una empresa que tiene como principal estrategia empresarial la inversión de dinero, tratando de formar una especie de monopolio en los países en los que se establece; al contrario de Steer Davies Gleave la cual es una empresa que trata de encontrar el punto de quiebre para enfocar todo su conocimiento hacia esa debilidad que posee su competencia, que para este particular caso no es una debilidad como tal, sino que es un área inexplorada de la cual ellos supieron sacar la mayor cantidad de provecho y así demostrar otras alternativas que han hecho crecer su empresa en cantidad laboral y que de la misma manera los ha ayudado a incursionar en campos en los que la competitividad es muy alta.

La estrategia que utiliza Cemex es la estrategia ideal para cualquier sociedad que posea un capital, por el análisis que se realiza se nota que es sus inicios logro tener una capitalización que la catapulto a ser una empresa con un gran flujo de dinero capaz de llegar a países donde con su capital puede establecerse sin ningún problema, pero ellos se ahorran el esfuerzo de analizar su campo de acción y en vez de eso busca empresas en esos países las cuales ya tengan un buen portafolio de clientes, buenas instalaciones y buena capacidad de producción para ahorrarse el trabajo de llegar a realizar análisis a profundidad en el tema.

Aunque en este particular caso es una buena estrategia, porque aseguró que el capital invertido sea recuperado en el menor tiempo posible y al comprar empresas ya con un buen recorrido, Cemex logra instalarse en los primeros lugares en ventas y logra quitar del mercado a las empresas que hubieran podido ser su competencia en caso de que no las hubieran comprado.

La capacidad de expansión de Cemex es impresionante ya que cuando deciden añadirle las soluciones integrales a su campo de acción entran en el campo de las obras civiles logrando grandes proyectos los cuales hacen que Cemex se consolide día a día como una multinacional muy fuerte la cual prácticamente controla toda su cadena de producción.

Es de resaltar las estrategias empresariales de Steer Davies Gleave la cual es una empresa que sabe explotar sus campos de acción al máximo, y no solo sabe eso, sabe hacer la diferencia en los proyectos los cuales desarrolla dándole así votos de confianza y un estatus de alta calidad en los mercados más competitivos a nivel mundial.

En cuanto a la parte de estándares de calidad y manejo de personal son empresas muy parecidas los manejos de sus personales, el manejo de su personal es de alta calidad y siempre manejan la idea de que un personal mejor capacitado va a ser una mejor ayuda a la empresa entonces invierten muy bien en su base de recursos humanos, ayudándole a su personal a ser uno de los mejores capacitados en el área que se desempeñen.

GUÍA DE ORIENTACIÓN PARA LA CONSTITUCIÓN DE MICROEMPRESAS EN INGENIERÍA CIVIL.

Para concluir y resaltar los procesos que se mostraron anteriormente, los cuales fueron un antecedente para realizar la generación de estrategias finales de esta monografía; y como producto final se plasmarán ciertas herramientas con las que se orientará a quien este en busca de iniciar su proyecto empresarial mediante una guía.

A que hacen referencia las herramientas, se quiere dar algunos pasos los cuales podrían hacer que su proceso de adaptación al medio no sea tan complicado y que de cierto modo se constituya una guía la cual puede llegar a orientar en el momento de enfocar su vida laboral al proyecto de creación empresarial.

CREACIÓN DE UNA EMPRESA.

Aunque existan varias definiciones sobre empresa, esta monografía va a utilizar una sola la cual es citada a continuación: “una empresa es una unidad formada por un grupo de personas, bienes materiales y financieros, con el objetivo de producir algo o prestar un servicio que cubra una necesidad y por el que se obtengan beneficios.”.

Sociedad por acciones simplificada (S.A.S)

La sociedad por acciones simplificada (S.A.S.) Es una sociedad comercial de capital, innovadora en el derecho societario colombiano. Estimula el emprendimiento debido a las facilidades y flexibilidades que posee para su constitución y funcionamiento.

Este tipo de sociedades fue creada por la ley 1258 de 2008, además del decreto 2020 de Junio de 2009. Basándose en la antigua ley de emprendimiento (1014 de 2006).⁴⁷

Las características principales de las Sociedades por acciones simplificadas (S.A.S.).

- Estas sociedades gracias a su facilidad para su constitución son la mejor opción para los proyectos de emprendimiento empresarial.
- Puede ser constituida por una persona o más (natural o jurídica).

⁴⁷ CODIGO DE COMERCIO . (s.f.). *Ley 590 del año 2000*. Bogotá .⁴comercio, C. d. (s.f.). *Ley 905 de 2004*. Bogotá.

- Lo que respecta al capital social, en las (S.A.S.) es pagadero en un plazo menor a dos años y de acuerdo a los plazos establecidos en sus estatutos.

Beneficios al crear una sociedad por acciones simplificada (S.A.S).

Simplificación de trámites: entre los beneficios más significativos tenemos:

- **La Inscripción de la sociedad por documento privado:**

Cualquier sociedad que se registre en Colombia, excepto las (S.A.S.), en algunos casos, su constitución se debe realizar por medio de una escritura pública, para luego registrarla ante una notaría. Pero las (S.A.S.), no necesariamente tiene que dar fe pública mediante ese documento a menos que posea bienes inmuebles que para este caso es una obligación. Éste hace parte de los beneficios ya que disminuye los costos de transacción ¹.

- **Carácter siempre comercial:**

En la legislación colombiana hay empresas que se le aplica el derecho comercial y a otras el derecho civil. Pero en el ²artículo 3 de la ley de 1258 de 2008 establece que las (S.A.S.) serán siempre de carácter comercial independientemente de su objeto social, lo cual suprime la dicotomía en el derecho privado.

- **Eliminación del requisito que exige un mínimo de dos personas para conformar una sociedad:**

Dentro del contexto de sociedad, no cabía que una sociedad pudiera ser constituida por una sola persona, pero con la ley 1258 de 2008, esto fue posible.

- **Limitación de la responsabilidad En la (S.A.S.):**

Se debe consagrar la limitación del riesgo de los accionistas al monto del capital aportado. Salvo a lo previsto en el artículo 42 de la ley 1258 de 2008 - se refiere a casos de fraudes a la ley los accionistas deberán responder solidariamente- los accionistas no son responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.

- **Autonomía para estipular libremente las normas que más se ajusten al negocio:**

Esta autonomía se ve relacionada con la creación o modificación de estatutos los cuales van a hacer que la (S.A.S.), pueda expandir sus capacidades laborales hacia otros campos.

- **Estructura flexible de capital La (S.A.S.):**

Se puede constituir sin necesidad de pagar ninguna suma en el momento de crearla. El capital pagado puede ser cero, a diferencia de las otras sociedades que exigen un monto mínimo.

Normativa legal de la sociedad por acciones simplificada.

Por medio de la Ley 1258 del 5 de diciembre de 2008⁴⁸, se creó en nuestra legislación, la denominada Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.). La cual consta de 6 capítulos dentro de los cuales se encuentran 46 artículos que contienen las más estrictas especificaciones acerca de las sociedades por acciones simplificadas.

Para hacer un breve pero preciso resumen vamos a tratar los más importantes artículos por capítulo para así dar una idea general de la creación de una sociedad por acciones simplificada (S.A.S.).⁴⁹

Paso 1.

Decidir si va a ser por persona natural o persona jurídica la constitución de la sociedad.

En la constitución de una empresa la legislación comercial Colombiana, da tres opciones para ejecutar actividad, contraer obligaciones y ejercer derechos, como los son las figuras de persona natural, persona jurídica y establecimiento comercial, de las cuales se debe escoger una para el funcionamiento de la empresa.

⁴⁸ CONGRESO DE LA REPUBLICA, L. 1. (5 diciembre 2008). *Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada*

⁴⁹ COLOMBIA, E. c. (2008). *Disposiciones Generales, Artículo No 1*. Bogotá

Paso 2.

Escoger una de las siguientes opciones:

Para hacer formal la constitución de la empresa se pueden emplear dos clases de documentos en los que se establezca la naturaleza y funcionalidad, para esto se realiza la elaboración de un documento privado que deberá ser autenticado y reconocido; la segunda opción es la escritura pública la cual se realiza generalmente cuando hay inmuebles de por medio.

Paso 3.

Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas.

Para cuestiones legales se debe tener claridad en la presentación de documentos de los representantes legales, número de identificación personal de cada uno de estos, ciudad y dirección de residencia de los mismos y estado civil.

Pasó 4.

Tipo de sociedad que se constituye.

Desde la constitución de la empresa debe haber claridad como esta va a ser dispuesta por parte del o de los socios, con respecto a división de las partes si fuera el caso de que esta esté representada por acciones; esto debe estar descrito en los estatutos internos que serán regidos por las normas actuales del código de Comercio que e

Paso 5.

Domicilio principal.

La compañía o empresa deber tener una sede central, debidamente registrada, en la que se tendrá que especificar ciudad y dirección, así mismo las sucursales que esta llegara a tener dentro de la misma localidad y a nivel nacional, a las cuales se les aplicara la misma normatividad legal vigente.

Paso 6.

Razón social.

La compañía deberá tener un nombre en el mercado que la identifique como tal para la prestación de servicios; esta puede llevar un nombre acordado entre los socios y/o el nombre del dueño titular de dicha empresa.

Paso 7.

Termino de duración.

La sociedad se formará desde sus cimientos como una empresa autónoma e independiente, a la cual no se le pondrá límite de tiempo para su funcionamiento, es decir no tendrá fecha de caducidad, salvo que sus socios de común acuerdo determinaran la disolución de esta misma.

Paso 8.

Objeto social.

La compañía desde su consolidación debe establecer una cartera de servicios, especificando claramente cada uno de ellos, la maquinaria disponible para hacer estos, el personal utilizable para cada función.

Paso 9.

Capital autorizado, suscrito y pagado.

La sociedad en su constitución debe dejar estimado el capital autorizado, suscrito y pagado, al momento de su constitución indicando las acciones en porcentajes y determinando el número de acciones correspondientes de cada socio.

Paso 10.

Características de las acciones.

Las características de las acciones se deben determinar mediante tres simples pasos que son estipular los otorgantes o socios; el tipo de acción al que corresponde y finalmente la cantidad de acciones que posee cada uno.

Paso 11.

Títulos de las acciones.

A los accionistas únicos se les expedirán un solo título representativo de sus acciones, a menos que prefieran tener varios por diferentes cantidades parciales del total que le pertenezca.

Paso 12.

Libro de registro de acciones.

La sociedad llevará un libro de registro de acciones, previamente registrado en la cámara de comercio correspondiente al domicilio principal de la sociedad, en el cual se anotará el nombre del único accionista, la cantidad de acciones de su propiedad, el título o títulos con sus respectivos números y fechas de inscripción, las enajenaciones y traspasos, las prendas, usufructos, embargos y demandas judiciales,

Paso 13.

Emisión de acciones.

Corresponde al accionista único decidir sobre la emisión de acciones de que disponga la sociedad y que se encuentren en la reserva.

Paso 14.

Reglamento de emisión de acciones.

Corresponde a los socios expedir el reglamento aplicable a la suscripción de las acciones reservadas, ordinarias y de capital emitido por la sociedad.

Paso 15.

Gerencia.

La representación legal de la sociedad y la gestión de los negocios sociales estarán a cargo del gerente, puesto que será ocupado por, el socio mayoritario.

Paso 16.

Facultades del gerente.

El gerente está facultado para ejecutar, a nombre de la sociedad, todos los actos y contratos relacionados directamente con el objeto de la sociedad, sin límite de cuantía.

Paso 17.

Reservas.

La sociedad constituirá una reserva legal que ascenderá por lo menos al cincuenta por ciento (50%) del capital suscrito y se formará con el diez por ciento (10%) de las utilidades líquidas de cada ejercicio.

Paso 18.

Utilidades.

No habrá lugar a la distribución de utilidades sino con base en los estados financieros de fin de ejercicio, aprobados por el socio único o socios, aprobación que se presume por el hecho de la certificación mientras ocupe el cargo de gerente.

Paso 19.

Disolución de la sociedad.

La sociedad se disolverá por decisión del socio único o socios o cuando se presente alguna de las causales previstas en la Ley y compatibles con la Sociedad por Acciones Simplificada constituida por medio de este documento. La disolución, de acuerdo a causal presentada, podrá evitarse con sometimiento a lo prescrito en la normativa comercial para el efecto.

Paso 20.

Liquidador.

El liquidador y su suplente serán designados por el socio único o socios y esta designación, una vez ellos manifiesten la aceptación, se llevará a cabo su inscripción en el registro mercantil.

Paso 21.

Proceso de liquidación.

Cuando se trate del denominado proceso de liquidación privada o voluntaria, se seguirán las normas que aparecen en los artículos 218 y siguientes del Código de Comercio, habida cuenta de su compatibilidad con la sociedad anónima unipersonal.

Paso 22.

Declaración del socio constituyente.

Para la parte final los socios que constituyan la empresa hacen una declaración, donde se ponen los nombres de los constituyentes además de los números de documentos asegurando que la constitución de la sociedad, cumple con todos los requisitos exigidos por la ley colombiana.

Paso 23.

Registro matricula mercantil.

Presentar toda la documentación anterior ante la cámara de comercio, y cancelar las tarifas de registros públicos correspondientes al año de creación de su sociedad.

Paso 24.

Inscripción en el registro único de proponentes.

La inscripción en el registro único de proponentes, es una de los requisitos que exige el estado colombiano para poder participar en licitaciones públicas, además de acreditar la experiencia de la sociedad.

ESTRATEGIAS EMPRESARIALES.

TIPOS DE ASOCIACIONES QUE AYUDAN A CRECER UNA EMPRESA.

Los tipos de asociaciones que pueden ayudar a crecer una empresa son muchos, a continuación mostraremos y explicaremos estas asociaciones como nos pueden servir de estrategias empresariales con las cuales se pueden abrir diferentes campos de trabajo.

- **Consortios:** en el particular caso de Colombia los consorcios tuvieron sus inicios en el año de 1976 según el decreto 150, el cual estableció que dos o más personas podían presentar conjuntamente una misma propuesta pero cabe aclarar que esto se dio para temas administrativos y luego se utiliza en todos los campos de trabajo.⁵⁰

Según la ley 80 de 1993 el consorcio es: *“cuando dos o más personas en forma conjunta presentan una misma propuesta para la adjudicación, celebración y ejecución de un contrato, respondiendo solidariamente de todas y de cada una de las obligaciones derivadas de la propuesta y del contrato. En consecuencia, las actuaciones, hechos y omisiones que se presenten en desarrollo de la propuesta y del contrato, afectaran a todos los miembros que los conforman”*.

- **Uniones temporales:** Las uniones temporales también fueron creadas en por ley 80 de 1993 en la cual se estipula que: *“cuando dos o más personas en forma conjunta presentan una misma propuesta para la adjudicación, celebración y ejecución de un contrato, respondiendo solidariamente por el cumplimiento total de la propuesta y del objeto contratado. Pero las sanciones por el cumplimiento de las obligaciones derivadas de la propuesta y del contrato de impondrán de acuerdo con la participación en la ejecución de cada uno de los miembros de la unión temporal”*.⁵¹
- **Subcontratación:** hoy en día y particularmente en Colombia es uno de los sistemas más usados en obras civiles en el país. Que es realmente la subcontratación: *“La subcontratación es una relación de trabajo que se produce*

⁵⁰ CHAVARRO, P. A. (2004). *Consortio en Colombia*. Bogotá: Temis

⁵¹ CARINA YANEZ . (2015). *Union Temporal*. Bogotá.

*entre dos empresas, una de las cuales, denominada contratista encarga a la otra, denominada subcontratista, la producción de partes, piezas, componentes o subconjuntos intermedios de acuerdo a las especificaciones técnicas precisas y establecidas de antemano. Lo usual es que la subcontratación de procesos industriales tenga lugar por razones de capacidad de producción, especialización técnica, de escala y de diseño”.*⁵²

- **Asociaciones público privadas (APP):**

Las Asociaciones Público - Privadas (APP) son iniciativas de colaboración voluntaria entre diversos actores del sector público (Estado) y del sector privado (no estatal), las cuales trabajan juntas para lograr un propósito común o emprender tareas específicas; las asociaciones pueden tener diferentes objetivos, como hacer avanzar una causa, aplicar normas o códigos de conducta o intercambiar y coordinar recursos y conocimientos técnicos.⁵³

BUENAS ESTRATEGIAS EMPRESARIALES CON MINIMOS RECURSOS ECONOMICOS.

Como se evidencio en el primer estudio de caso de la empresa consultora Steer Davies Gleave en muchas ocasiones no se necesita de un capital muy elevado para poder gestionar proyectos.

Pero el talento humano y el conocimiento deben estar ligados en este tipo de movimientos empresariales. Ya que esta estrategia consta de un análisis a profundidad de los campos de acción inexplorados o poco explotados en los cuales yo como empresa puedo incursionar.

A que hago referencia con esto muchas veces la ingeniería civil está ligada a ciertas áreas en específico y el ingeniero solo emplea su mente en la ejecución y construcción del proyecto. No en su planeación y diseño que es la parte fundamental para así poder hacer crecer su empresa.

⁵² MADRID, C. D. (2007,26 de Noviembre). *Subcontratación en la Construcción. Ley y Reglamento* . Madrid

⁵³ OBSERVATORIO LEGISLATIVO . (Febrero de 2012). *Asociaciones Público Privadas Ley 1508 de 2012 Asociaciones Público Privadas Ley 1508 de 2012*. Bogotá.

Por experiencia en el campo de la contratación se observa que los contratos de obras civiles en la mayoría de los casos no son ganados por ingenieros civiles sino por personas ajenas a la profesión como: abogados, economistas o administradores de empresas.

Este es un gran fenómeno que afecta a la ingeniería civil hoy, así que se le debe dar un cambio de mentalidad y aprender a explorar campos en los cuales el ingeniero civil es muy básico.

Así que como estrategia se sugiere explotar las áreas que no manejan una competencia muy alta o que hasta el momento no son utilizadas en el medio dando un ejemplo a la realidad Steer Davies Gleave implemento el modelo de planeación urbana y así abrió un gran campo de acción el cual le produce altos ingresos y expandiendo así su capacidad laboral.

BUENAS ESTRATEGIAS EMPRESARIALES CON BUENOS RECURSOS ECONOMICOS.

Al momento de contar con un buen capital para invertir existen varias opciones para hacerlo, en este caso se resalta la participación del estudio de mercado exhaustivo el cual va a mostrar el mejor camino para hacer una inversión.

Al momento que una empresa logra un buen capital muchas veces lo primero que hace es incrementar sus activos, manejando diferentes casos como el mejoramiento de su parque de maquinaria o invirtiendo en nuevas tecnologías para el progreso de su empresa.

Son buenas estrategias pero en pocos casos se piensa en la posibilidad de adquirir o realizar una sociedad, la cual mediante mi inversión me va a garantizar una buena tasa interna de retorno que aparte de asegurarme la recuperación de mi dinero va a catapultar la capacidad de producción de mi empresa.

Caso particular analizado, como lo fue el segundo estudio de caso de la empresa Cemex S.A, la cual utilizo para su implementación en Colombia una estrategia similar.

Esta empresa hubiera podido establecerse sin ningún problema con el capital económico que poseía en el momento, pero al llegar a implementarse como una de las nuevas empresas de cemento iba a librar una dura competencia con las empresas que existían en ese entonces. Los estudios de mercado que realiza Cemex previos a la inversión logran identificar la mejor opción a la hora de invertir, la cual quita del medio a una fuerte

competencia como lo eran cementos diamante-Samper y queda en una posición privilegiada. Siendo la segunda cementera más grande del país y la tercera del mundo.

MANEJO DE PERSONAL EN UNA EMPRESA.

En los inicios de una empresa es algo complicado contar con un amplio personal ya que las necesidades primarias que posee una empresa en crecimiento no permiten que se maneje una nómina fija mensual. Dada esta situación esta estrategia se implementaría para el momento en el que la empresa cuente con un flujo de dinero constante, el cual da la posibilidad de conformar buenos grupos de trabajo.

Los estándares de calidad que debe manejar una empresa en el tema de su personal deben ser de alta calidad, cabe resaltar que la primera estrategia de personal y no solo estrategia si no obligación es brindarles a los empleados lo implementado por la ley colombiana en materia de protección y seguridad.

Como segunda estrategia o medida que en toda empresa se debe tener, es un manual de comportamiento donde se dejan claras las políticas establecidas por la empresa y que todos los empleados deben conocer, aceptar y aplicar para evitar varios inconvenientes.

El desarrollo de un sistema el cual evalúa el comportamiento y producción del empleado, es parte esencial para poder garantizar un buen manejo de personal y un buen control de las actividades laborales de la empresa.

La capacitación del personal, es una de las mejores opciones a la hora de motivar y lograr grandes resultados en materia de trabajo; Las grandes empresas a nivel mundial saben que al mejorar las capacidades intelectuales de su personal mediante apoyo constante en la educación, garantizan que su empresa tenga una mejor producción en la cual esa inversión se verá reflejada.

GASTOS A EVITAR EN LOS INICIOS DE UNA EMPRESA.

Al momento de iniciar con el camino de creación y constitución empresarial, es de suponer que los recursos económicos no abundan, por lo cual los gastos que maneje su empresa deben ser los necesarios para no entrar en deuda las cuales pueden generar inconvenientes a futuro.

En un comienzo la empresa debe tener cierto capital destinado al sostenimiento y cubrimiento de las necesidades básicas, mientras logra un buen flujo de dinero.

Uno de los principales errores que puede cometer al crear una empresa es adquirir una sede u oficina, la cual le puede generar altos gastos, en un principio cualquier empresa puede funcionar sin una oficina y así evitar este gasto mientras se logra una estabilidad económica la cual le permita establecer una sede permanente.

La contratación de personal de planta en los inicios de una empresa es algo que puede atentar contra nuestras finanzas, ya que va a generar un gasto permanente el cual trae consigo el pago de todas las obligaciones laborales que recaen sobre el empleador; así que para este caso se podría hablar de personas temporales como lo son: los de la parte de contaduría que ayudan a la organización de todos los requisitos de declaración de renta y renovaciones en la cámara de comercio, pero en este caso se evidencia que no es necesaria su contratación permanente.

RESPONSABILIDADES LEGALES DE UNA EMPRESA.

RESPONSABILIDADES TRIBUTARIAS DE UNA PERSONA JURIDICA

CON EL ESTADO	PERIODICIDAD
DECLARACION DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	ANUAL
IMPUESTO PARA LA EQUIDAD CREE	ANUAL
IMPUESTO A LAS VENTAS-IVA	BIMESTRAL, CUATRIMESTRAL O ANUAL
RETENCION EN LA FUENTE	MENSUAL
REPORTAR INFORMACION EXOGENA	ANUAL

CON EL MUNICIPIO	PERIODICIDAD
IMPUESTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO-ICA	ANUAL O BIMENSUAL SEGÚN EL DPTO

NOTAS:

- **Impuestos a las ventas- IVA:** Depende de los ingresos del año anterior.
- **Retención en la fuente:** Aunque no es un impuesto es una obligación tributaria, un anticipo de renta.

AYUDAS DEL GOBIERNO NACIONAL DE COLOMBIA PARA LOS EMPRENDEDORES.

Para conocer los beneficios que le da el gobierno a pequeños empresarios debemos hablar de la ley 1429 de 2010

Para poder conocer y acceder a los principales beneficios establecidos en la Ley 1429 de 2010, se requiere básicamente del cumplimiento de dos requisitos:

El primero de ellos hace referencia a la naturaleza propia de la empresa que busca formalizarse, esta debe ser considerada como pequeña empresa. Esta ley considera que son pequeñas empresas aquellas cuyo personal no sea superior a 50 trabajadores y cuyos activos totales no superen los 5.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes.

El segundo requisito se enfoca en el inicio de la actividad económica principal, para este caso, la formalización empresarial debe llevarse a cabo con posterioridad a la fecha de promulgación de la Ley 1429 de 2010. El inicio de la actividad económica empresarial se verifica con el registro mercantil en la respectiva Cámara de Comercio.⁵⁴

La ley del Primer Empleo posee Una de las ventajas principales en este momento, la cual es una ley de Formalización y Generación de Empleo Ley de Primer Empleo, en la cual se entraría a ser beneficiario de dicha ley por pasar de la informalidad a la formalidad, por lo cual el gobierno colombiano lo apremia con descuentos en la matrícula mercantil, en los aportes de nómina como lo son los parafiscales y el aporte solidario a la salud además del impuesto de renta.

CUALES SON ESOS BENEFICIOS.

Los beneficios que la ley establece para la formalización empresarial son los siguientes:

- Progresividad en el pago de impuesto sobre renta.
- Exoneración de pago de la retención en la fuente.
- Exoneración de pago del sistema de renta presuntiva.

⁵⁴ DIAN, D. N. (2010). *ley 1429 de 2010 para una persona natural que además devenga honorarios o salarios*. Bogotá.

- Progresividad en el pago de los parafiscales y otras contribuciones de nómina.
- Progresividad en el pago del impuesto de industria y comercio.
- Progresividad en la matricula mercantil y su renovación.

EL SECTOR PRIVADO UNA DE LAS MEJORES OPCIONES DE TRABAJO.

En Colombia actualmente existen grandes problemas con la contratación en el sector público, el cual por muchas de las fallas que ha tenido ha decidido crear una nueva ley de contratación en la cual solo los grandes contratistas del país pueden participar, pero en realidad que pasa con los pequeños y medianos contratistas en nuestro país.

Actualmente la nueva ley de contratación pública estipula que las empresas que entran a participar en licitaciones de gran calibre, deben tener la capacidad de aportar el valor del anticipo para poder ser adjudicado lo cual hace que los ingenieros que recién emprenden su vida empresarial, tengan posibilidades muy escasas al momento de entrar en la contratación con el sector público.

Por eso esta estrategia de la contratación en el sector privado es una gran opción, la cual en muchos de los casos no requiere de tantas especificaciones como las que tienen las entidades del estado y la parte más importante el cual es el manejo de anticipo lo da el contratante en la mayoría de los casos.

LA CONSULTORIA BUEN CAMPO DE TRABAJO.

Muchas veces encasillamos al ingeniero civil en la parte de construcción de obras civiles más no la consultoría. Este es un campo el cual tiene mucho espacio para explotar y no necesariamente se debe tener un personal de planta, lo cual hace que se eviten muchos gastos que puedan influir en contra nuestra.

La consultoría se podría manejar mediante una sociedad por acciones simplificada (S.A.S.) la cual prestara los servicios de consultoría en los temas relacionados a la ingeniería civil, pero la parte estratégica de la consultoría es que en muchos de los casos puede llegar a ser subcontratada.

Para un mejor entendimiento yo como empresa obtuve un proyecto de consultoría en una de las áreas en la que no soy especializado, pero que puedo hacer para este eventual caso, puedo subcontratar este delegándole el asesoramiento a un consultor especializado

el cual estará al frente del proyecto el tiempo que lo requiera y de esa forma yo crezco empresarial y económicamente, ya que se ahorran gastos no manejando un personal de planta y se reciben múltiples beneficios al momento de subcontratar como lo son el tiempo y el dinero.

BIBLIOGRAFIA

ALCALDÍA DE BOGOTÁ,(2012), ABC asociaciones Público – Privadas, “Sectores donde Funcionan Las APP”

ALLENS, M. (2011). *Gestion Empresarial* .

CALDERON, G. (2011). *Gestion Empresarial en Colombia* . Bogotá: Universidad Nacional De Colombia .

CAMARA DE COMERCIO . (2012). *Decretos* . Recuperado el 27 de 03 de 2015, de 019.

CAMARA DE COMERCIO . (2013). *Camara de Comercio* . Recuperado el 27 de 03 de 2015, de <http://www.ccb.org.co/Inscripciones-y-renovaciones/Registro-Unico-de-Proponentes>

CAMARA DE COMERCIO . (2013). *decreto* . Recuperado el 29 de 03 de 2015, de 1510.

CAMARA DE COMERCIO. (16 de Julio de 2007). *Ley regula el Registro Único de Proponentes*. Recuperado el 27 de 03 de 2015, de Ley 1150.

CAMARA DE COMERCIO DECRETO 410. (1971). *ley 222 de 1995, art 242,*. Bogotá.

CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. Cámara de comercio de Bogotá .los consorcios .Bogotá, 1988
pag-116

CARAZO, M. (Enero-Junio de 2006). El método de estudio de caso Estrategia metodológica de la investigación científica. No 20.Pag 179.

CARINA YANEZ . (2015). *Union Temporal*. Bogotá.

CEMEX. (16 de Abril de 2015). *About su company profile*. Obtenido de <http://www.cemex.com/>.

CENSEA. (2013). VENTAJAS Y DEVENTAJAS DE UNA S.A.S. *Simplificación de trámites*.

CÓDIGO DE COMERCIO DE COLOMBIA ,La sociedad en comandita, articulo 57 siguientes y Concordantes .Art 18 , 19 , 69

CODIGO DE COMERCIO . (1975). *Ley 222 de 1995, Art. 373,*. Bogotá.

CÓDIGO DE COMERCIO . (s.f.). *Ley 1014 y decreto reglamentario 4463 de 2006*. Bogotá.

CODIGO DE COMERCIO . (s.f.). *Ley 590 del año 2000*. Bogotá .

CODIGO DE COMERCIO DECRETO 410 . (1971). *La Ley 222 de 1995 : ley de las empresas unipersonales* . Bogotá.

CODIGO DE COMERCIO DECRETO 410 . (1971). *Ley 222 de 1995, Art. 242*. Bogotá.

COLOMBIA, C. D. (10 de 01 de 2012). *ley No 1508*. Recuperado el 31 de 03 de 2015, de <http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/Documents/Ley150810012012.pdf>

COLOMBIA, E. C. (2008). *Disposiciones Generales, Artículo No 1*. Bogotá.

COMERCIO, C. D. (s.f.). *Ley 905 de 2004*. Bogotá.

CONGRESO DE LA REPUBLICA . (2008). *Disolución y liquidación, Artículo No 34* . Bogotá.

CONGRESO DE LA REPUBLICA . (2008). *Organización de la sociedad , Artículo No17*. Bogotá.

CONGRESO DE LA REPUBLICA . (2008). *Reformas estatutarias y reorganización de la sociedad, Artículo No 29*. Bogotá.

CONGRESO DE LA REPUBLICA . (2008). *Reglas especiales sobre el capital y las acciones, Artículo No 9*. Bogotá.

CONGRESO DE LA REPUBLICA, L. 1. (5 diciembre 2008). *Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada*. Bogotá.

EL CONGRESO DE COLOMBIA. (2008). *Constitución y prueba de la sociedad, Artículo No 5*. Bogotá.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA . (2008). Artículo 3o. Naturaleza . *Ley 1258*. Bogotá.

CHAVARRO, P. A. (2004). *Consortio en Colombia*. Bogota: Temis.

DIAN, D. N. (2010). *ley 1429 de 2010 para una persona natural que además devenga honorarios o salarios*. Bogota.

DOTRINAS Y CONCEPTOS .Superintendencia de sociedades. Bogotá, 2000 pág. 190

GONZÁLEZ IGLESIAS, MIGUEL ÁNGEL,(2010). “Análisis de la regulación por la LCSP de la nueva figura contractual de colaboración entre los sectores público y privado” p.p. 599-694 en “Estado actual y perspectivas de la colaboración público-privada”. Consejo Económico y Social de la comunidad de Castilla y León 2010.

LUIS OTERO . (5/15/2014 6:00:00 AM). Crecimiento Continuo . *DINERO* , 17-18.

MADRID, C. D. (2007,26 de Noviembre). *Subcontratación en la Construcción. Ley y Reglamento* . Madrid .

MARTIN MATEO. Ramón los consorcios locales .Madrid ,1970 pág.14 Y 55

OBSERVATORIO LEGISLATIVO . (Febrero de 2012). *Asociaciones Público Privadas Ley 1508 de 2012 Asociaciones Público Privadas Ley 1508 de 2012*. Bogotá.

PRACTIC, J. H. (2012). *Mejores Practicas de Gestion Empresarial* . PROFIT

PORTAFOLIO. (Marzo 26 de 2013 - 5:14 pm). Consultoría: motor oculto de evolución productiva del país. *PORTAFOLIO*, 11.

PÉREZ VIVES, Álvaro. De los contratos de la Administración .Tomo Bogotá Librería Wilches, 1984.Pág 17

UNAMCCH . (Febrero 9, 2011). *Areas Funcionales de La empresa* . Attribution Non-commercial.

STREE DAVIES GLEAVE. (s.f.). Corporate Credentials Presentation 2013 . *Steer Davies Gleave is the number one independent consultancy working worldwide across the transport sector*. london.

Ward, J. L. (2001). Defenicion de Empresa y su Clasificacón. En J. L. Ward, *Gestion Empresarial* (pág. Capitulo 2).