

6. Conclusiones y Recomendaciones

6.1 Conclusiones

1. Los costos juegan un papel muy importante en el proceso de toma de decisiones. Cuando se puedan asignar valores cuantitativos a las opciones, la gerencia de proyectos cuenta con un indicador acerca de cuál es la opción más conveniente desde el punto de vista económico.
2. El Concepto del Valor Ganado fue desarrollado en la industria americana hace más de 3 décadas y existe una gran cantidad de información estadística que demuestra su utilidad, sin embargo el concepto nunca se fomento o aplicó ampliamente en el sector privado. Muchos piensan que esto no fue culpa de la técnica sino del modo de implementarse, el lenguaje confuso y nuevo, e incontables reglas e interpretaciones que confunden y restringen el modo de utilizar el concepto. Por este motivo debemos encontrar una forma de simplificar la teoría a su esencia para poder adoptarla a gran escala en nuestras operaciones y encontrar el balance entre su utilidad y el esfuerzo que demanda implementar el proceso de control.
3. En principio, la competitividad de las empresas, bajo condiciones de mercado más estables, se basa no solo en el precio. De hecho el buen nombre de la empresa, las

obras similares ejecutadas antes, la experiencia y capacidad de los profesionales que conforman la empresa, la capacidad financiera de la misma, las relaciones y amistades de los gerentes y dueños, entre otros elementos, forman la mayor parte de lo que se conoce como competitividad. La productividad o la eficiencia de la empresa es un componente dentro de estas características que dan competitividad a una empresa constructora, más no la única ni necesariamente la más importante.

4. La competitividad de las empresas en el largo plazo también se ve influenciada de forma importante por la calidad de las obras construidas, por el manejo de la seguridad en cada una de nuestras obras, así como el manejo del impacto ambiental. Estos puntos son fundamentales para que una empresa constructora permanezca en el tiempo. Sin embargo, no podemos perder de vista que, para poder construir con calidad, tener condiciones seguras de trabajo y no afectar el medio ambiente, debemos tener, primero, sistemas que nos permitan ser rentables tanto en el nivel del proyecto como en el nivel de la empresa. Si una empresa no es rentable, en principio no existe.

6.2 Recomendaciones

1. Es fundamental optar por encarar el problema de la competitividad de la empresa nacional con enfoques profesionales y con la aplicación de una serie de herramientas de aumento de la productividad (algunas propuestas en este trabajo) y, paralelamente controlar que las condiciones de competencia sean parejas, mediante nuestra

contribución activa al destierro de los usos y abusos de prácticas informales y dañinas en nuestro medio.

2. Es indispensable conocer los costos unitarios de los diferentes procesos que conforman un proyecto, de esta manera se podrá medir las utilidades de cada uno de ellos. Los datos de costos unitarios también pueden ser útiles para el control de los costos y la toma de decisiones. Este tipo de información puede conducir a que se concentre la atención en las áreas potenciales de reducción de costos.

3. El sistema de gestión de operaciones propuesto facilita el manejo de la obra y, por ende tiende a reducir el personal obrero y empleado. En principio, lo que se logra es optimizar nuestra gestión, tratando de apuntar a estándares internacionales. En el corto plazo, parecería indicar que esta política de reducción de personal generaría una reducción en la oferta de empleo. En el largo plazo, sin embargo, la capacidad de nuestras empresas de hacer sus obras con máxima eficiencia generará la construcción de más obras, lo que necesariamente redundará en más empleo. Adicionalmente, al mejorar los niveles productivos de nuestras empresas así como de nuestros individuos motivará (en una economía creciente) el incremento de los sueldos. Es un camino largo y duro por recorrer, pero lo cierto es que en la actualidad no hay muchas alternativas posibles para subsistir en las condiciones de mercado globalizadas.

4. El potencial de mejoramiento de la industria local es alto. Lograr mejorar los niveles productivos, hasta una etapa de competitividad media es relativamente sencillo y el costo de la implementación de los sistemas propuestos es bajo. Debemos trabajar para poder elevar los niveles de ingreso de nuestra industria en general. Si le va bien a nuestra competencia, muy posiblemente nos vaya bien a nosotros también. Se dice que el siglo XXI será el de las empresas que sepan combinar dos conceptos aparentemente contradictorios: **COMPETENCIA Y COOPERACIÓN** (Riqueza Popular, Villarán Fernando, Ediciones del Congreso de la Republica). Combinemos nuestros talentos y esfuerzos en el Perú para poder salir del subdesarrollo de forma conjunta.