

	UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
	FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	F-AC-DBL-007	10-04-2012	A
Dependencia	Aprobado		Pág.	
DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	SUBDIRECTOR ACADÉMICO		1(99)	

RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	YARITZA ÁLVAREZ ACOSTA WENDY XIOMARA PLATA SÁNCHEZ		
FACULTAD	CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS		
PLAN DE ESTUDIOS	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS		
DIRECTOR	BERTHA PÁEZ OSORIO		
TÍTULO DE LA TESIS	PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA LA CONSTRUCTORA CONESPACIOS S.A.S DEL MUNICIPIO DE OCAÑA, NORTE DE SANTANDER, CON LA FINALIDAD DE LOGRAR POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO.		
RESUMEN (70 PALABRAS APROXIMADAMENTE)			
<p>EL PLAN ESTRATÉGICO ES UN DOCUMENTO EN EL QUE LOS RESPONSABLES DE UNA ORGANIZACIÓN REFLEJAN CUAL SERÁ LA ESTRATEGIA A SEGUIR POR SU COMPAÑÍA EN EL MEDIO PLAZO. AUNQUE EN MUCHOS CONTEXTOS SE SUELEN UTILIZAR INDISTINTAMENTE LOS CONCEPTOS DE PLAN DIRECTOR Y PLAN ESTRATÉGICO, LA DEFINICIÓN ESTRICTA DE PLAN ESTRATÉGICO INDICA QUE ÉSTE DEBE MARCAR LAS DIRECTRICES Y EL COMPORTAMIENTO PARA QUE UNA ORGANIZACIÓN ALCANCE LAS ASPIRACIONES QUE HA PLASMADO.</p>			
CARACTERÍSTICAS			
PÁGINAS: 98	PLANOS: 0	ILUSTRACIONES: 0	CD-ROM: 1



PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA LA CONSTRUCTORA CONESPACIOS
S.A.S DEL MUNICIPIO DE OCAÑA, NORTE DE SANTANDER, CON LA FINALIDAD DE
LOGRAR POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO.

AUTORES:

YARITZA ÁLVAREZ ACOSTA

WENDY XIOMARA PLATA SÁNCHEZ

Trabajo de grado para optar el título de Administrador de Empresas.

Director:

BERTHA PÁEZ OSORIO

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
PLAN DE ESTUDIOS ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Ocaña, Colombia

Abril de 2017

Agradecimientos

Los autores de la investigación dan los agradecimientos a la economista BERTHA PÁEZ OSORIO, directora del trabajo de grado, al igual que a todos los docentes de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña.

Índice

Capítulo 1. Plan estratégico de mercadeo para la constructora CONESPACIOS S.A.S del municipio de Ocaña Norte de Santander, con la finalidad de lograr posicionamiento en el mercado.	1
1.1 Planteamiento del problema.	1
1.2 Formulación del problema	2
1.3 objetivos.	3
1.3.1 General.	3
1.3.2 Específicos.	3
1.4 Justificación.	3
1.5 Delimitaciones.	5
1.5.1 Delimitación operativa.	5
1.5.2 Delimitación conceptual.	5
1.5.3 Delimitación geográfica.	6
1.5.4 Delimitación temporal.	6
 Capítulo 2. Marco referencial	 7
2.1 Marco histórico.	7
2.1.1 Antecedentes históricos de la planeación estratégica a nivel internacional.	7
2.1.2 Antecedentes históricos de la planeación estratégica a nivel nacional	8
2.1.3 Antecedentes históricos de planeación estratégica a nivel local.	9
2.2 Marco teórico.	13
2.3 Marco conceptual.	16
2.4 Marco legal.	21
2.5 Marco contextual.	24
 Capítulo 3. Diseño metodológico	 26
3.1 Tipo de investigación.	26
3.2 Población.	26
3.3 Muestra.	27
3.4 Técnica e instrumento de recolección de la información.	27
3.5 Procesamiento y análisis de la información.	27
 Capítulo 4. Presentación de resultados	 28
4.1 Realizar un diagnóstico situacional con el fin de conocer la situación real de la empresa en el área de mercadeo	28
4.1.1 Encuesta dirigida a los empleados de la empresa CONESPACIOS S.A.S.	28
4.1.2 Entrevista dirigida al Representante Legal de la empresa CONESPACIOS S.A.S,	36
4.1.3 Diagnostico.	37
4.2 Proponer el marco axiológico de la empresa para verificar si la actuación en el área de mercadeo, está acorde a la filosofía de la organización	38

4.3 Formular un plan estratégico de mercadeo que permita a la constructora CONESPACIOS S.A.S., posicionamiento, crecimiento y reconocimiento en el mercado.	44
4.3.1 Matriz de Factor Interno (EFI).	44
4.3.2 Matriz de Evaluación de Factor Externo (EFE).	47
4.3.3 Matriz de Evaluación del Perfil Competitivo.	48
4.3.4 Matriz DOFA de la empresa.	50
4.3.5 Matriz Interna-Externa (IE), de la empresa Conespacios S.A.S,	53
4.3.6 Matriz de posición estratégica y evaluación de acción (P.E.E.A).	55
4.3.7 Matriz de la Gran Estrategia.	59
4.3.8 Matriz Cuantitativa de la Planeación Estratégica.	61
4.4 Plan de acción donde se planteen las estrategias, con las metas y responsables del proceso.	64
Capítulo 5. Conclusiones	68
Capítulo 6. Recomendaciones	69
Referencia	70
Apéndices	72

Lista de tablas

Tabla 1. Portafolio de servicio ofrecido.	40
Tabla 2. Publicidad en medios de comunicación.	41
Tabla 3. Característica de la empresa.	42
Tabla 4. Debilidades de la empresa.	43
Tabla 5. Oportunidades de la empresa.	44
Tabla 6. Amenazas de la empresa.	45
Tabla 7. Responsabilidad de la empresa en cuanto a los servicios ofrecidos.	46
Tabla 8. Evidencia de valores y principios corporativos en la empresa.	57
Tabla 9. Matriz EFI.	59
Tabla 10. Matriz EFE.	60
Tabla 11. Matriz del perfil competitivo.	63
Tabla 12. Matriz DOFA	68
Tabla 13. Matriz de posición estratégica y evaluación de acción (PEEA).	73
Tabla 14. Matriz Cuantitativa de la Planeación Estratégica	76
Tabla 15. Plan de acción.	

Lista de figuras

Figura 1. Portafolio de servicio ofrecido.	40
Figura 2. Publicidad en medios de comunicación.	41
Figura 3. Característica de la empresa.	42
Figura 4. Debilidades de la empresa.	44
Figura 5. Oportunidades de la empresa	44
Figura 6. Amenazas de la empresa.	45
Figura 7. Responsabilidad de la empresa en cuanto a los servicios ofrecidos.	46
Figura 8. Evidencia de valores y principios corporativos en la empresa.	47
Figura 9. Categorías estratégicas de las regiones de la matriz I.E.	66
Figura 10. Aplicación de la matriz IE.	66
Figura 11. Representación de la matriz PEEA	70
Figura 12. Presentación de la matriz de la Gran Estrategia.	72

Lista de apéndices

Apéndice 1. Encuesta dirigida a los empleados de la empresa CONESPACIOS S.A.S	85
Apéndice 2. Entrevista dirigida al Representante Legal de la empresa CONESPACIOS S.A.S	86
Apéndice 3. Certificado de existencia y representación legal.	89

Resumen

El plan estratégico es un documento en el que los responsables de una organización reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo. Aunque en muchos contextos se suelen utilizar indistintamente los conceptos de plan director y plan estratégico, la definición estricta de plan estratégico indica que éste debe marcar las directrices y el comportamiento para que una organización alcance las aspiraciones que ha plasmado en su plan director.

Para cualquier organización es muy importante un plan estratégico y por esto es preciso decir que la empresa Conespacios S.A.S, no ha desarrollado un procedimiento estratégico que les permita un mejor direccionamiento a la organización para ser más productiva, eficiente al momento de prestar el servicio, poder ejercer control sobre su propio destino, buscando fortalecimiento en la eficiencia de los empleados, pero sobre todo un servicio que se brinde de forma adecuada y justa.

Por esta razón se hace necesario que CONESPACIOS S.A.S cuente con un plan estratégico de mercadeo estratégico a través del cual dé a conocer sus servicios de estudios, diseños, construcciones, mantenimiento, consultoría e interventoría en todas las obras de las diferentes ramas de la ingeniería y arquitectura; tales como la construcción de líneas y redes eléctricas y telefónica, acueducto y alcantarillado, edificios comerciales y residenciales, montajes de subestaciones industriales, montajes electromecánicos, construcción de carreteras y puentes, afirmados y pavimentados, aeropuertos, muelles y ferrocarriles, etc.

Introducción

El siguiente trabajo contiene un marco referencial que a la vez se desglosa en marco histórico internacional, nacional y local, un marco conceptual, marco teórico y marco legal, de la misma forma se puede encontrar el diseño metodológico, el cual se basó la investigación descriptiva; utilizando instrumentos como la encuesta y entrevista, se elaboraron diferentes matrices que ayudaron a determinar una serie de estrategias para el mejoramiento de la calidad del servicio prestado por la institución.

De otra parte con el fin de desarrollar el trabajo de grado se realizaron encuestas a 6 empleados de la empresa, vinculados directamente, desarrollando objetivos específicos como el diagnóstico situacional con el fin de conocer la situación real de la empresa en el área de mercadeo, se propuso el marco axiológico de la empresa para verificar si la actuación en el área de mercadeo, está acorde a la filosofía de la organización, se formuló un plan estratégico de mercadeo que permita a la Constructora CONESPACIOS S.A.S., posicionamiento, crecimiento y reconocimiento en el mercado y se diseñó un plan de acción donde se planteen las estrategias, con las metas y responsables del proceso. Por último, se recolecto la información atraves de la encuesta y la entrevista que permitió llegar a unas conclusiones y recomendaciones.

**Capítulo 1. Plan estratégico de mercadeo para la constructora
CONESPACIOS S.A.S del municipio de Ocaña Norte de Santander, con la
finalidad de lograr posicionamiento en el mercado.**

1.1 Planteamiento del problema.

Ocaña Norte de Santander es un buen escenario de inversión por todas las ventajas que posee, como lo son la ubicación, el clima, la economía entre otras, ha propiciado la creación y llegada de muchas empresas que miran en él la oportunidad de invertir y hacer crecer sus negocios.

La población en la ciudad de Ocaña, en los últimos años ha ido creciendo a pasos agigantados, al igual que la demanda de vivienda, siendo este el motivo por el cual el sector de la construcción en Ocaña se ha activado considerablemente debido al gran flujo de personas que quieren conseguir su vivienda propia y que continuamente llegan a vivir a la ciudad proveniente de otros lugares.

Hace 8 años se creó “CONESPACIOS S.A.S” con el propósito de generar empleo, no ha sido fácil darse a conocer y lograr un posicionamiento en el mercado, una de las dificultades más fuertes para que estas pequeñas empresas no avancen de una forma acelerada en este sector es el no tener una planeación de marketing y la desconfianza en los habitantes de invertir.

Es de gran importancia resaltar que existen también grandes competidores con una amplia trayectoria en el sector de la construcción, los cuales son reconocidos y han ganado confiabilidad en el mercado. Esta es una de las causas por la que los pequeños empresarios no han logrado salir a flote con los proyectos de construcción.

Por último se debe decir que en la actualidad el representante legal considera que por no tener bien organizada su empresa en cuanto a la parte administrativa, se le ha dificultado la adecuada toma de decisiones, por lo cual no cuenta con un direccionamiento que le ayude a lograr las metas y logros propuestos al inicio del negocio, siendo esta una de las falencias con que se cuenta, de otra parte no se poseen mecanismos evaluativos definidos, lo que le ha traído un desconocimiento total de las deficiencias, trayendo como consecuencia un deterioro interno, baja calidad en la prestación de los servicios, desactualización de la información, pérdidas y la falta de gestión para la expansión de nuevos mercados, afectando su estabilidad general.

1.2 Formulación del problema.

¿Qué estrategias debe implementar la Constructora CONESPACIOS S.A.S., ubicada en el Municipio de Ocaña N.S, para lograr reconocimiento, posicionamiento y conquistar el mercado en el sector de la construcción en Ocaña?

1.3 objetivos.

1.3.1 General. Formular un plan estratégico de mercadeo para la Constructora CONESPACIOS S.A.S., del Municipio de Ocaña, que le brinde herramientas necesarias para el posicionamiento y sostenibilidad en el sector de la construcción.

1.3.2 Específicos. Realizar un diagnóstico situacional con el fin de conocer la situación real de la empresa en el área de mercadeo.

Proponer el marco axiológico de la empresa para verificar si la actuación en el área de mercadeo, está acorde a la filosofía de la organización.

Formular un plan estratégico de mercadeo que permita a la Constructora CONESPACIOS S.A.S., posicionamiento, crecimiento y reconocimiento en el mercado.

Diseñar un plan de acción donde se planteen las estrategias, con las metas y responsables del proceso.

1.4 Justificación.

El crecimiento e incremento de la población en el municipio de Ocaña crea el deseo de mejoramiento de la calidad de vida, permitiendo que la actividad de construcción se dinamice; partiendo de la necesidad de contar con servicios básicos y mejorar los ya existentes.

Por esta razón se hace necesario que CONESPACIOS S.A.S cuente con un plan estratégico de mercadeo a través del cual dé a conocer sus servicios de estudios, diseños, construcciones, mantenimiento, consultoría e interventoría en todas las obras de las diferentes ramas de la ingeniería y arquitectura; tales como la construcción de líneas y redes eléctricas y telefónica, acueducto y alcantarillado, edificios comerciales y residenciales, montajes de subestaciones industriales, montajes electromecánicos, construcción de carreteras y puentes, afirmados y pavimentados, aeropuertos, muelles y ferrocarriles, etc.

La Constructora debe estar a la vanguardia como empresa privada, con estrategias que le permitan mantenerse firme en el mercado y más aun teniendo en cuenta que no ha obtenido el reconocimiento ni el fortalecimiento comercial a la fecha, es por ello que cada día se hace más necesario implementar los mecanismos apropiados para incrementar las ventas y la prestación de los servicios.

Para ello es indispensable hacer un análisis real de las debilidades que presenta la empresa en el área de mercadeo con el fin de que las estrategias que se planteen orienten a la superación o solución de los problemas.

La realización del plan estratégico le permitirá a la constructora, ser más eficiente y cumplir con el objeto social para el cual fue creada, logrando ser más competitiva en el mercado, pues se puede determinar fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades con las que en el momento cuenta. Logrando con esto que la empresa crezca, con herramientas administrativas

necesarias para el buen desarrollo de su objeto social, consiguiendo que el ente económico permanezca en el mercado local.

Por último para las autoras del trabajo de grado, es de suma importancia la realización de este, ya que como se manifestó, es de suma urgencia, saber cómo se encuentra en el momento la empresa para poder tomar decisiones adecuadas, que ayude a mantenerse en el mercado, de otra parte las estudiantes responsables de la investigación tiene la oportunidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos durante la formación profesional en la universidad y además contribuir con el mejoramiento de la situación actual de la empresa dedicada a la actividad de la construcción.

1.5 Delimitaciones.

1.5.1 Delimitación operativa. La recolección de la información fue necesaria para el desarrollo del plan estratégico de mercadeo para la constructora CONESPACIOS S.A.S se podrían presentar dificultades ocasionadas por la recolección de la información, situación que debe ser superada por los investigadores y consultadas con el comité curricular.

1.5.2 Delimitación conceptual. En el marco de desarrollo de la investigación se tuvo en cuenta conceptos relacionados como: diagnóstico situacional, marco axiológico, posicionamiento en el mercado, sostenibilidad, plan estratégico de mercadeo, sector de la construcción.

1.5.3 Delimitación geográfica. El proyecto se realizó en la constructora CONESPACIOS S.A.S., en el municipio de Ocaña Norte de Santander.

1.5.4 Delimitación temporal. El proyecto se llevó a cabo en un periodo de 2 meses, iniciando desde el momento que se aprueba el anteproyecto, tiempo en el que se desarrollaron las actividades pertinentes.

Capítulo 2. Marco referencial

2.1 Marco histórico.

2.1.1 Antecedentes históricos de la planeación estratégica a nivel internacional. Las metodologías y técnicas de la planificación estratégica son consecuencia de una evolución histórica que tiene sus inicios en la revolución industrial (siglo XVIII) en Inglaterra y Alemania. Fueron los pensadores económicos de las teorías clásicas, y posteriormente los pensadores de las teorías neoclásicas, quienes influyeron en el proceso histórico de los sistemas de planificación en los ámbitos micro y macro (Elizalde Hevia, 2003).

De otra parte el concepto de planificación estratégica como lo conocemos en la actualidad surge en los años ochenta en la Escuela de Negocios de Harvard y fue aplicado en primera instancia a la empresa privada, con el fin de que a partir de ella ésta alcanzara un alto grado de competitividad en el mercado, teniendo presentes siempre los movimientos de la competencia para alcanzar un único objetivo, el éxito empresarial (Elizalde Hevia, 2003).

De igual forma en otros países, como el Perú, en algunas regiones la presencia de la subversión y el narcotráfico crea un clima de violencia política y social que obliga al Estado a replegarse en amplias zonas del país. Los desastres naturales y las epidemias como el cólera, el dengue, la malaria y la fiebre amarilla, sumados al deplorable estado de las vías de comunicación, configuran un escenario crítico en el país (Elizalde Hevia, 2003).

Por otro lado, ante las reformas estructurales realizadas en los países de la región, se advierte que la estabilidad macroeconómica no es suficiente para generar una dinámica económica en el ámbito local. Con la reestructuración económica y con una estructura empresarial en que gran parte de las empresas de los países de América Latina son micro, pequeñas y medianas, las ciudades comienzan a preocuparse por una política específica de generación de empleo y renta (Serna Gómez, 2009).

2.1.2 Antecedentes históricos de la planeación estratégica a nivel nacional. La planeación estratégica es una herramienta imprescindible no sólo para la empresa sino para la vida personal, puesto que si se quiere avanzar ya sea profesionalmente, económicamente o personalmente, es necesario trazar objetivos, planes, estrategias que al final nos llevarán a conseguir lo que se pretende. La planeación estratégica es válida y necesaria en cualquier campo, aunque a veces lo olvidamos, o lo recordamos pero ignoramos que eso se llama planeación estratégica (Álvarez Trillos, 2009).

Es importante resaltar que la planeación estratégica sólo la puede realizar cada empresa que conoce profundamente su estructura, su cultura, sus capacidades, sus debilidades, sus ambiciones, objetivos y su visión, puesto que cada empresa es un caso particular, un mundo aparte que requiere de planes y estrategias específicas. Es importante tener presente que en la planeación estratégica nada es generalizable. Nada se puede copiar e implementar sin antes hacer un estudio y adaptación acorde al medio en que se requiere implementar (Álvarez Trillos, 2009).

“la planeación estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro.”
(Amaya, 2016)

En su etapa inicial en los años 60 se definió la estrategia empresarial como la determinación de metas y objetivos a largo plazo, la adopción de cursos de acción para alcanzar las metas y objetivos y la asignación de recursos para alcanzar tales metas. La necesidad de la planeación en una empresa aparece principalmente por tres razones (Barreto M., 2011):

Para obligar a pensar en el futuro. Se planifica para que todas las personas de la empresa piensen hacia donde van y se puedan anticipar a los problemas, evitando en esta forma que se deje los problemas a la suerte o a las creencias religiosas.

Para obligar a pensar en forma coordinada, esto permite que las personas sean conscientes de qué es lo que se espera de ellas y así puedan cumplir con las funciones asignadas.

Para evitar riesgos y pérdidas, si no se ha realizado por anticipado una planeación, los riesgos de pérdidas se aumentan y lo más seguro es que la empresa fracase (Barreto M., 2011).

2.1.3 Antecedentes históricos de planeación estratégica a nivel local. Teniendo en cuenta el tema de investigación sobre los planes estratégicos, a continuación se enuncian varias investigaciones realizadas sobre el tema a nivel local.

Según (Duran Castilla & Molina Rizo, 2006), la proyección empresarial constituye un compromiso permanente para toda organización, ya sea industrial, comercial o de servicios, por razones de desarrollo o posicionamiento. Sin embargo, la realidad muestra el trabajo improvisado al respecto por el gran número de organizaciones que no enfocan los recursos necesarios para explorar nuevas alternativas de negocios, reflejando el conformismo frente al medio en el cual realizan su actividad económica.

Toda empresa o negocio existe si obtiene beneficios. Sin beneficios la empresa pierde su capacidad de crecer y desarrollarse. Como organización debe competir con otras que realizan idénticos productos o servicios. Una empresa que no obtenga beneficios, a pesar de la buena voluntad de sus gestores, tiene que gestionar perfectamente sus recursos, tanto disponibles como obtenibles para alcanzar aquellos, tratando por todos los medios de conseguir un óptimo equilibrio entre los mismos. En un entorno donde por lo general dichos recursos escasean, la empresa debe aplicar fórmulas para buscar nuevas fuentes, persuadir y motivar continuamente a los inversores o fuentes de capital, para que apoyen el proyecto empresarial (Duran Castilla & Molina Rizo, 2006).

De otra parte (Lemus Bayona & Picón Ruedas, 2014), dicen que la realización del presente Plan de Mejoramiento Estratégico para la Empresa Comunitaria de Acueducto EMCAR E.S.P., nace por iniciativa del gerente, interesado en buscar alternativas que mejoraran la calidad de los servicios prestados por ella, quien estudió las posibilidades e hizo las gestiones necesarias y la búsqueda del personal pertinente para el desarrollo de dicho estudio. Los autores del proyecto enterados de la situación decidieron hacerse partícipes de esta propuesta que además de

ser un proyecto de carácter lucrativo, es una obra social que da solución a las necesidades que en la actualidad presentan los usuarios.

Es así como con el presente estudio, se pretende dar respuesta a la necesidad de contar con una empresa que ofrezca excelentes servicios a la comunidad riodoréense de manera accesible a los diferentes estratos económicos de la localidad. Para el desarrollo del proyecto se utilizó la investigación descriptiva, con la cual se analizó de un modo sistemático la situación de la empresa empleando información cualitativa y cuantitativa utilizando para la recolección de información 1 encuesta y 2 entrevistas cuidadosamente elaboradas, tomando características socioeconómicas, opiniones y actitudes, obteniendo un conocimiento de la realidad social y de la firma (Lemus Bayona & Picón Ruedas, 2014).

Con los resultados obtenidos en el estudio matricial se determinaron estrategias de mejoramiento, aspectos que conllevan a mejorar la capacidad de gestión de la empresa elaborándose la visión y misión, ya que fueron cuidadosamente elaboradas acorde a la situación de la empresa proporcionando la ayuda necesaria para el futuro de la organización permitiendo imprimir una identidad corporativa. La propuesta del plan de acción plasmado en el presente, explica de forma concreta las actividades que debería realizar la empresa para lograr conseguir las estrategias de mejoramiento planteadas en el estudio matricial (Lemus Bayona & Picón Ruedas, 2014).

De otra parte se realizó el proyecto de grado titulado plan estratégico para el supermercado el Emprendedor A.R de la ciudad de Ocaña con el fin de formular estrategias de

proyección comercial, tuvo como importancia determinar la situación interna y externa del establecimiento comercial con el objetivo de plantear estrategias de mejoramiento continuo en busca de su eficiencia y eficacia organizacional (Lemus Galvan & Toro Coronel, 2011)

En la actualidad, el supermercado el emprendedor carece de alternativas estratégicas a nivel comercial que permitan su posicionamiento y obtención de resultados, lo cual podría afectar su desempeño en el mediano y largo plazo, especialmente cuando en el medio se tienen amenazas de importante incidencia como es la competencia desleal, el contrabando de productos entre otros aspectos, el no contar con un análisis matricial que permita evaluar la situación interna y externa del supermercado genera efectos de incertidumbre para la toma de decisiones, afectando el desempeño del equipo que labora en este negocio (Lemus Galvan & Toro Coronel, 2011).

La no realización de un Plan Estratégico permitirá que el supermercado el emprendedor continúe presentando falencias, permitiendo el ingreso de nuevos competidores y por tanto siendo relegada a un segundo plano que en un futuro no lejano salga del mercado, ocasionando pérdidas a su propietario y dejándolos sin oportunidades laborales e ingresos a sus trabajadores (Lemus Galvan & Toro Coronel, 2011).

Para llevar a cabo la realización del proyecto se formularon los siguientes objetivos elaboración del diagnóstico situacional del supermercado el emprendedor AR de la ciudad de Ocaña mediante el juego matricial del supermercado, las etapas de entrada de datos (Matriz EFI, Matriz EFE, Perfil Competitivo), Etapa Comparativa (Matriz DOFA, IE, PEEA, Gran

estrategia), etapa de toma de decisiones (Matriz CPE) con el fin de analizar los resultados con los elementos de planeación estratégica, diseño del marco axiológico del supermercado el emprendedor AR, objetivos, valores corporativos, Misión, Visión y políticas, elaboración de un plan de acción a través del cual se definan las metas, estrategias, políticas a corto y largo plazo (Lemus Galvan & Toro Coronel, 2011).

La realización del plan estratégico traerá para el supermercado el emprendedor propuestas de mejoramiento para su área comercial, porque inicialmente diagnostica la actual situación de mercadeo del negocio, definiendo fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, así como evaluación de las prácticas de publicidad y promoción, portafolio de productos, distribución y precios, para posteriormente proponer alternativas que optimicen las garantías comerciales, el perfil competitivo, el nivel de ingresos, situación laboral del personal y condiciones socioeconómicas del propietario, logrando ofrecer un portafolio de productos que satisfaga las necesidades de aquellas personas naturales o jurídicas interesadas en adquirir los productos en el supermercado. Los anteriores resultados se podrán lograr una vez se planteen estrategias de producto, precios, publicidad y promoción, así como distribución, debiendo mejorar el sistema actual, porque con todas estas variables existen dificultades (Lemus Galvan & Toro Coronel, 2011).

2.2 Marco teórico.

Teoría de la administración estratégica. La dinámica de los negocios y de la gestión pública en estos tiempos, le exigen al directivo y profesional de hoy una capacidad de gerenciar los recursos a su disposición con enfoque estratégico la adquisición de estas destrezas requiere

educar el pensamiento en ese sentido, lo cual se inicia con el conocimiento de la metodología y la aplicación práctica del reconocido proceso de planificación estratégica. Este curso de Alta Gerencia se pone en manos de los participantes un instrumento de ventaja competitiva clave, para asegurar la supervivencia de la organización en el largo plazo, lo cual tiene que ver más con la adaptabilidad o el manejo del cambio, así como la capacidad de respuesta integral o estratégica a situaciones internas y del entorno cada vez más inciertas (Saavedra Gonzales, 2005).

Según Fred. R David Gerencia Estratégica es un proceso mediante el cual se formulan, ejecutan y evalúan las acciones que permitirán que una organización logre los objetivos, la Gerencia estratégica requiere la identificación de amenazas y oportunidades externas de una empresa, al igual que las debilidades y fortalezas internas, el establecimiento de misiones de una compañía, la fijación de objetivos, el desarrollo de estrategias alternativas, el análisis de dichas alternativas y la decisión de cuales escoger. La ejecución de las estrategias requiere que la empresa establezca metas, diseñe políticas, motive a sus empleados y asegure recursos de tal manera que las estrategias formuladas puedan ser llevadas a cabo en forma exitosa. La evaluación de estrategias comprueba los resultados de la ejecución y la formulación (Giraldo Ocampo, 2015).

La gerencia estratégica es un proceso apasionante, que le sirve a una organización para que sea PROACTIVA, en lugar de reactiva. Permite organizar información cualitativa y cuantitativa, de tal manera que sirva para la toma de decisiones efectivas en las circunstancias actuales de incertidumbre cuya característica primordial es el cambio que supone a cualquier organización operar inmersa en un mercado global y con retos enormes. La aplicación de la

Gerencia Estratégica permite el monitoreo continuo de los hechos y las tendencias internas y externas en las que se desenvuelven las organizaciones, adecuándose, previendo los cambios y buscando un crecimiento sustentado. Además la Gerencia Estratégica proporciona el marco teórico para la acción que se halla en la mentalidad de las organizaciones y sus empleados permitiendo que se analicen las situaciones en un lenguaje común y decidan sobre las acciones que se deben emprender en un periodo razonable. Goodstein (1997:9) afirma que la gerencia estratégica permite que los líderes de las organizaciones liberen la energía de esta, detrás de una visión compartida y cuenten con la convicción de que pueden llevar a cabo la visión (Giraldo Ocampo, 2015).

Según Terry aspectos que son importantes para la organización y que deben ser compartidos por todos, por tanto constituyen la norma de vida corporativa y el soporte de la cultura organizacional. Los valores y las creencias tienen que ser parte integral de la cultura de la organización mediante el liderazgo efectivo, los valores se vuelven contagiosos, afectan los hábitos de pensamiento de la gente, su forma de relacionarse unos con otros, la tecnología que emplean y las políticas, las reglas, los procedimientos y las descripciones de los trabajos a que se dedican (Terry, 1981).

Según Idalberto Chiavenato la formulación de alternativas estratégicas son las diversas y posibles alternativas estratégicas o medios que la empresa puede adoptar para lograr los objetivos organizacionales propuestos, teniendo en cuenta las condiciones internas y las condiciones externas de la empresa. Las alternativas estratégicas constituyen los cursos de acción futura que la empresa puede adoptar para alcanzar sus objetivos globales (Chiavenato, 2000).

Es esencial en una organización en el cotidiano desarrollo de sus actividades haber planteado una serie de estrategias que le permitan al ente económico desarrollarse y cumplir sus objetivos de una manera rápida y oportuna, con base en esta premisa, es necesario asegurar que cada empresa debe contar con una adecuada planeación que tenga presentes una serie de estrategias que favorezcan su desempeño en el área en la que se desenvuelve (David, 2000).

Como todo planeamiento, es móvil y flexible, cada cierto tiempo se debe analizar y hacer los cambios que fueran necesarios. Asimismo, es un proceso interactivo que involucra a todos los miembros de la empresa, los cuales deben estar comprometidos con ella y motivados en alcanzar los objetivos (David, 2000).

James Stoner señala: "los autores emplean distintos términos: "planeación a largo plazo", "planeación general", "planeación estratégica". Seguramente habrá un mayor acuerdo respecto a cinco atributos de la planeación estratégica, aspectos Básicos de Estrategia Empresarial. Matriz de evaluación del factor interno es una herramienta analítica de formulación de estrategias, que resume y evalúa las debilidades y fortalezas de las áreas de gerencia, mercadeo, finanzas y producción. La matriz está basada en apreciaciones subjetivas y su eficiencia depende del buen juicio del analista que la aplique (Bastos Sánchez, 2002).

2.3 Marco conceptual.

Planeación Estratégica. Para iniciar un proceso de planeación estratégica se debe tener bien claro que es y en que consiste. La planeación estratégica es un proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis

de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. La planeación estratégica, es más que un mecanismo para elaborar planes, es un proceso que debe conducir a una manera de pensar estratégica, a la creación de un sistema gerencial inspirado en una cultura estratégica, de allí la importancia de la calidad y el compromiso del talento que participa en él y el cuidado que debe tenerse en la selección de los estrategas (Fred R. David, 2009).

Fuerzas macroeconómicas. Afectan directa o indirectamente la política económica y entre las cuales se cuenta la política monetaria que tiene que ver con el control de precios (inflación) y las tasas de interés; la política cambiaria y de comercio exterior que toca con la tasa de cambio (devaluación) y las tasas arancelarias; la política fiscal, que está relacionada con el manejo de las finanzas públicas, los impuestos y en particular con el déficit fiscal; y, la política macroeconómica general que tiene que ver con el ritmo de la actividad económica y especialmente con el tema del empleo(y desempleo) (Dornbusch, Stanle, & Richard, 2004).

Fuerzas microeconómicas. Corresponden a aspectos de tipo económico pero que afectan a empresas ubicadas en sectores de actividad específicos, tal como le puede pasar al sector de ganadería, maderas, agricultura, química farmacéutica o cualquier otro. En este caso entran a jugar un papel principal las fuerzas de la competencia, para lo cual se debe hacer el análisis del sector, tal como lo ha propuesto Michael Porter en sus estudios de competitividad y dentro de las cuales se estudian: la posibilidad de nuevos entrantes (nuevas empresas), la posibilidad de aparición de productos sustitutos, el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los compradores (clientes) y la rivalidad entre las empresas existentes en el sector (Instituto Nacional de Estadística, 2010).

Matriz DOFA. Ayuda a determinar si la organización está capacitada para desempeñarse en el medio, conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias FO, DO, FA, DA.

Estrategia FO: Corresponde al uso de fortalezas internas de la empresa con el objeto de aprovechar las oportunidades externas.

Estrategia DO: Mejora de las debilidades internas, valiéndose de las oportunidades externas.

Estrategia FA: Utilización de las fortalezas de la empresa para evitar minimizar o reducir el impacto de las amenazas externas.

Estrategia DA: Derrotar debilidades internas y eludir amenazas ambientales, tomando estrategias defensivas (Ravas Castillo, 2008).

Los pasos para construir una Matriz DOFA son:

Hacer una lista de fortalezas internas claves, hacer una lista de las debilidades internas decisivas, hacer una lista de las oportunidades externas importantes, hacer una lista de amenazas externas claves, comparar las fortalezas internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias, cruzar las debilidades internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias, comparar las fortalezas internas con las amenazas externas y registrar estrategias y comparar las debilidades internas con las amenazas externas y registrar estrategias (Ravas Castillo, 2008).

Matriz de evaluación de factor interno. Suministra una base para analizar las relaciones internas entre las áreas de las empresas. Es una herramienta analítica de formulación de estrategia que resume y evalúa las debilidades y fortalezas importantes de gerencia, mercadeo, finanzas, producción, recursos humanos, investigación y desarrollo. Para desarrollar esa matriz

se necesita de vicios subjetivos, por ello, la apariencia de ser un enfoque científico no debe creer que se trate de una herramienta todo poderoso. Todas las herramientas analíticas pueden llegar a usarse en forma incorrecta si se aplican indiscriminadamente (Correal Garcia, 2012).

Matriz de evaluación de factor externo. El análisis de evaluación de factor externo permitirá a los estrategas resumir y evaluar toda la información externa, como son: las variables ambientales decisivas, predicciones ambientales determinantes y la matriz de perfil competitivo. En el desarrollo de la MEFÉ habrá que utilizar vicios de tipo subjetivo, por ello, esta herramienta de formulación de estrategia no debe usarse en forma indiscriminada. Los procedimientos requeridos para la construcción de una MEFÉ son (Correal Garcia, 2012):

Hacer una lista de amenazas y oportunidades decisivas en la firma. El número recomendado de amenazas y oportunidades clave a incluir en la MEFÉ, varía de 5 a 20. Para visualizar mejor este proceso se trabaja paso a paso (Correal Garcia, 2012).

Matriz de evaluación de perfil competitivo. Con frecuencia la identificación y la evaluación de los objetivos, estrategias, debilidades y fortalezas de los competidores, es considerada la parte más importante del proceso de la formulación de las estrategias. Una herramienta de "entrada" que resume la información decisiva sobre los competidores es la Matriz de Perfil Competitivo, la cual responde a las siguientes cuestiones:

¿Quiénes son nuestros competidores?

¿Qué factores claves son los de mayor importancia para tener éxito en la industria?

¿Cuál es la importancia relativa de cada factor decisivo para el éxito de la industria?

Hasta qué punto es importante cada competidor fuerte o débil en cada factor decisivo del éxito?

En general ¿Qué tan fuerte o débil es cada competidor importante? (Correal Garcia, 2012)

Matriz de posición estratégica y evaluación de acción. Esta matriz es una herramienta para conocer la tendencia que deben llevar las estrategias; de acuerdo al diagrama esta matriz es un marco de cuatro cuadrantes que muestra si la organización puede diseñar estrategias con tendencia agresiva, conservadora, defensiva o comparativa. Los ejes de la matriz PEEA son Fortaleza Financiera (FF) Ventaja Competitiva (VC), Estabilidad Ambiental (EA) y Fortaleza Industrial (FI) de los cuales dos pertenecen a la situación interna por lo que los datos se pueden obtener de la MEFI y los otros dos son de la situación externa y los datos pueden ser obtenidos de la MEFE, como ya hemos visto son numerosas las variable y factores que se pueden considerar como ejemplo (Correal Garcia, 2012).

Matriz interna. La matriz de evaluación interna, es una herramienta de formulación de estrategia, la cual resume y evalúa las debilidades y fortalezas importantes de gerencia, mercadeo, finanzas, producción, investigación y desarrollo. Suministra una base para analizar las relaciones internas entre las áreas funcionales de la empresa. Las debilidades y fortalezas pertenecen al polo interno de la organización, al realizar el análisis de los recursos y capacidades; este análisis debe considerar una gran diversidad de factores relativos a aspectos de prestación del servicio, marketing, financiación y demás aspectos generales de organización (Hernandez, 2008).

Matriz de la gran estrategia. Además de la matriz FODA, la matriz PEYEA la matriz del BCG y la matriz IE, la matriz de la gran estrategia se ha convertido en un instrumento popular para formular estrategias alternativas. Todas las organizaciones se pueden colocar en uno de los cuatro cuadrantes estratégicos de la matriz de la gran estrategia. Las divisiones de la empresa también se pueden colocar en ella. La matriz de la gran estrategia se basa en dos dimensiones evaluativas: la posición competitiva y el crecimiento del mercado. Las estrategias que debería considerar una organización se clasifican por el orden de atractivo en cada uno de los cuadrantes de la matriz (Hernandez, 2008)

Formulación de objetivos y estrategias. El siguiente paso es la definición de objetivos y de estrategias. La misión y la visión son determinantes de la construcción de los objetivos, en la perspectiva que deben ser coherentes no sólo entre sí sino con este par de conceptos. Por lo anterior, habrá especial énfasis en la formulación de estrategia, para lo cual es necesario acercarse al concepto de estrategia (Armijo, 2009).

2.4 Marco legal.

Constitución Política de Colombia. Para la creación de la fábrica de estribos para construcción de edificaciones y obras civiles que tiene como base la Constitución Política de Colombia, en el título II de los derechos, las garantías, y los deberes Capítulo I de los derechos fundamentales consagra en su artículo 14 (Toda persona tiene derecho al reconocimiento de su personalidad jurídica). En el Título XII del régimen económico y de la hacienda pública, Capítulo I de las disposiciones generales consagra en su artículo 333 (La actividad y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común para su ejercicio nadie podrá exigir

permisos previos ni requisitos, sin autorización de la Ley. La libre competencia económica es un derecho de todos que supone responsabilidades. La empresa como base del desarrollo tiene función social que implica obligaciones; el estado fortalecerá las organizaciones y estimulará el desarrollo empresarial) (República de Colombia, 2014).

Decreto 410 de 1971. Por el cual se expide el Código de Comercio. Artículo 10. Son comerciantes las personas que profesionalmente se ocupan en alguna de las actividades que la ley considera mercantiles. La calidad de comerciante se adquiere aunque la actividad mercantil se ejerza por medio de apoderado, intermediario o interpuesta persona (República de Colombia, Decreto 410 de 1971, 2000).

Artículo 11. Las personas que ejecuten ocasionalmente operaciones mercantiles no se considerarán comerciantes, pero estarán sujetas a las normas comerciales en cuanto a dichas operaciones (República de Colombia, Decreto 410 de 1971, 2000).

Artículo 12. Toda persona que según las leyes comunes tenga capacidad para contratar y obligarse, es hábil para ejercer el comercio; las que con arreglo a esas mismas leyes sean incapaces, son inhábiles para ejecutar actos comerciales.

Los menores adultos pueden, con autorización de sus representantes legales, ocuparse en actividades mercantiles en nombre o por cuenta de otras personas y bajo la dirección y responsabilidad de éstas (República de Colombia, Decreto 410 de 1971, 2000).

Artículo 13. Para todos los efectos legales, se presume que una persona ejerce el comercio en los siguientes casos:

1. Cuando se halle inscrita en el registro mercantil;
2. Cuando tenga establecimiento de comercio abierto, y
3. Cuando se anuncie al público como comerciante por cualquier medio (República de Colombia, Decreto 410 de 1971, 2000).

Artículo 15. El comerciante que tome posesión de un cargo que inhabilite para el ejercicio del comercio, lo comunicará a la respectiva cámara, mediante copia de acta o diligencia de posesión, o certificado del funcionario ante quien se cumplió la diligencia, dentro de los diez días siguientes a la fecha de la misma.

El posesionado acreditará el cumplimiento de esta obligación, dentro de los veinte días siguientes a la posesión, ante el funcionario que le hizo el nombramiento, mediante certificado de la cámara de comercio, so pena de perder el cargo o empleo respectivo (República de Colombia, Decreto 410 de 1971, 2000).

Artículo 19. Es obligación de todo comerciante:

1. Matricularse en el registro mercantil;
2. Inscribir en el registro mercantil todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exija esa formalidad;
3. Llevar contabilidad regular de sus negocios conforme a las prescripciones legales;
4. Conservar, con arreglo a la ley, la correspondencia y demás documentos relacionados con sus negocios o actividades;
5. Derogado. L. 222/95.

6. Abstenerse de ejecutar actos de competencia desleal (República de Colombia, Decreto 410 de 1971, 2000).

2.5 Marco contextual.

Ocaña es un municipio colombiano ubicado en la zona noroccidental del departamento de Norte de Santander. Está conectada por carreteras nacionales con Bucaramanga, Cúcuta y Santa Marta. La provincia de Ocaña posee el Área Natural Única Los Estoraques ubicado a 1 kilómetro de La Playa de Belén "Bien de Interés Cultural" y "Monumento Nacional" y a 27 kilómetros de la ciudad de Ocaña. Poblacionalmente se constituye como la segunda población del departamento después de Cúcuta con más de 100.000 habitantes incluida el área rural. Su extensión territorial es de 460 km², que representa el 2,2% del departamento. Su altura máxima es de 1.202 y su altura mínima de 761 m (Páez García, 2009).

El municipio de Ocaña se divide en 18 corregimientos. Cerro de las Flores, Quebrada de la Esperanza, Las Chircas, Llano de los Trigos, Aguas Claras, La Floresta, Portachuelo, Otaré, Pueblo Nuevo, La Ermita, Agua de la Virgen, Buenavista, Mariquita, Las Lizcas, Espíritu Santo, El Palmar y Venadillo. La ciudad de Ocaña fue fundada el 14 de diciembre de 1570, por el capitán Francisco Fernández de Contreras, como parte del tercer proyecto poblador del oriente, patrocinado por la Audiencia y el Cabildo de Pamplona (Páez García, 2009).

Clima. La temperatura promedio de Ocaña es de 22 °C. Piso térmico templado, con una temperatura no menor a los 8 °C y no mayores a los 25 °C. Precipitaciones entre los 1.000 y 2.000 mm anuales, las lluvias durante el primer semestre son escasas. Los meses de lluvia son,

agosto, septiembre, octubre y noviembre, éste último es aprovechado para los cultivos semestrales (Páez García, 2009).

Capítulo 3. Diseño metodológico

3.1 Tipo de investigación.

Según (Mendez, 2013), sostiene que según nivel de conocimiento científico al que se espera llegar, se debe formular el tipo de estudio, cuyo propósito es señalar el tipo de información que se necesita, así como el nivel de análisis que deberá realizar, para lo cual debe tenerse en cuenta los objetivos que se plantearon. La investigación descriptiva identifica características del universo, formas de conducta y actitudes del universo investigado, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba la asociación entre las variables enunciadas en la investigación.

Para la realización de este proyecto se recurrió al tipo de investigación descriptiva, determinando las variables propias del problema; analizando cualitativamente y cuantitativamente la situación del problema de la empresa.

3.2 Población.

La población objeto de la investigación estuvo conformada por siete empleados de la empresa según la información suministrada por el gerente de la misma.

3.3 Muestra.

Teniendo en cuenta lo reducido de la muestra se tomó el 100% de ella para la realización de la investigación.

3.4 Técnica e instrumento de recolección de la información.

Al representante legal de la empresa se le aplicó una entrevista, y a los seis empleados una encuesta con el fin poder hacer una investigación más profunda y recoger la información de forma precisa.

3.5 Procesamiento y análisis de la información.

La información recolectada en la entrevista se presentó de forma cualitativa, mientras que la información recolectada por medio de la encuesta se presentó de forma cuantitativa y cualitativa.

Capítulo 4. Presentación de resultados

4.1 Realizar un diagnóstico situacional con el fin de conocer la situación real de la empresa en el área de mercadeo.

4.1.1 Encuesta dirigida a los empleados de la empresa CONESPACIOS S.A.S. Con el objetivo de formular un plan estratégico de mercadeo que le brinde herramientas necesarias para el posicionamiento y sostenibilidad en el sector de la construcción, se aplicó una encuesta a los seis empleados de la empresa.

Tabla 1.

Portafolio de servicio ofrecido.

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	4	67
Bueno	2	33
Regular	0	0
Malo	0	0
TOTAL	6	100

Nota: Fuente. Encuesta aplicada a los empleados de la empresa CONESPACIOS S.A.S.

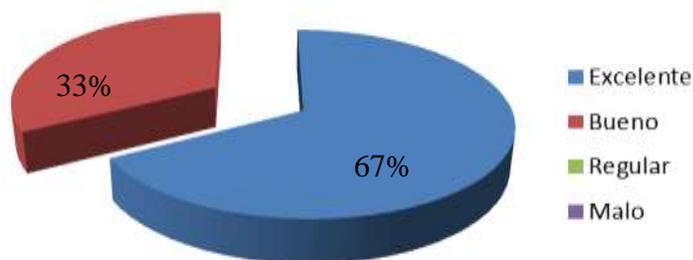


Figura 1. Portafolio de servicio ofrecido.

Fuente. Autores del proyecto

Un portafolio de servicios es la carta de presentación de una empresa, ya que ahí se exponen los servicios ofrecidos a los clientes aportando grandes beneficios a las ventas y aumentando el número de clientes de las entidades, de acuerdo a lo anterior se debe decir que en la empresa Conespacios S.A.S., se cuenta con un excelente portafolio de servicios, el cual ha sido de gran ayuda para las ventas y mantenimiento del ente económico en el mercado.

Tabla 2.

Publicidad en medios de comunicación.

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	17
NO	5	83
TOTAL	6	100

Nota: Fuente. Encuesta aplicada a los empleados de la empresa CONESPACIOS S.A.S

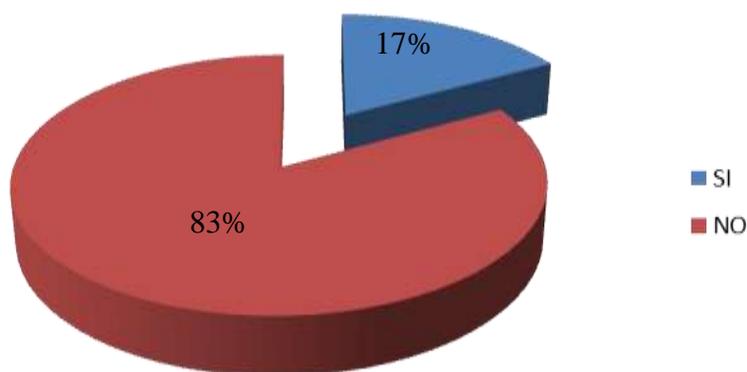


Figura 2. Publicidad en medios de comunicación.

Fuente. Autores del proyecto

Teniendo en cuenta que la publicidad es el conjunto de estrategias con las que una empresa da a conocer sus productos a la sociedad, esta se debe utilizar como principal herramienta para dar a conocer la empresa y sus servicios, ya que si un producto no es

publicitado, difícilmente las personas lo conocerán y se referirán a él como algo de buena calidad respecto al nombre que posee. Por lo que se debe decir que en la empresa Conespacios S.A.S, se está fallando en dicho aspecto, esto lo dice el 83% de las personas encuestadas, razón por la cual se deben tomar los correctivos necesarios para mejorar esta situación.

Tabla 3.

Característica de la empresa.

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Atención al Cliente	1	17
Publicidad y promoción	0	0
Dotación tecnológica	1	17
Nivel de precios	0	0
Sedes propias	0	0
Personal idóneo y calificado	0	0
Todas las anteriores	4	66
TOTAL	6	100

Nota: Fuente. Encuesta aplicada a los empleados de la empresa CONESPACIOS S.A.S

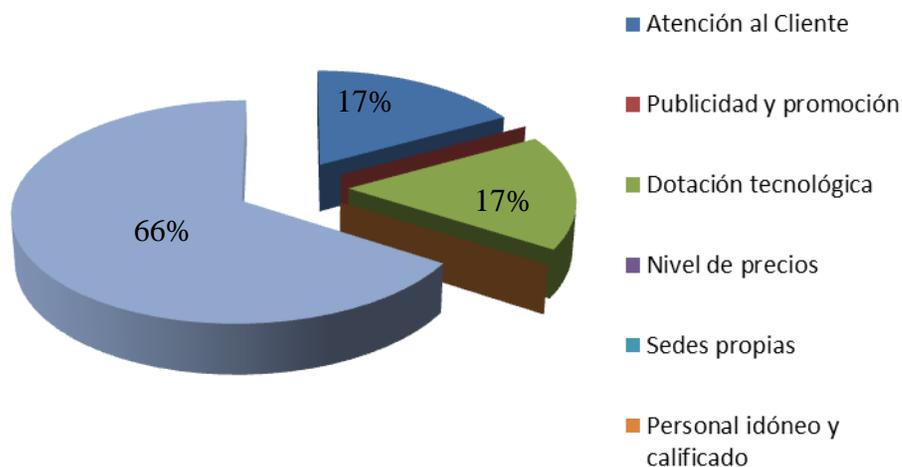


Figura 3. Característica de la empresa.

Fuente. Autores del proyecto

La empresa Conespacios S.A.S, posee muy buenas características, dentro de las que se destacan la atención al cliente, publicidad y promoción, dotación tecnológica, nivel de precios, sedes propias, personal idóneo y calificado, de lo cual el 66% dicen que la entidad posee todas las anteriores características, lo que es muy bueno para la empresa, teniendo en cuenta que esto le da prestigio y buen nombre.

Tabla 4.

Debilidades de la empresa.

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Servicios prestados	0	0
Publicidad y promoción	0	0
Atención al cliente	0	0
Ubicación de la empresa	0	0
Todas las anteriores	6	100
TOTAL	6	100

Nota: Fuente. Encuesta aplicada a los empleados de la empresa CONESPACIOS S.A.S



Figura 4. Debilidades de la empresa.

Fuente. Autores del proyecto

Teniendo en cuenta que las debilidades de la empresa, son los procesos que se están haciendo de forma errada al interior de la organización, se debe decir que el 100% de los empleados afirman que en la empresa se posee falencias en el servicio prestado, publicidad y promoción, atención al cliente y ubicación de la empresa, esto no quiere decir que se está haciendo todo mal, lo que se quiere aclarar es que se debe brindar una mayor atención en dichos aspectos para mejorar aún más.

Tabla 5.

Oportunidades de la empresa.

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Competencia comercial	0	0
Imagen y reconocimiento	0	0
Existencia de Mercado Vírgenes	0	0
Todas las anteriores	6	100
TOTAL	6	100

Nota: Fuente. Encuesta aplicada a los empleados de la empresa CONESPACIOS S.A.S

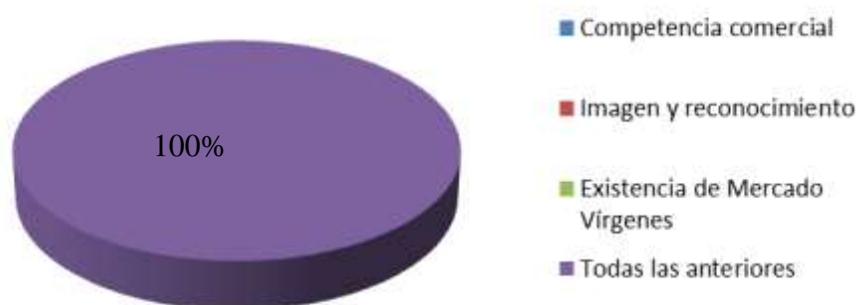


Figura 5. Oportunidades de la empresa

Fuente. Autores del proyecto

Una oportunidad es toda circunstancia en la cual existe la posibilidad de lograr algún tipo de mejora de índole económica, social, laboral, etc. Una oportunidad implica además una acción por parte del sujeto afectado: es el momento a partir del cual una determinada acción puede lograr un cambio significativo en la vida. De igual forma en la empresa Conespacios S.A.S, se posee competencia comercial, imagen, reconocimiento y existencia de mercado vírgenes, lo que se debe aprovechar para aumentar los ingresos y la productividad.

Tabla 6.

Amenazas de la empresa.

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Competencia desleal de otras empresas	0	0
Reconocimiento comercial de la empresa	0	0
Retiro de los clientes	0	0
Todas las anteriores	6	100
TOTAL	6	100

Nota: Fuente. Encuesta aplicada a los empleados de la empresa CONESPACIOS S.A.S.

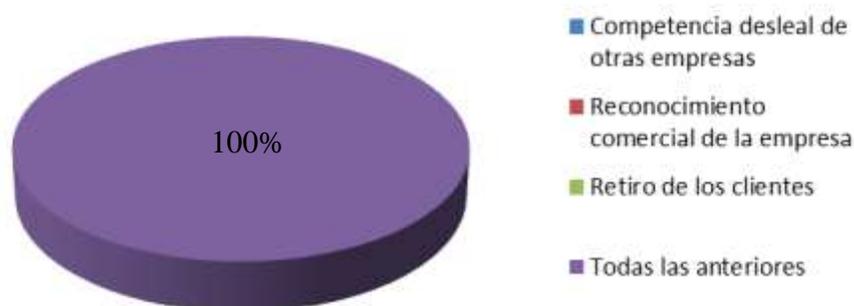


Figura 6. Amenazas de la empresa.

Fuente. Autores del proyecto

Una amenaza es un fenómeno o proceso natural, causado por el ser humano que puede poner en peligro a un grupo de personas, sus cosas y su ambiente, cuando no son precavidos. En la empresa Conespacios S.A.S, en los últimos años se han venido presentando características como son la competencia desleal de otras empresas, el reconocimiento comercial de la empresa y el retiro de los clientes, razón por la cual afirman los empleados la empresa se siente amenazada comercialmente.

Tabla 7.

Responsabilidad de la empresa en cuanto a los servicios ofrecidos.

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	5	83
Bueno	1	17
Regular	0	0
Malo	0	0
TOTAL	6	100

Nota: Fuente. Encuesta aplicada a los empleados de la empresa CONESPACIOS S.A.S

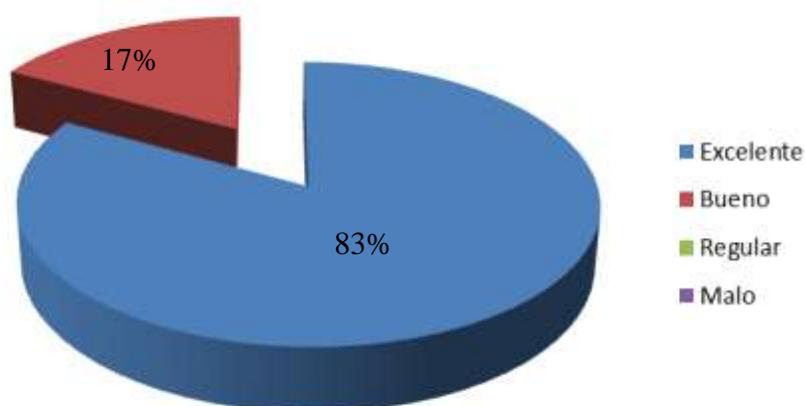


Figura 7. Responsabilidad de la empresa en cuanto a los servicios ofrecidos.

Fuente. Autores del proyecto

El 83% de los empleados encuestados afirman que la empresa es muy responsable en los servicios ofrecidos a sus clientes, lo que le ha dado prestigio y se ha podido mantener en el mercado, de igual forma el 17% dicen que el servicio es bueno.

Tabla 8.

Evidencia de valores y principios corporativos en la empresa.

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	0	0
N/R	6	100
TOTAL	6	100

Nota: Fuente. Encuesta aplicada a los empleados de la empresa CONESPACIOS S.A.S.

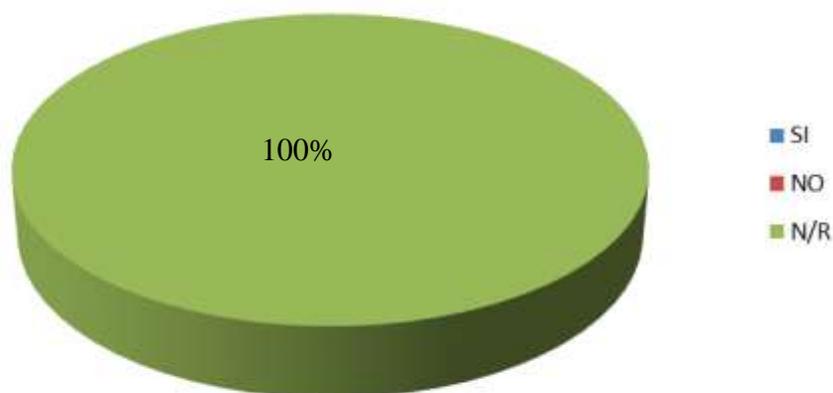


Figura 8. Evidencia de valores y principios corporativos en la empresa.

Fuente. Autores del proyecto

Los principios son el conjunto de valores, creencias, normas, que orientan y regulan la vida de la organización, son el soporte de la visión, la misión, la estrategia y los objetivos estratégicos. Estos principios se manifiestan y se hacen realidad en nuestra cultura, en nuestra

forma de ser, pensar y conducirnos. De acuerdo a lo anterior se debe decir que la totalidad de los encuestados no respondieron a la pregunta con lo que se puede deducir que desconocen los valores y principios de la empresa.

4.1.2 Entrevista dirigida al Representante Legal de la empresa CONESPACIOS

S.A.S, con el fin de conocer las impresiones del representante legal de la entidad se le aplicó una entrevista a la cual manifestó que los recursos utilizados por la constructora son de la actividad económica propia, de otra parte dice que en cuanto a las oportunidades que la empresa posee en el mercado local se encuentra muy poco satisfecho ya que la competencia desleal y los bajos precios está acabando con las empresas de la región lo que ha traído un detrimento en el patrimonio de las mismas.

De otra parte afirma que el servicio ofrecido por la empresa es excelente y que se piensa que el éxito de las empresas esta en brindar servicios y productos de calidad, impregnado de honestidad y con esto se asegura la continuidad de la empresa en el mercado.

En cuanto a las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de la empresa afirma que esta posee de todo y que lo importante es que se han preocupado por aumentar las fortalezas y oportunidades y por disminuir las amenazas y debilidades. De igual forma en cuanto a las proyecciones de la empresa, se tiene la ampliación del negocio al sector público, posicionarlo y adquirir la marca propia, para lo cual se cuenta con el profesional idóneo y especializado para las diferentes áreas, caracterizándose por el buen trato.

Afirma también que en la actualidad la constructora cuenta con una facturación moderada y se proyecta que al ingresar al sector público la situación mejore, de igual forma es consciente de la importancia del plan estratégico por lo que afirma que para lograr todo lo anterior se debe realizar una planeación adecuada, brindando capacitaciones a los empleados cada mes, ya que el principio fundamental es brindar el servicio con calidad y eficiencia.

Por último en cuanto a los principios y valores se cuenta con calidad, tiempo, cliente y producto, dando especial importancia a la calidad, honestidad y prontitud, como también se cuida de mantener un excelente clima organizacional para lo cual la empresa realiza capacitaciones y charlas constantes relacionadas con temas organizacionales, seguridad, buen trato entre otras necesarias para una adecuada organización interna.

4.1.3 Diagnóstico. Según (Koontz, 1998), cuando una empresa experimenta ciertos problemas y los directivos recurren a un experto para efectuar un cambio planeado en la organización. Ambos coinciden en la necesidad de un diagnóstico organizacional. Así, el consultor procede a recopilar información en varias unidades organizacionales por medio de cuestionarios, entrevistas y observaciones. Los datos son analizados y preparados para retroalimentación.

El desarrollo organizacional incluye la identificación de problemas, el diagnóstico de una organización, la retroalimentación de información sobre la organización, el desarrollo de una estrategia de cambio, intervenciones y medición y evaluación de las acciones de cambio.

De los seis empleados encuestados la mayoría afirman que el portafolio de servicios excelente, no se tiene publicidad en los medios de comunicación por lo que la comunidad desconoce los servicios ofrecidos.

De otra parte hay que tener en cuenta el poco reconocimiento que posee la empresa y la competencia desleal, lo cual se puede combatir con estrategias para mejorar el servicio y ofrecerlo a lo comunidad. De igual forma el gerente afirma, que los recursos con los que trabaja la empresa son provenientes de contratos realizados y se tiene la proyección de incursionar en el ámbito público con nuevos proyectos.

Los equipos con los que se cuenta en la empresa son calificados para ofrecer el servicio con calidad, se tienen grandes debilidades entre las que se destacan la falta de publicidad y promoción, para lograr todo lo proyectado por la empresa se realiza una planeación adecuada, brindando capacitaciones a los empleados cada mes, ya que el principio fundamental es brindar el servicio con calidad, eficacia y eficiencia.

4.2 Proponer el marco axiológico de la empresa para verificar si la actuación en el área de mercadeo, está acorde a la filosofía de la organización.

Axiológico es todo lo que se refiere a un concepto de valor o que constituye una axiología, es decir, los valores predominantes en una determinada sociedad. El aspecto axiológico o la dimensión axiológica de un determinado asunto implican la noción de elección del ser humano por los valores morales, éticos, estéticos y espirituales.

De otra parte según (Sergio, 2000.), La matriz axiológica es una representación de los principios y valores de los grupos de referencia de la organización que tiene como fin servir de guía para formular la escala de valores de la misma, y constituirse en un apoyo para diagnosticar a futuro.

Según la investigación realizada en la empresa Conespacios S.A.S, no cuenta con valores y principios corporativos, los cuales ayuden a direccionar los objetivos y metas propuestas, por lo que a continuación se proponen los siguientes.

Valores corporativos propuestos. Cultura de resultados. Obtener alta rentabilidad como garantía de crecimiento, desarrollo y competitividad de la empresa.

Cuidado del medio ambiente. Mantener en forma permanente la práctica de preservación y mejora del medio ambiente.

Cultura de la innovación. Mantener los equipos y procesos actualizados con la tecnología más avanzada, para garantizar una continua producción e incremento en la productividad y competitividad de nuestras operaciones.

Responsabilidad social con la comunidad. Integrar de modo permanente las actividades de la empresa con su entorno social; participar en las actividades y eventos comunitarios e impulsar el desarrollo sustentable de la sociedad.

Cultura de calidad. Perfeccionar nuestros procesos, a través de una mejora continua, para lograr eficacia, eficiencia y productividad buscando alcanzar la excelencia, en beneficio y satisfacción de nuestro personal y clientes.

Desarrollo y bienestar del recurso humano. Proporcionar una adecuada calidad de vida a nuestros trabajadores; velar por su seguridad física, social y emocional; brindarles los servicios que los valoren como personas; promover su crecimiento a través del entrenamiento y desarrollo profesional y social, estimular su autorrealización.

Compromiso en el servicio. Destacarse por el elevado nivel de los servicios que se ofrecen en la empresa.

Principios corporativos propuestos. Calidad. Actuación oportuna, responsable y eficiente en el cumplimiento de las funciones corporativas, ya que se encuentran muy relacionadas con la sociedad, el estado, la familia, los clientes, los proveedores y los accionistas.

Creatividad. Búsqueda permanente de motivaciones y alternativas que orienten al crecimiento y desarrollo continuo, de todos los factores que intervienen en el cumplimiento de los diferentes factores.

Trabajo en equipo. Es la unión de esfuerzos y saberes para lograr un propósito común, en la parte de los clientes, proveedores, colaboradores y accionistas.

Gestión humana. Capacidad permanente de identificar y aprovechar al máximo el potencial del personal en función de su propio crecimiento y de la entidad, basándose en la sociedad, estado, familia, clientes, proveedores, colaboradores y accionistas.

Integridad. Actuar con conocimiento, respeto y ética en el cumplimiento de las funciones, teniendo en cuenta la ejecución y la relación que existe con el grupo de referencia.

Confidencialidad. Ser responsable y prudente en el uso de la información, con los clientes, proveedores, colaboradores y accionistas.

Compromiso. Estar siempre dispuesto en cualquier eventualidad, para cumplir cualquier orden impartida por su superior, teniendo en cuenta la sociedad, estado, familia, clientes, proveedores, colaboradores y accionistas.

Transparencia. Actuar con equidad, independencia e imparcialidad, respetando los derechos de los ciudadanos y los demás grupos de interés, teniendo en cuenta la sociedad, estado, familia, clientes, proveedores, colaboradores y accionistas.

Austeridad. Dar uso eficiente y eficaz a los recursos asignados, ajustados a las normas de la moral, especialmente con los proveedores.

Respeto. Refleja el amor y la pasión que entregan cada uno de los integrantes de la empresa, para con los clientes, proveedores y entre la misma organización interna. Es lo que

esperamos, recibimos y brindamos a los demás, teniendo en cuenta la sociedad, estado, familia, clientes, proveedores, colaboradores y accionistas, permitiendo a la empresa obtener mayor reconocimiento y aceptación en el mercado.

Orientación al cliente. Es la cultura organizacional de la empresa y su valor más importante, la plena satisfacción de los gustos de los clientes, siempre enfocados en sus necesidades y en la preferencia de estos por la empresa, teniendo en cuenta la sociedad, el estado, la familia y los clientes.

Honestidad y ética. Moderación, decencia, urbanidad, decoro, es importante reflejar este valor ya que para los clientes es indispensable saber que existe honestidad en una empresa, teniendo en la sociedad, el estado, la familia, los clientes, los proveedores, los colaboradores y accionistas, fortaleciendo en su cultura y clima organización y de esta manera prestar un servicio adecuado a la sociedad.

Desarrollo profesional. Los constantes cambios del mercadeo exigen un acceso pertinente a información que aporte al crecimiento de la empresa. El desarrollo profesional es fruto de la paliación de la carrera y comprende los aspectos que una persona enriquece o mejora con vista a lograr objetivos dentro de la organización. Se puede dar mediante esfuerzos individuales o por el apoyo de la empresa. A demás las nuevas leyes exigen la profesionalización de la labor realizada, teniendo en cuenta la sociedad, estado, familia, clientes, proveedores, colaboradores y accionistas.

De otra parte no cuenta con aspectos tan importantes como la misión que es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define:

- 1) Lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa.
- 2) Lo que pretende hacer.
- 3) El para quién lo va a hacer; y es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas.

Misión propuesta. Generar, difundir, apropiar e impulsar el conocimiento y aplicación de los principios, prácticas, tecnológicas, asesoría y asistencia técnico profesional, de apoyo empresarial, industrial e institucional, para el mejoramiento de la calidad, competitividad y la productividad de los servicios regionales, nacionales e internacionales.

De igual forma la visión tiene gran importancia ya que es fuente de inspiración para la empresa, representa la esencia que guía la iniciativa, de él se extraen fuerzas en los momentos difíciles y ayuda a trabajar por un motivo y en la misma dirección a todos los que se comprometen en el negocio.

Visión propuesta. Conespacios S.A.S, será en 2022 una empresa líder en servicios, asesoría, construcción y asistencia técnico profesional de apoyo empresarial, utilizando herramientas y propuesta de avanzada para generar en nuestros clientes el estudio, investigación y desarrollo de reconocido prestigio.

4.3 Formular un plan estratégico de mercadeo que permita a la constructora CONESPACIOS S.A.S., posicionamiento, crecimiento y reconocimiento en el mercado.

Las matrices estratégicas deben ser utilizadas para la construcción de un sistema de información, por lo que es necesario que se cuente con una adecuada construcción de datos, aunque esto no es suficiente para lograr una buena calidad, sin embargo la lógica de análisis del sistema de información da por supuesto la presencia del dato sin entrar a analizar las características de pertinencia y de correspondencia.

4.3.1 Matriz de Factor Interno (EFI). Permite conocer el grado de eficiencia a nivel interno y para esto se debe tener en cuenta el siguiente orden.

Fortalezas y debilidades de la empresa Conespacios S.A.S.

Asignar una ponderación que vaya desde 0.0 (sin importancia) hasta 1.0 (de gran importancia) a cada factor. En cuanto a su éxito, sin importar si los factores claves dan fortalezas o debilidades internas, los factores considerados como los de mayor impacto en el entendimiento, deben recibir ponderaciones altas; la suma de dichas ponderaciones debe totalizar uno.

Asignar una clasificación de 1 a 4 a cada factor para indicar si esa variable representa una debilidad importante (clasificación = 1), una debilidad menor (clasificación = 2) una fortaleza menor (clasificación = 3) una fortaleza importante (clasificación = 4).

Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación para establecer un resultado ponderado para cada variable, con el objeto de establecer el resultado total ponderado para una organización.

Sin importar el número de factores para incluir, el resultado total ponderado puede oscilar de un resultado bajo de 1.0 a otro alto de 4.0 siendo 2.50 el resultado promedio. Los resultados mayores de 2.50 indican una organización poseedora de una fuerte posición interna, mientras que los menores de 2.50 muestran una organización con debilidades internas. Esta matriz puede incluir entre cinco y veinte factores pero el número de factores no tiene efecto sobre el rango de los resultados totales ponderados.

Fortalezas

Atención al Cliente

Publicidad y promoción

Dotación tecnológica

Nivel de precios

Sedes propias

Personal idóneo y calificado

Debilidades

Servicios prestados

Atención al cliente

Ubicación de la empresa

Tabla 8.*Matriz EFI.*

FACTORES INTERNOS CLAVES	PESO PONDERADO	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
FORTALEZAS			
Atención al cliente	0.13	4	0.52
Publicidad y promoción	0.07	3	0.21
Dotación tecnológica	0.15	4	0.6
Nivel de precios	0.14	4	0.56
Sedes propias	0,10	4	0,4
Personal idóneo y calificado	0.17	4	0.68
DEBILIDADES			
Servicios prestados	0.10	1	0.1
Atención al cliente	0.10	2	0.2
Ubicación de la empresa	0.04	1	0.04
TOTAL	1.0		3,31

Nota. Fuente: Autores del proyecto

La matriz EFI indica que la fortaleza más importante de la empresa es la atención al cliente y la prestación de servicios, factores que son muy importantes para el desempeño en la entidad, esto demuestra que la empresa posee personal bien capacitado para atender de forma adecuada a los clientes y que cada día se preparan con el fin de lograr dar a sus clientes un servicio de calidad.

Otra de las fortalezas importantes es que se cuenta con un personal idóneo para desempeñar las labores asignadas. En cuanto a las debilidades las más representativas y preocupantes es la ubicación de la empresa y los servicios prestados.

El puntaje ponderado de 3.31 indica que la empresa tiene una sólida situación interna, la cual es la base para las metas de fortalecimiento.

4.3.2 Matriz de Evaluación de Factor Externo (EFE). La importancia de esta matriz está la posibilidad de conocer el impacto de las oportunidades y amenazas que posee la empresa, determinando un resultado global que indica eficiencia o deficiencia en el desempeño externo de la institución; para su elaboración se debe tener en cuenta los siguientes pasos:

Escribir una lista de amenazas y oportunidades.

Asignar una ponderación que oscila entre 0.0 (sin importancia) y 1.0 (muy importante) a cada factor. La ponderación dada a cada factor indica la importancia relativa del éxito. La sumatoria de todas las ponderaciones debe ser 1.0

Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación, para establecer el resultado ponderado para cada variable.

Oportunidades

Competencia comercial

Imagen y reconocimiento

Existencia de Mercado Vírgenes

Amenazas

Competencia desleal de otras empresas

Reconocimiento comercial de la empresa

Retiro de los clientes

Tabla 9.*Matriz EFE.*

FACTORES EXTERNOS CLAVES	PESO PONDERADO	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Competencia comercial	0.19	4	0,76
Imagen y reconocimiento	0.18	3	0,54
Existencia de Mercado Vírgenes	0.15	3	0,45
AMENAZAS			
Competencia desleal de otras empresas	0.20	2	0,4
Reconocimiento comercial de la empresa	0.16	1	0,16
Retiro de los clientes	0.12	2	0,24
TOTAL	1.0		2,55

Nota. Fuente: Autores del proyecto

El resultado arrojado de 2.55 indica solidez en la parte externa de la empresa.

4.3.3 Matriz de Evaluación del Perfil Competitivo. Mediante esta matriz se busca analizar la competencia existente de la empresa Conespacios S.A.S., determinando aquellos factores que inciden en la prestación del servicio, mostrando un paralelo de gestión empresarial, en cuyo resultado se van a indicar que la entidad con mayor o menor perfil de posicionamiento o competitividad a nivel local.

La información se obtuvo a través de la observación directa, determinando que los principales competidores son: Constructora Nuba Ltda y la constructora sinergos S.A.S., los cuales se han venido posicionando por su labor en la comunidad.

La metodología para construir esta matriz es:

Identificar factores decisivos de éxito.

Asignar ponderaciones apropiadas a cada factor determinante de éxito con el objeto de identificar la importancia relativa de ese factor para el éxito de la entidad.

Se puede determinar ponderaciones apropiadas mediante la comparación. Esta varía de 0.0 (sin importancia) a 1.0 (muy importante). Las ponderaciones asignadas se aplican a todos los competidores, la columna de ponderaciones deben sumar 1.0.

Asignar a cada competidor la debilidad o fortaleza de esa firma en cada factor clave de éxito, en donde 1 = Debilidad grave; 2= Debilidad menor; 3= fortaleza menor; 4= fortaleza importante.

La ponderación asignada a cada factor clave de éxito debe multiplicarse por la clasificación correspondiente a cada competidor para determinar el resultado ponderado para cada empresa. El resultado ponderado indica la fuerza o debilidad relativa de cada competidor en cada factor determinante de éxito.

Sumar la columna de resultados ponderados para cada competidor. Los totales ponderados pueden variar de 1.0 (el más bajo) a 4.0 (el más alto).

Tabla 10.

Matriz del perfil competitivo.

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PONDERACIÓN	Nuba Ltda		Sinergos S.A.S		Conespacio Ltda	
		Clasificación	Resultado	Clasificación	Resultado	Clasificación	Resultado
Calidad del servicio	0.14	4	0.56	2	0.28	3	0.42
Relación con el cliente	0.14	3	0.42	2	0.28	3	0.42
Infraestructura física	0.09	4	0.36	2	0.18	2	0.18

Tabla 10. (Continuación)

Ubicación geográfica	0.08	3	0.24	2	0.16	1	0.08
Presentación del personal	0.15	4	0.6	4	0.6	4	0.6
Atención	0.20	4	0.8	4	0.8	4	0.8
Medidas de seguridad	0.20	3	0.6	3	0.6	3	0.6
Total	1.0		3.58		2.9		3.1

Nota. Fuente: Autores del proyecto

La matriz del perfil competitivo de la empresa Conespacios S.A.S, se comparó con dos entidades que prestan el servicio de forma similar las cuales son: Nuba Ltda y Sinergos S.A.S, como se puede observar la empresa Nuba Ltda, tiene una ponderación de 3.58, le sigue y siendo la competencia más fuerte la constructora Conespacios S.A.S, 3,1 y por debajo de estas dos se encuentra Sinergos S.A.S con 2.9, de acuerdo a lo anterior se puede decir que la empresa Nuba Ltda es la más fuerte, en cuanto a los factores de éxito, esto puede ser por la gama de servicios que esta presta, como son las formulaciones y ejecución de proyectos.

Según los datos antes mencionados, se puede constatar que la empresa debe mejorar en muchos aspectos para estar a la par con las empresas comparadas y superarlas,

4.3.4 Matriz DOFA de la empresa. Esta matriz permite ver las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que tiene o puede tener la institución en su entorno. Es importante desarrollarla para tener una mejor orientación en el momento de plasmar sus objetivos y planes de acción, para que sean los más cercanos a la realidad de la entidad. Ayuda a determinar que tan capacitada esta la organización para desempeñarse en el medio, esta matriz conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias FO, DO, FA, DA.

Estrategia FO. Corresponde al uso de fortalezas internas de la empresa con el objeto de aprovechar las oportunidades externas.

Estrategias DO. Mejora las debilidades internas, valiéndose de las oportunidades externas.

Estrategias FA. Utiliza las fortalezas de la empresa para minimizar o evitar el impacto de las amenazas externas.

Estrategias DA. Derrotar debilidades internas y eludir amenazas tomando estrategias defensivas.

Los pasos para construir una matriz DOFA son:

Hacer una lista de fortalezas internas claves.

Hacer una lista de debilidades internas decisivas.

Hacer una lista de las oportunidades externas importantes.

Hacer una lista de amenazas externas claves.

Comparar las fortalezas internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias.

Cruzar las debilidades internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias.

Comparar las fortalezas internas con las amenazas externas y registrar estrategias.

Comparar debilidades internas con las amenazas externas y registrar estrategias.

Tabla 11.*Matriz DOFA*

	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
	1. Atención al Cliente	1. Servicios prestados
	2. Publicidad y promoción	2. Atención al cliente
	3. Dotación tecnológica	3. Ubicación de la empresa
	4. Nivel de precios	
	5. Sedes propias	
	6. Personal idóneo y calificado	
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
1 Competencia comercial	La esmerada atención al cliente, permite a la empresa adquirir imagen y reconocimiento.	La ubicación de la empresa y la no existencia de un buzón de mensajes se deben aprovechar, ya que no existe mucha competencia comercial.
2. Imagen y reconocimiento	F1+O2	
3. Existencia de Mercado Vírgenes	En la actualidad se cuenta con una adecuada dotación tecnológica, lo cual trae reconocimiento y buena imagen.	D3+O1
	F3+O2	
	La empresa cuenta con la prestación de un servicio básico, lo cual le permite penetrar en mercados vírgenes.	
	F5+O3	
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
1. Alteración del orden público en la zona	El sentido de pertenencia y la eficacia en la labor realizada por los empleados, se debe	La falta de capacitaciones, perjudica el escaso reconocimiento de la empresa, por lo tanto se
2. Competencia desleal de		

otras empresas	aprovechar para lograr	debe	implementar
	reconocimiento comercial.	programas	de
3. Escaso reconocimiento comercial de la empresa	F6+A3	capacitaciones para los empleados.	
		D2+A3	

Nota. Fuente: Autores del proyecto

De acuerdo a la interpretación de la matriz DOFA, se considera que el grupo de estrategias más viable es la FO, ya que se requiere a la mayor brevedad posible corregir las debilidades presentadas para lograr una mejor posición ante las amenazas visualizadas. Por lo tanto se hace necesario implementar las estrategias propuestas.

4.3.5 Matriz Interna-Externa (IE), de la empresa Conespacios S.A.S, permite reconocer la situación general de la institución, a través de la comparación de las matrices EFI y EFE teniendo como punto de partida el impacto de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Los resultados de la matriz EFI se relacionan con el eje X y los de la matriz EFE con el eje Y.

Los pasos para elaborarla son:

Se basa esta matriz en dos dimensiones claves como son los resultados totales ponderados del factor interno (EFI) ubicando en el eje X y los resultados totales ponderados del factor externo (EFE), ubicados en el eje Y.

Sobre el eje X de la matriz IE, un resultado total ponderado de 1.0 a 1.99 representa una posición interna débil; de 2.0 a 2.99 se le considera promedio y de 3.0 a 4.0 se le considera fuerte. En forma similar con el eje Y.

Parámetros estratégicos de las regiones de la matriz (IE):

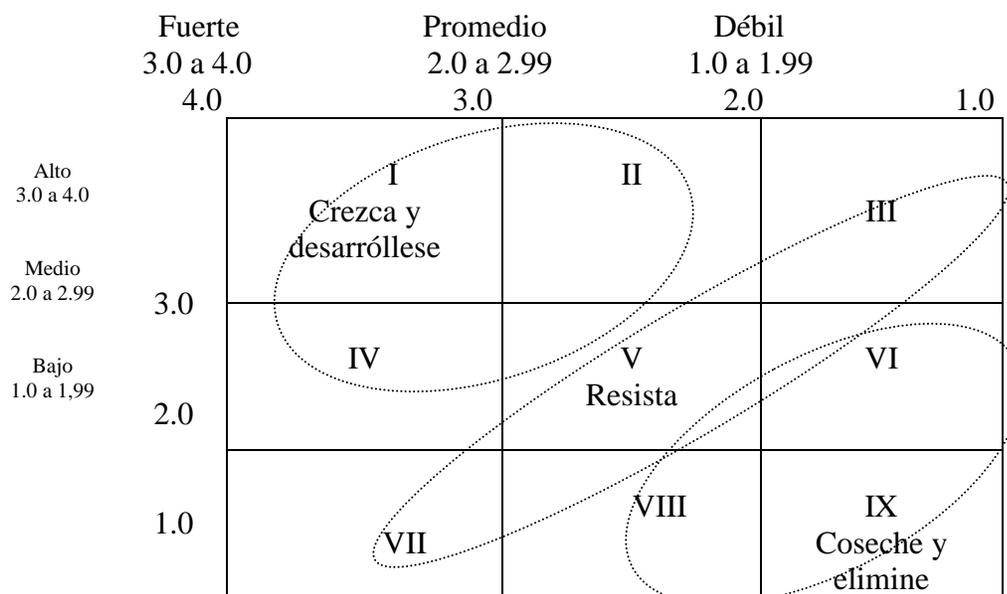


Figura 9. Categorías estratégicas de las regiones de la matriz I.E.

Fuente: Autores del proyecto

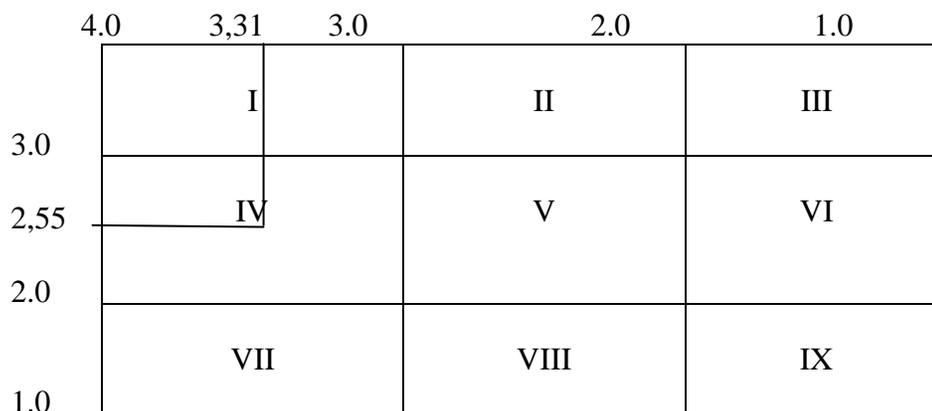


Figura 10. Aplicación de la matriz IE.

Fuente: Autores de la investigación.

EFI = 3,31

EFE = 2,55

Como se observa la intersección de los resultados ponderados de la matriz IE, este se ubica en la región de las casillas I, en el área de puesta en marcha de estrategias “Crezca y desarróllese” dentro de los cuales se pueden determinar la necesidad de crecimiento como empresa mejorando las capacitaciones a los empleados, abriendo mercados, seguidamente mejorando la calidad de los servicios prestados, la empresa cuenta con una esmerada atención al cliente permitiendo adquirir buena imagen y reconocimiento, en la actualidad se cuenta con una adecuada dotación tecnológica, lo cual trae reconocimiento y buena imagen, se presta un servicio básico lo que le permite penetrar en mercados vírgenes.

4.3.6 Matriz de posición estratégica y evaluación de acción (P.E.E.A). Su mitología es la siguiente:

Para la fortaleza financiera (FF) y la fortaleza de la industria (F.I) asignar un valor numérico que oscile entre +1 (el peor) y +6 (el mejor) a cada una de las variables que abarcan estas dimensiones. Para la estabilidad ambiental (EA) y la ventaja competitiva (VC), asignar un valor numérico que vaya de -1 (el mejor) a -6 (el peor), a cada una de las variables que comprenden estas dimensiones.

Calcular un resultado promedio para FF, VC, FI y EA sumando las clasificaciones de factor de cada dimensión y dividiendo el número de variables incluidas en la respectiva dimensión.

Marcar los resultados promedio por FF, FI, EA y VC en el eje correspondiente en la matriz PEEA.

Sumar los resultados sobre el eje X (horizontal) y marcar el punto resultante sobre X.

Sumar los dos resultados en el eje Y (vertical) y marcar el punto resultante sobre Y.

Dibujar un vector direccional desde el origen de la matriz PEEA pasando por el nuevo punto de intersección. Dicho vector muestra el tipo de estrategias (agresivas, competitivas, defensivas o conservadoras) más apropiadas para la empresa.

El vector direccional asociado con cada perfil sugiere el tipo de estrategia a seguir: Cuando se localiza el vector en el cuadrante agresivo significa que la organización está en excelente posición para utilizar sus fortalezas internas, para aprovechar las oportunidades externas, vencer las debilidades internas y eludir las amenazas externas. Cuando el vector apunta hacia el cuadrante conservador, implica permanecer dentro de las habilidades de la firma sin tomar riesgos excesivos. Las estrategias conservadoras con frecuencia incluyen penetración en el mercado, desarrollo de servicios y diversificación concéntrica.

Cuando el vector direccional está situado en el cuadrante inferior izquierdo, sugiere que se utilicen estrategias defensivas. Las estrategias defensivas incluyen reducción, desposeimiento, liquidación y diversificación concéntrica. Cuando el vector está situado en el cuadrante inferior derecho, indica estrategias de tipo competitivo que incluyen integración horizontal, hacia delante y hacia atrás, penetración en el mercado, asociación, desarrollo del mercado y desarrollo del servicio.

Tabla 12.*Matriz de posición estratégica y evaluación de acción (PEEA).*

POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA		POSICIÓN ESTRATÉGICA EXTERNA	
FORTALEZA FINANCIERA (FF)		ESTABILIDAD AMBIENTAL (EA)	
Tasa de retorno a la inversión	+6	Cambios tecnológicos	-1
Apalancamiento (endeudamiento)	+2	Tasa de inflación	-1
Liquidez	+3	Variabilidad de la demanda	-2
Capital de trabajo	+6	Rango de precios de productos	-2
Flujo de caja	+5	Barreras para entrar al mercado	-1
Facilidad de salida del mercado	+6	Presión competitiva	-3
Riesgos que implica el negocio	+6	Elasticidad precio de la demanda	-1
$34/7 = 4,8 = 5$		$-11/7 = -1,5 = -2$	
VENTAJA COMPETITIVA (V.C)		FORTALEZA DE LA INDUSTRIA (F.I)	
Participación en el mercado	-6	Potencial de crecimiento	1
Calidad del producto	-6	Potencial de utilidades	1
Ciclo de vida del producto	-0	Estabilidad financiera	1
Lealtad del consumidor	-5	Conocimientos tecnológicos	1
Utilización de la capacidad de la competencia	-4	Utilización de recursos	2
Conocimientos tecnológicos	-5	Intensidad de capital	3
Control sobre proveedores y distribuidores	-6	Facilidad de entrar en el mercado	3
		Productividad, utilización de capacidad	1
$32/7 = 5 = 5$		$-13/8 = -1,6 = -2$	

Nota. Fuente: Autores del proyecto

$$\text{Eje horizontal (X)} = \text{VC} + \text{FI} = 5 + -2 = 3$$

$$\text{Eje vertical (Y)} = \text{FF} + \text{EA} = 5 + (-2) = 3$$

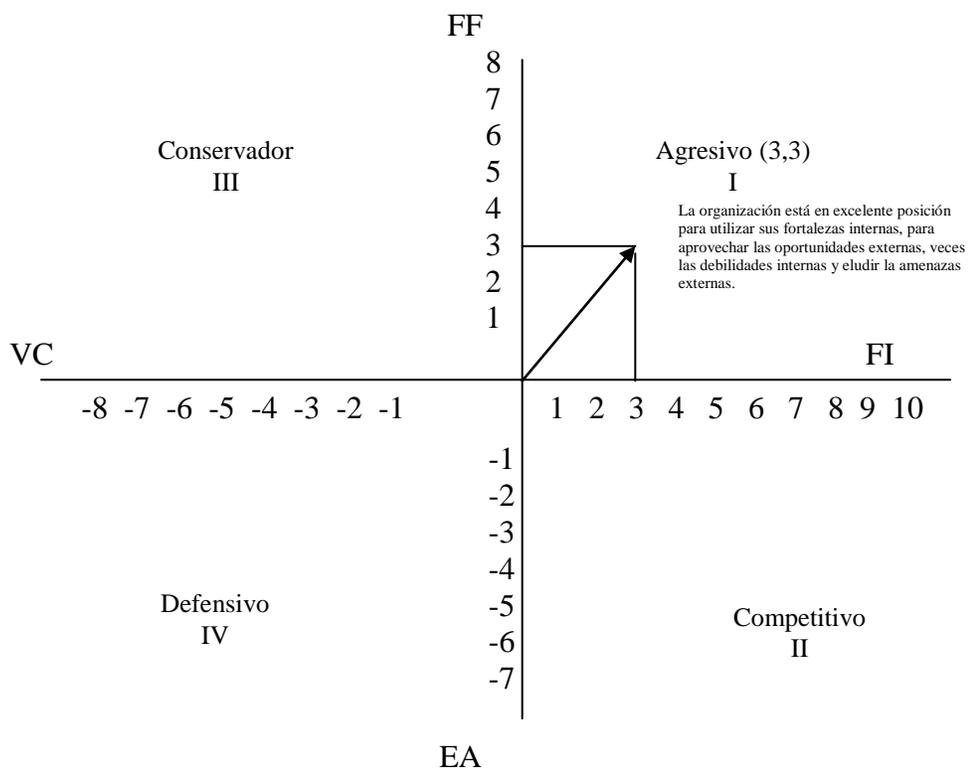


Figura 11. Representación de la matriz PEEA

Fuente: Autores de la investigación

Coordenadas del vector direccional (3, 3)

Con las coordenadas obtenidas para el vector direccional, se hace la representación gráfica que deberá asumir y poner en práctica la empresa. De acuerdo con el análisis anterior, la posición estratégica de la empresa, se ubica en el cuadrante agresivo, lo cual significa que debe mantener su fuerza industrial y estabilidad ambiental, aprovechando las fortalezas en cuanto a mercados vírgenes, tecnología, alteración del orden público y competencia desleal.

Por consiguiente se debe cuidar el mercado, abarcando el mercado que aún se encuentra virgen, dando a conocer la empresa y los servicios ofrecidos con campañas de publicidad, logrando ser cada día más competitiva en el mercado.

4.3.7 Matriz de la Gran Estrategia. Permite formular estrategias acorde con la condición particular de la empresa, la metodología para elaborarla es la siguiente:

En el eje X. El eje de posición competitiva de la matriz de la gran estrategia es similar al eje de Ventaja Competitiva (VC) de la matriz PEEA. La escala de 0 a 6 de VC, anteriormente descrita para la matriz PEEA, se podría usar con la matriz de gran estrategia. Recuerde que 0 = Posición numérico de -3 podría representar una posición competitiva promedio en la matriz de gran estrategia, así como lo represento en la matriz PEEA. El punto de intersección sobre el eje X en la matriz de gran estrategia podría ser por lo menos -3.

El eje Y. El eje de crecimiento de mercado de la matriz de gran estrategia es análogo al eje de “crecimiento de ventas de la industria”, en la matriz de portafolio de negocios G.C.B. Recuerde que +20% es igual a rápido crecimiento de mercado; -20% indica disminución rápida del mercado; el crecimiento del 0% es el punto de intersección. Un valor numérico de 0 podría por lo tanto representar el punto de intersección del eje y en la matriz de la gran estrategia.

La empresa debe aprovechar la tecnología con la que cuenta en la actualidad, para lograr penetrar en los mercados vírgenes, ya que en el cuadrante agresivo muestra el desarrollo del mercado, aprovechando la adecuada atención al cliente con la que se cuenta.

Esta es integración hacia adelante ya que permite llevar un control o auditoría frente a las diferentes obras que se están realizando.

4.3.8 Matriz Cuantitativa de la Planeación Estratégica. La elaboración de esta matriz conlleva las siguientes fases.

Hacer un análisis de debilidades y fortalezas internas claves y de las amenazas y oportunidades, colocándolas en la columna izquierda de la matriz (mínimo cinco factores internos y cinco externos).

Asignar clasificación a cada factor interno y externo (igual a las matrices de evaluación del factor interno y externo).

Analizar las matrices de la fase de comparación e identificar estrategias alternativas que la organización proyecte llevar a cabo (se registran en la fila superior de la matriz).

Determinar los puntajes de atracción. Se les define como valores numéricos que indican la atracción relativa de cada estrategia en un conjunto dado de alternativas.

Calcular la suma total de puntaje de atracción. Es la sumatoria de todos los puntajes totales de atracción. Entre más alto sea el puntaje más atractivas serán las estrategias. La magnitud de la diferencia entre la sumatoria de los puntajes totales de atracción, en un conjunto dado de alternativas indica la conveniencia relativa de una estrategia sobre otra.

Tabla 13.*Matriz Cuantitativa de la Planeación Estratégica*

VARIABLE	CLASIFICACIÓN	Fortalecimiento del capital humano		Mejoramiento de la posición en el mercado		Penetración a nuevos mercados		PUNTAJE DE ATRACCIÓN
		P	TP	P	TP	P	TP	
Variables internas								
1. Esmerada atención al cliente	4	4	16	4	16	4	16	La atención al cliente, es fundamental para el buen funcionamiento.
2. Adecuado nivel de precios	4	3	12	3	12	3	12	El manejo de los precios ayuda a adquirir nuevos clientes.
3. Dotación tecnológica	3	4	12	4	12	4	12	La tecnología es fundamental, para el adecuado servicio.
4. Prestación de servicios	4	4	16	3	12	4	16	Se debe continuar prestando servicio que satisfagan las necesidades de los clientes.
5. Personal idóneo y calificado	4	4	16	4	16	4	16	La capacitación del personal es fundamental para el buen funcionamiento de la empresa.
Variables externas								
1. Escasa competencia en el sector público	4	2	8	2	8	3	12	Se debe aprovechar la escasa competencia con el fin de penetrar en el mercado.
2. Mercados vírgenes	4	4	16	3	12	1	4	Se debe preparar a los empleados, para cubrir los mercados vírgenes.
3. Alteración del orden público	1	1	1	1	1	4	4	El orden público es un factor externo para el cual se debe contar

Tabla 13. (Continuación)

								con un plan de contingencia.
4. Competencia desleal	3	3	9	3	9	3	9	Se debe combatir la competencia desleal, con buena atención a los clientes
5. Poca publicidad	1	4	4	4	4	4	4	Es necesario implementar campañas agresivas de publicidad con el fin de dar a conocer la empresa y los servicios ofrecidos por ella.
Total atracción			110		102		105	

Nota. Fuente. Autores del proyecto

Puntajes de atracción:

0	=	No tiene efecto.
1	=	No es aceptable
2	=	Es posiblemente aceptable
3	=	Es posiblemente aceptable

Interpretación de resultados. Esta técnica de evaluación plantea el estudio de las diferentes estrategias surgidas de matrices anteriores para la empresa, siendo prioritario el fortalecimiento del capital humano y penetración de nuevos mercados.

4.4 Plan de acción donde se planteen las estrategias, con las metas y responsables del proceso.

Este plan es un instrumento metodológico y técnico que permite elaborar de manera coherente y articulada un perfil de los competentes centrales que configuran la propuesta de un proyecto y que son ubicados en una matriz de cinco columnas por cuatro filas; en este sentido se pretende la formulación de proyectos con objetivos más precisos, con una amplia visión de futuro y de fácil evaluación en cualquier instante de tiempo, al existir indicadores que posibilitan medir los avances que se obtienen en los proyectos.

Tabla 14.*Plan de acción.*

JERARQUÍA DE OBJETIVOS	OBJETIVO. Fortalecer el capital humano				RESPONSABLE
	METAS	INDICADORES	FUENTE DE VERIFICACIÓN	SUPUESTO	
PROPÓSITO					
Realizar capacitaciones para el personal.	Ofrecer servicio con calidad y responsabilidad.	Medir periódicamente los resultados de las capacitaciones.	A través de planillas de asistencia.	Buen servicio al cliente, y por lo tanto incremento de clientes.	
RESULTADOS					
Recurso humano preparado para realizar las labores adecuadamente.	Lograr la capacitación de los empleados en un 90% en 6 meses.	Reporte de capacitaciones actuales sobre número de empleados.	Informe de quejas y reclamos sobre el servicio al cliente.	Nivel de rendimiento de los empleados.	
Gerente					
ACTIVIDADES					
Evaluar los conocimientos de los empleados.	Realizar los correctivos, para mejorar la situación.	Mantener un control de las capacitaciones.	Registro de datos.	Análisis de las fortalezas y debilidades en cuanto al personal.	

Tabla 14: (continuación)

JERARQUÍA DE OBJETIVOS	OBJETIVO. Mejoramiento de la posición en el mercado				
	METAS	INDICADORES	FUENTE DE VERIFICACIÓN	SUPUESTO	RESPONSABLE
PROPÓSITO					
Lograr penetrar en los mercados todavía vírgenes.	Abarcar y lograr la posición de la empresa en los mercados que aún no han sido penetrados.	Número de clientes potenciales sobre clientes totales.	Base de datos de clientes totales.	Aumento de ingresos.	Gerente
RESULTADOS					
Ser reconocida y lograr una mejor participación en los mercados que no han sido penetrados.	Lograr abarcar el 50% del mercado en un año.	Encuesta dirigida a los clientes para conocer la satisfacción con el servicio.	Número de clientes que solicitan el servicio.	Aumento de la satisfacción de los clientes.	
ACTIVIDADES					
Realizar campañas agresivas de publicidad para dar a conocer el servicio ofrecido.	Ofrecer servicio de excelente calidad y confiabilidad.	Número de campañas publicitarias.	Encuestas realizadas a los clientes.	Disposición y aceptación de los nuevos proyectos a ofrecer a los clientes.	

Tabla 14: (continuación)

JERARQUÍA DE OBJETIVOS	OBJETIVO. Penetración en nuevos mercados				
	METAS	INDICADORES	FUENTE DE VERIFICACIÓN	SUPUESTO	RESPONSABLE
PROPÓSITO					
Llegar a los diferentes mercados.	Incrementar los ingresos de la empresa.	Número de clientes actuales sobre clientes proyectados.	Base de datos de clientes actuales.	Aumento de ventas e ingresos.	Gerente
RESULTADOS					
Tener mayor participación en el mercado y por ende mayor rentabilidad.	Lograr abarcar el 30% del mercado en un año.	Grado de satisfacción del servicio ofrecido a los clientes.	Informe de ventas.	Grado de satisfacción de los clientes.	
ACTIVIDADES					
Realizar un estudio de mercados.	Logrando conseguir la forma de penetrar en el mercado.	Mantener un control de capacitaciones.	Encuestas realizadas.	Disposición y aceptación de los nuevos clientes.	

Nota. Fuente. Autores del proyecto.

Capítulo 5. Conclusiones

La empresa Conespacios S.A.S, aún no cuenta con principios corporativos bien definidos, lo cual ha provocado que se presenten dificultades en la toma de decisiones.

En la actualidad se cuenta con la matriz axiológica, como es la misión, visión y estrategias, los cuales se encuentran en un lugar visible de la empresa, pero no están bien definidos, ni cuentan con las características propias de este tipo de elementos en una organización.

Hay que mencionar que la entidad está muy bien posicionada en la región, esto es debido a la gran labor realizada durante el tiempo de servicio se ha venido realizando.

Aunque la entidad está muy bien posicionada debe mantener la agresividad en su labor con el fin de seguir avanzando y conservar su buen nombre en la región.

Se debe tener en cuenta, el plan de acción, e implementar estrategias que ayuden a mejorar estos aspectos.

Capítulo 6. Recomendaciones

Utilizar las estrategias propuestas en la Matriz DOFA, con el fin de dar a conocer los servicios ofrecidos por la empresa a la comunidad en general, por medio de campañas publicitarias.

Se deben implementar estrategias que mantengan en un constante mejoramiento y avance económico y financiero, como también lograr abarcar otros mercados, y ampliar sus servicios.

Es necesario continuar capacitando a los empleados en aspectos tanto internos como externos, y así mejorar cada día más los servicios ofrecidos.

Es conveniente continuar con la formulación de proyectos para lograr el crecimiento de la empresa y el fortalecimiento económico y financiero.

Referencia

- Álvarez Trillos, J. A. (2009). *Plan estratégico de la información financiera*. . Cúcuta: Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña.
- Amaya, J. (2016). *Gerencia: Planeacion & Estrategia*. Bogotá: Santo Tomas de Aquino.
- Armijo, M. (2009). *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. ILPES/CEPAL.
- Bastos Sánchez, M. C. (2002). *Gerencia estratégica*. Bogotá: Edinorte Ltda.
- Biblioteca Luis Angel Arango. (10 de Noviembre de 2016). <http://www.banrepcultural.org/node/69892>. Obtenido de Evolución del concepto de la Planeación Estratégica Empresarial.
- Chiavenato, I. (2000). *Introducción a la teoría de la administración*. Bogotá: McGraw Hill.
- Correal Garcia, J. J. (2012). *Diseño de la estructura organizacional para la empresa EGON logistica*. Bogotá: Universidad de la Salle.
- David, F. R. (2000). *Conceptos de administración estratégica*. Bogotá: Pearson educación.
- Dornbusch, R., Stanle, F., & Richard, S. (2004). *Macroeconomía*. Colombia: 9a Edición , McGraw-Hill.
- Duran Castilla, C. E., & Molina Rizo, R. (2006). *Plan estratégico para la empresa comunitaria de acueducto de río de oro "EMCAR E.S.P." que permita ofrecer acciones de mejoramiento*. Rio de Oro: Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña.
- Elizalde Hevia, A. (2003). *Planificación estratégica territorial y políticas públicas para el desarrollo local*. Santiago de Chila: Ilpes.
- Fred R. David. (2009). *La Gerencia Estratégica*. Fondo Editorial Legis.
- Giraldo Ocampo, J. D. (2015). *Gerencia estratégica*.
- Hernandez, R. (2008). *Metodología de la investigación* *ÓNl*. Mexico: Editorial Mc Graw Hil.
- Instituto Nacional de Estadística. (2010). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme*. Lima.
- Koontz, H. (1998). *Administración, una perspectiva global*. España.

- Lemus Bayona, Z. L., & Picón Ruedas, C. L. (2014). *Plan estratégico para identificar las falencias de A.P.C EMCAR E.S.P y desarrollar un diagnóstico situacional con estrategias de mejoramiento*. Ocaña: Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña.
- Lemus Galvan, D. Y., & Toro Coronel, J. A. (2011). *Plan estratégico para el supermercado el emprendedor AR de la ciudad de Ocaña, con el fin de formular estrategias de proyección comercial*. Ocaña: Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña.
- Mendez, A. (2013). *Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Bogotá: 3^a Ed. Mc Graw Hill.
- Páez García, L. E. (2009). *Historia de la Región de Ocaña*. Bogotá: Jaguar Group Producciones.
- Paez Pérez, L. J., & Vega Caselles, Y. E. (2007). *Plan estratégico para almacenes timana*. Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña.
- Ravas Castillo, L. A. (2008). *Rediseño de la arquitectura organizacional*. Caracas.
- República de Colombia. (2000). *Decreto 410 de 1971*. Bogotá: Editorial Lito Imperio.
- República de Colombia. (2014). *Constitución Política de Colombia*. Bogotá: Cupido.
- Saavedra Gonzales, J. (2005). *Administración estratégica: evolución y tendencias*. Mexico.
- Sergio, H. (2000.). *Gerencia estratégica*. Bogotá.: Quinta edición.
- Serna Gómez, H. (2009). *Gerencia estratégica. Planeación y gestión - Teoría y metodología*. Bogotá: 6 ed 3R Editores.
- Terry, G. (1981). *Principios de administración*. Bogotá: McGraw Hill .

Apéndices

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Apéndice 1. Encuesta dirigida a los empleados de la empresa CONESPACIOS S.A.S

Objetivo: Formular un plan de mercadeo estratégico de mercadeo para la Constructora CONESPACIOS S.A.S., del Municipio de Ocaña, que le brinde herramientas necesarias para el posicionamiento y sostenibilidad en el sector de la construcción.

1. ¿Cómo considera el portafolio de servicios ofrecido por esta empresa?

Excelente____, bueno____, regular____, malo____

2. ¿Se tiene publicidad en los medios de comunicación sobre los servicios ofrecidos por la empresa?

SI _____ NO _____

3. ¿Cuáles de las siguientes características posee la empresa?

Atención al Cliente____, publicidad y promoción____, dotación tecnológica____, nivel de precios____, sedes propias____, personal idóneo y calificado____, todas las anteriores____, otras cuales?_____

4. ¿Sabiendo que es una debilidad, mencione cuál pertenece a la empresa CONESPACIOS S.A.S?

Servicios prestados____, publicidad y promoción____, atención al cliente____, ubicación de la empresa____, todas las anteriores____, otras cuáles?_____

5. De los siguientes ítems, señale las oportunidades que tiene la empresa en este momento.

Competencia comercial____, imagen y reconocimiento____, existencia de Mercado Vírgenes____, todas las anteriores____, otras cuáles?_____

6. Teniendo en cuenta las siguientes amenazas. ¿Cuál o cuáles, cree usted que perjudica más a la empresa?

Competencia desleal de otras empresas____, reconocimiento comercial de la empresa____, retiro de los clientes____, todas las anteriores____, otras cuáles?_____

7. ¿Cómo califica la responsabilidad de los servicios ofrecidos por la empresa?

Excelente____, Bueno____, Regular____, Malo____

8. ¿Usted ha podido evidenciar los valores y principios corporativos de la empresa?

SI ____ NO ____

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Apéndice 2. Entrevista dirigida al Representante Legal de la empresa CONESPACIOS S.A.S

Objetivo: Formular un plan estratégico de mercadeo para la Constructora CONESPACIOS S.A.S., del Municipio de Ocaña, que le brinde herramientas necesarias para el posicionamiento y sostenibilidad en el sector de la construcción.

1. ¿Los recursos con los que se trabaja en la constructora de donde provienen?

Propios____, actividad económica____, socios____, Otros cuál?_____

2. ¿Cómo se siente respecto a la oportunidad laboral de la empresa Constructora CONESPACIOS S.A.S?

Muy satisfecho____ Satisfecho____ Poco satisfecho____ Insatisfecho_____

¿Por qué?_____

3. ¿Cómo considera la calidad del servicio ofrecido por la empresa?

Excelente____ Buena____ Regular____ Mala_____

Por qué_____

4. Clasifique las siguientes características en **debilidades (D)**, **fortalezas (F)**, **amenazas (A)** y **oportunidades (O)**.

Atención al cliente_____

Publicidad y promoción_____

Dotación tecnológica_____

Nivel de precios_____

Sedes propias_____

Personal idóneo y calificado_____

Servicios prestados_____

Publicidad y promoción_____

Atención al cliente_____

Ubicación de la empresa _____

Competencia comercial _____

Imagen y reconocimiento_____

Existencia de Mercado Vírgenes _____

Competencia desleal de otras empresas _____

Reconocimiento comercial de la empresa _____

Retiro de los clientes _____,

5. ¿Qué proyecciones económicas y financieras tiene a corto plazo?

6. ¿En la constructora se cuenta con el recurso humano necesario para cumplir con el objeto social?

SI _____ NO _____ POR QUÉ _____

7. ¿Usted considera que la constructora en la actualidad es económicamente sostenible?

SI _____ NO _____ ¿POR QUÉ? _____

8. ¿Conocedor de la situación de su constructora considera, necesario y pertinente la elaboración de un plan estratégico?

SI _____ NO _____ ¿POR QUÉ? _____

9. ¿Cómo representante legal de la constructora como lleva a cabo la planeación?

10. ¿Cada cuánto se le brinda capacitación a los miembros de su constructora?

11. ¿Qué principios fundamentales aplica en el trabajo con el fin de mejorar las labores realizadas?

12. ¿Qué valores y principios corporativos existen en la constructora?

13. ¿Qué actividades realiza con el fin de propender un buen clima organizacional?

Apéndice 3. Certificado de existencia y representación legal.

CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA



SEDE VIRTUAL

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: 4aViKHGwQ46

2 DE SEPTIEMBRE DE 2016 HORA: 14:37:38

R050731402

PAGINA: 1

 ESTE CERTIFICADO FUE GENERADO ELECTRONICAMENTE Y CUENTA CON UN CODIGO DE VERIFICACION QUE LE PERMITE SER VALIDADO SOLO UNA VEZ, INGRESANDO A WWW.CCB.ORG.CO

 RECUERDE QUE ESTE CERTIFICADO LO PUEDE ADQUIRIR DESDE SU CASA U OFICINA DE FORMA FACIL, RAPIDA Y SEGURA EN WWW.CCB.ORG.CO

 CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL O INSCRIPCION DE DOCUMENTOS.

LA CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, CON FUNDAMENTO EN LAS MATRICULAS E INSCRIPCIONES DEL REGISTRO MERCANTIL

CERTIFICA:

NOMBRE : CONESPACIOS SAS

N.I.T. : 900238465-9 ADMINISTRACION : DIRECCION SECCIONAL DE IMPUESTOS DE BOGOTA

DOMICILIO : BOGOTA D.C.

CERTIFICA:

MATRICULA NO: 01833429 DEL 3 DE SEPTIEMBRE DE 2008

CERTIFICA:

RENOVACION DE LA MATRICULA :29 DE MARZO DE 2016

ULTIMO AÑO RENOVADO : 2016

CERTIFICA:

DIRECCION DE NOTIFICACION JUDICIAL : CALLE 141 # 7 B 81 APARTAMENTO 201 EDIFICIO STEVEN II

MUNICIPIO : BOGOTA D.C.

EMAIL DE NOTIFICACION JUDICIAL : jcisaza@gmail.com

DIRECCION COMERCIAL : CALLE 141 # 7 B 81 APARTAMENTO 201 EDIFICIO STEVEN II

MUNICIPIO : BOGOTA D.C.

EMAIL COMERCIAL : conespacios@gmail.com

CERTIFICA:

CONSTITUCION: QUE POR DOCUMENTO PRIVADO DE JUNTA DE SOCIOS DEL 20 DE



CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

SEDE VIRTUAL

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: 4aViKHGWQ46

2 DE SEPTIEMBRE DE 2016 HORA: 14:37:38

R050731402

PAGINA: 2

* * * * *
 AGOSTO DE 2008, INSCRITA EL 3 DE SEPTIEMBRE DE 2008 BAJO EL NUMERO 01239576 DEL LIBRO IX, SE CONSTITUYO LA SOCIEDAD COMERCIAL DENOMINADA CONESPACIOS LTDA.

CERTIFICA:

QUE POR ACTA NO. 004 DE JUNTA DE SOCIOS DEL 30 DE JUNIO DE 2016, INSCRITA EL 11 DE AGOSTO DE 2016 BAJO EL NÚMERO 02131201 DEL LIBRO IX, LA SOCIEDAD CAMBIO SU NOMBRE DE: CONESPACIOS LTDA POR EL DE: CONESPACIOS SAS.

CERTIFICA:

QUE POR ACTA NO. 004 DE LA JUNTA DE SOCIOS, DEL 30 DE JUNIO DE 2016, INSCRITA EL 11 DE AGOSTO DE 2016 BAJO EL NUMERO 02131201 DEL LIBRO IX, LA SOCIEDAD DE LA REFERENCIA SE TRANSFORMO DE SOCIEDAD LIMITADA A SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA BAJO EL NOMBRE DE: CONESPACIOS SAS.

CERTIFICA:

REFORMAS:

DOCUMENTO NO.	FECHA	ORIGEN	FECHA	NO. INSC.
004	2016/06/30	JUNTA DE SOCIOS	2016/08/11	02131201

CERTIFICA:

VIGENCIA: QUE EL TERMINO DE DURACION DE LA SOCIEDAD ES INDEFINIDO

CERTIFICA:

OBJETO SOCIAL: LA SOCIEDAD TENDRÁ COMO OBJETO PRINCIPAL LAS ACTIVIDADES QUE VERSEN PRIMORDIALMENTE SOBRE TRABAJOS RELACIONADOS CON ESTUDIOS, DISEÑOS, CONSTRUCCIONES, MANTENIMIENTO, CONSULTORÍA E INTERVENTORIA EN TODAS LAS OBRAS DE LAS DIFERENTES RAMAS DE LA INGENIERÍA Y ARQUITECTURA; TALES COMO CONSTRUCCIÓN DE LÍNEAS Y REDES ELÉCTRICAS Y TELEFÓNICAS, DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO, EDIFICIOS COMERCIALES Y RESIDENCIALES, MONTAJES DE SUB-ESTACIONES INDUSTRIALES, MONTAJES ELECTROMECÁNICOS, CONSTRUCCIÓN DE CARRETERAS Y PUENTES, AFIRMADOS Y PAVIMENTACIÓN, AEROPUERTOS, MUELLES, FERROCARRILES, ETC. IGUALMENTE SU OBJETO SOCIAL VERSARÁ EN LA REPRESENTACIÓN DE SOCIEDADES NACIONALES Y EXTRANJERAS; EN LA FABRICACIÓN, PRODUCCIÓN, COMPRA Y VENTA DE TODOS LOS ELEMENTOS NACIONALES O EXTRANJEROS, PARA LA CONSTRUCCIÓN DE CUALQUIER TIPO DE OBRA DE ARQUITECTURA O INGENIERÍA, Y/O PODRÁ SUBSANAR CUALQUIERA DE LAS ANTERIORES ACTIVIDADES PARA EL

CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA



SEDE VIRTUAL

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: 4aViKHGWQ46

2 DE SEPTIEMBRE DE 2016

HORA: 14:37:38

R050731402

PAGINA: 3

* * * * *
 DESARROLLO DE SU OBJETO SOCIAL Y EN CUANTO SE RELACIONE DIRECTAMENTE EN EL MISMO LA SOCIEDAD PODRÁ CUMPLIR LAS SIGUIENTES ACTIVIDADES: A. ADQUIRIR INMUEBLES PARA REFORMAR, HACERLES MEJORAS O MODIFICACIONES DE TODA CLASE, O PARA CONSERVARLO EN EL MISMO ESTADO Y ENAJENARLOS Y EXPLOTARLOS EN CUALQUIER FORMA, ADQUIRIR DERECHOS DE PROPIEDAD O USUFRUCTOS U OTROS SOBRE BIENES, O TOMAR ESTOS EN ARRIENDO O EN PARTICIPACIÓN O CEDER TALES BIENES O DERECHOS; 8. ADQUIRIR POR PROPIA CUENTA O AJENA CUALQUIER CLASE DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN O ELEMENTOS O EQUIPOS Y MAQUINARIA UTILIZABLES EN EL DESEMPEÑO DE OBJETO SOCIAL; C. ADQUIRIR O ENAJENAR ACCIONES, BIENES Y TODA CLASE DE VALORES Y BIENES MUEBLES; D. EJECUTAR CUALQUIER ACTO CIVIL O COMERCIAL, COMPRAR Y VENDER TODA CLASE DE BIENES MUEBLES O INMUEBLES, GRAVARLOS O ENAJENARLOS. SE PROHIBE EXPRESAMENTE A LA SOCIEDAD CONSTITUIRSE EN GARANTE ASÍ SEA A TERCEROS O DE SUS PROPIOS SOCIOS. E. PROMOVER LA FORMACIÓN, ORGANIZACIÓN, FINANCIACIÓN O PARTICIPACIÓN EN COMPAÑÍAS QUE SE VAYAN A OCUPAR DE NEGOCIOS SIMILARES O RELACIONADOS CON EL OBJETO SOCIAL, O QUE SE PROPONGAN OPERACIONES QUE PUEDAN FAVORECER O DESARROLLAR LAS ACTIVIDADES DE LA SOCIEDAD, O PROCURARLES CLIENTELA O NEGOCIOS A LAS MISMAS; F. SUSCRIBIR ACCIONES O TOMAR APORTES DE CAPITAL EN CUALQUIER CLASE DE SOCIEDAD. G. CONSTITUIR SOCIEDADES O ASOCIARSE CON OTROS PARA LLEVAR A CABO CUALQUIER TIPO DE CONTRATACIÓN RELACIONADO CON EL OBJETO SOCIAL, INCLUSIVE CONSTITUIRSE EN CONSORCIOS COMERCIALES O UNIONES TEMPORALES; H. GIRAR, ENDOSAR, DESCONTAR, ADQUIRIR, COBRAR, PRESENTAR, CANCELAR, O PAGAR LETRAS DE CAMBIO, CHEQUES Y DEMÁS TÍTULOS VALORES O CUALQUIER OTROS EFECTOS DE COMERCIO. I. INTERVENIR COMO ACREEDORA O COMO DEUDORA EN TODA CLASE DE OPERACIONES DE CRÉDITO A NIVEL NACIONAL O INTERNACIONAL, RECIBIENDO O DANDO LAS GARANTÍAS DEL CASO, CUANDO HAYA LUGAR A ELLAS. J. CELEBRAR CON COMPAÑÍAS ASEGURADORAS CUALQUIER OPERACIÓN RELACIONADA CON LA PROTECCIÓN DE SUS BIENES, NEGOCIOS, PERSONAL A SU SERVICIO Y GARANTÍAS QUE SE EXIJAN CON MOTIVO DEL CUMPLIMIENTO DEL OBJETO SOCIAL; K. TRANSIGIR, DESISTIR, CONCILIAR Y APELAR DECISIONES DE ÁRBITROS O AMIGABLES COMPONEDORES EN LOS ASUNTOS EN QUE TENGA INTERÉS LA SOCIEDAD FRENTE A TERCEROS, A LOS SOCIOS Y ACCIONISTAS, A LOS ADMINISTRADORES Y

CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA



SEDE VIRTUAL

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: 4aViKHGWQ46

2 DE SEPTIEMBRE DE 2016

HORA: 14:37:38

R050731402

PAGINA: 4

 DEMÁS FUNCIONARIOS Y TRABAJADORES DE LA SOCIEDAD. L. LOS ACTOS PREPARATORIOS, COMPLEMENTARIOS O ACCESORIOS DE LOS ANTERIORES Y LOS DEMÁS QUE SEAN NECESARIOS PARA EL DESARROLLO DEL OBJETO SOCIAL. LL. PROVEER LOS COMPONENTES Y SUMINISTRO PARA ESTRUCTURAS, EDIFICACIÓN, CONSTRUCCIÓN Y OBRAS CIVILES, EQUIPOS DE LABORATORIO, MEDIDA OBSERVACIÓN Y COMPROBACIÓN, PROVEER HERRAMIENTAS Y MAQUINARIA EN GENERAL, MAQUINARIA DE MINERÍA Y ACCESORIOS, MAQUINARIA Y ACCESORIOS PARA CONSTRUCCIÓN Y EDIFICACIÓN, MAQUINARIA Y ACCESORIOS PARA GENERACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE ENERGÍA, VEHÍCULOS COMERCIALES Y PARTICULARES ACCESORIOS Y COMPONENTES, SERVICIOS DE GESTIÓN, SERVICIOS PROFESIONALES DE EMPRESA Y SERVICIOS ADMINISTRATIVOS.M. VENDER Y SUMINISTRAR MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN Y MINERALES. N. VENDER Y SUMINISTRAR MEZCLA ASFÁLTICA Y MATERIALES PÉTREOS. O. VENDER SUMINISTRAR CARBÓN, CALIZAS, ORO, PIEDRAS PRECIOSAS Y DEMÁS MINERALES EN GENERAL. P. TODAS LAS ACTIVIDADES RELACIONADAS CON LA EXPLOTACIÓN COMERCIALIZACIÓN DE MINERALES Y RECURSOS NATURALES RENOVABLES Y NO RENOVABLES. Q. TODAS LAS ACTIVIDADES RELACIONADAS CON LA SEÑALIZACIÓN DE VÍAS.

CERTIFICA:

CAPITAL:

** CAPITAL AUTORIZADO **

VALOR : \$64,288,000.00
 NO. DE ACCIONES : 64,288.00
 VALOR NOMINAL : \$1,000.00

** CAPITAL SUSCRITO **

VALOR : \$64,288,000.00
 NO. DE ACCIONES : 64,288.00
 VALOR NOMINAL : \$1,000.00

** CAPITAL PAGADO **

VALOR : \$64,288,000.00
 NO. DE ACCIONES : 64,288.00
 VALOR NOMINAL : \$1,000.00



CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

SEDE VIRTUAL

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: 4aVikHGwQ46

2 DE SEPTIEMBRE DE 2016

HORA: 14:37:38

R050731402

PAGINA: 5

* * * * *

CERTIFICA:

REPRESENTACION LEGAL: LA REPRESENTACION LEGAL DE LA SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA ESTARA A CARGO DE UNA PERSONA NATURAL O JURIDICA, ACCIONISTA O NO, QUIEN NO TENDRA SUPLENTES.

CERTIFICA:

** NOMBRAMIENTOS **

QUE POR ACTA NO. 004 DE JUNTA DE SOCIOS DEL 30 DE JUNIO DE 2016, INSCRITA EL 11 DE AGOSTO DE 2016 BAJO EL NUMERO 02131201 DEL LIBRO IX, FUE (RON) NOMBRADO (S):

NOMBRE	IDENTIFICACION
REPRESENTANTE LEGAL ISAZA PARRA JUAN CARLOS	C.C. 000000080197133

CERTIFICA:

FACULTADES DEL REPRESENTANTE LEGAL: LA SOCIEDAD SERÁ GERENCIADA, ADMINISTRADA Y REPRESENTADA LEGALMENTE ANTE TERCEROS POR EL REPRESENTANTE LEGAL, QUIEN NO TENDRÁ RESTRICCIONES DE CONTRATACIÓN POR RAZÓN DE LA NATURALEZA NI DE LA CUANTÍA DE LOS ACTOS QUE CELEBRE. POR LO TANTO, SE ENTENDERÁ QUE EL REPRESENTANTE LEGAL PODRÁ CELEBRAR O EJECUTAR TODOS LOS ACTOS Y CONTRATOS COMPRENDIDOS EN EL OBJETO SOCIAL O QUE SE RELACIONEN DIRECTAMENTE CON LA EXISTENCIA Y EL FUNCIONAMIENTO DE LA SOCIEDAD. EL REPRESENTANTE LEGAL SE ENTENDERÁ INVESTIDO DE LOS MÁS AMPLIOS PODERES PARA ACTUAR EN TODAS LAS CIRCUNSTANCIAS EN NOMBRE DE LA SOCIEDAD, CON EXCEPCIÓN DE AQUELLAS FACULTADES QUE, DE ACUERDO CON LOS ESTATUTOS, SE HUBIEREN RESERVADO LOS ACCIONISTAS. EN LAS RELACIONES FRENTE A TERCEROS, LA SOCIEDAD QUEDARÁ OBLIGADA POR LOS ACTOS Y CONTRATOS CELEBRADOS POR EL REPRESENTANTE LEGAL. LE ESTÁ PROHIBIDO AL REPRESENTANTE LEGAL Y A LOS DEMÁS ADMINISTRADORES DE LA SOCIEDAD, POR SÍ O POR INTERPUESTA PERSONA, OBTENER BAJO CUALQUIER FORMA O MODALIDAD JURÍDICA PRÉSTAMOS POR PARTE DE LA SOCIEDAD U OBTENER DE PARTE DE LA SOCIEDAD AVAL, FIANZA O CUALQUIER OTRO TIPO DE GARANTÍA DE SUS OBLIGACIONES PERSONALES.

CERTIFICA:

DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL CODIGO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y DE LO CONTENCIOSO Y DE LA LEY 962 DE 2005, LOS ACTOS

CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA



SEDE VIRTUAL

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: 4aVikHGWQ46

2 DE SEPTIEMBRE DE 2016 HORA: 14:37:38

R050731402

PAGINA: 6

* * * * *

ADMINISTRATIVOS DE REGISTRO AQUI CERTIFICADOS QUEDAN EN FIRME DIEZ (10) DIAS HABLES DESPUES DE LA FECHA DE INSCRIPCION, SIEMPRE QUE NO SEAN OBJETO DE RECURSOS.

* * * EL PRESENTE CERTIFICADO NO CONSTITUYE PERMISO DE * * *
 * * * FUNCIONAMIENTO EN NINGUN CASO * * *

INFORMACION COMPLEMENTARIA

LOS SIGUIENTES DATOS SOBRE PLANEACION DISTRITAL SON INFORMATIVOS
 FECHA DE ENVIO DE INFORMACION A PLANEACION DISTRITAL : 12 DE AGOSTO DE 2016

SEÑOR EMPRESARIO, SI SU EMPRESA TIENE ACTIVOS INFERIORES A 30.000 SMLMV Y UNA PLANTA DE PERSONAL DE MENOS DE 200 TRABAJADORES, USTED TIENE DERECHO A RECIBIR UN DESCUENTO EN EL PAGO DE LOS PARAFISCALES DE 75% EN EL PRIMER AÑO DE CONSTITUCION DE SU EMPRESA, DE 50% EN EL SEGUNDO AÑO Y DE 25% EN EL TERCER AÑO. LEY 590 DE 2000 Y DECRETO 525 DE 2009.

RECUERDE INGRESAR A www.supersociedades.gov.co PARA VERIFICAR SI SU EMPRESA ESTA OBLIGADA A REMITIR ESTADOS FINANCIEROS. EVITE SANCIONES.

** ESTE CERTIFICADO REFLEJA LA SITUACION JURIDICA DE LA **
 ** SOCIEDAD HASTA LA FECHA Y HORA DE SU EXPEDICION... **

EL SECRETARIO DE LA CAMARA DE COMERCIO,

PARA VERIFICAR QUE EL CONTENIDO DE ESTE CERTIFICADO CORRESPONDA CON LA INFORMACION QUE REPOSA EN LOS REGISTROS PUBLICOS DE LA CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, EL CODIGO DE VERIFICACION PUEDE SER VALIDADO POR SU DESTINATARIO SOLO UNA VEZ, INGRESANDO A WWW.CCB.ORG.CO

CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA



SEDE VIRTUAL

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: 4aViKHGWQ46

2 DE SEPTIEMBRE DE 2016 HORA: 14:37:38

R050731402

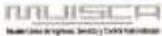
PAGINA: 7

* * * * *

ESTE CERTIFICADO FUE GENERADO ELECTRONICAMENTE CON FIRMA DIGITAL Y CUENTA CON PLENA VALIDEZ JURIDICA CONFORME A LA LEY 527 DE 1999.

FIRMA MECANICA DE CONFORMIDAD CON EL DECRETO 2150 DE 1995 Y LA AUTORIZACION IMPARTIDA POR LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO, MEDIANTE EL OFICIO DEL 18 DE NOVIEMBRE DE 1996.

Apéndice 4. Registro Único Tributario

 Formulario del Registro Único Tributario Hoja Principal				001																																					
2. Concepto 09 Solicitud de actualización de datos de identificación <small>Espacio reservado para la DIAN</small>			4. Número de formulario 14385668155																																						
			 <small>(415)7707212489984(8020) 000001438566815 5</small>																																						
5. Número de Identificación Tributaria (NIT): 9 0 0 2 3 8 4 6 5 - 9		6. DV: 9		12. Dirección seccional: Impuestos de Bogotá																																					
				14. Buzón electrónico: 3 2																																					
IDENTIFICACION																																									
24. Tipo de contribuyente: Persona jurídica		25. Tipo de documento: 1		26. Número de identificación: <input type="text"/>																																					
27. Fecha expedición: <input type="text"/>		28. País: <input type="text"/>		29. Departamento: <input type="text"/>																																					
30. Ciudad/Municipio: <input type="text"/>		31. Primer apellido: <input type="text"/>		32. Segundo apellido: <input type="text"/>																																					
33. Primer nombre: <input type="text"/>		34. Otros nombres: <input type="text"/>																																							
35. Razón social: CONESPACIOS SAS																																									
36. Nombre comercial: <input type="text"/>				37. Sigla: <input type="text"/>																																					
UBICACION																																									
38. País: COLOMBIA		39. Departamento: 1 6 9 Bogotá D.C.		40. Ciudad/Municipio: 1 1 Bogotá, D.C.																																					
41. Dirección principal: CL 141 7 B 81 AP 201 ED STEVEN II																																									
42. Correo electrónico: conespacios@gmail.com		43. Apartado aéreo: <input type="text"/>		44. Teléfono 1: <input type="text"/>																																					
				45. Teléfono 2: <input type="text"/>																																					
46. Teléfono 3: <input type="text"/>																																									
CLASIFICACION																																									
Actividad económica				Ocupación																																					
Actividad principal 46. Código: 4 2 9 0		Actividad secundaria 48. Código: 7 1 1 0		50. Código: 1 2 7 7 3 0 4 9 2 2																																					
47. Fecha inicio actividad: 2 0 0 8 0 9 0 3		49. Fecha inicio actividad: 2 0 0 8 0 9 0 3		51. Código: <input type="text"/>																																					
				52. Número establecimientos: <input type="text"/>																																					
Responsabilidades, Calidades y Atributos																																									
53. Código: <table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td><td>13</td><td>14</td><td>15</td><td>16</td><td>17</td><td>18</td> </tr> <tr> <td>5</td><td>7</td><td>9</td><td>1</td><td>1</td><td>4</td><td>1</td><td>0</td><td>3</td><td>5</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </table>						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	5	7	9	1	1	4	1	0	3	5								
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18																								
5	7	9	1	1	4	1	0	3	5																																
05- Impto. renta y compl. régimen ordinario 35- Impuesto sobre la renta para la equidad - CREE. 07- Retención en la fuente a título de renta 09- Retención en la fuente en el impuesto sobre las ve 11- Ventas régimen común 14- Informante de exogena 10- Usuario aduanero																																									
Usuarios aduaneros			Exportadores																																						
54. Código: <table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> <tr> <td>2</td><td>3</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </table>			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	2	3									55. Forma: <input type="checkbox"/>		56. Tipo: <input type="checkbox"/>																
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																																
2	3																																								
		Servicio: <table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>		1	2	3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	57. Modo: <input type="checkbox"/>																															
1	2	3																																							
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																							
		58. OPC: <input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>																																					
Para uso exclusivo de la DIAN																																									
59. Anexos: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		60. No. de Folios: <input type="text"/>		61. Fecha: 2 0 1 6 0 8 1 8																																					
La información contenida en el formulario, será responsabilidad de quien lo suscribe y en consecuencia corresponde exactamente a la realidad, por lo anterior, cualquier falsedad o inexactitud en que incurra podrá ser sancionada. Artículo 18 Decreto 2460 de Noviembre de 2013 Firma del solicitante:			Sin perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice Firma autorizada: 964 Nombre: CAMACHO SUESCUN CARLOS ALBERTO 985 Cargo: Gestor I																																						

	Formulario del Registro Único Tributario		001	
Espacio reservado para la DIAN 		Página 2 de 3 Hoja 2 4. Número de formulario 14385668155  <small>64157707212489984(8020) 0000014385668155</small>		
5. Número de Identificación Tributaria (NIT): 9 0 0 2 3 8 4 6 5		6. DV: 9 12. Dirección seccional: I Impuestos de Bogotá		
		14. Buzón electrónico: 3 2		
Características y formas de las organizaciones				
62. Naturaleza: <input type="checkbox"/> 1 <input checked="" type="checkbox"/> 2 63. Formas asociativas: <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 64. Entidades o institutos de derecho público de orden nacional, departamental, municipal y gacetalizadas: <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 65. Fondos: <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 66. Cooperativas: <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 67. Sociedades y organismos extranjeros: <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 68. Sin personería jurídica: <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 69. Otras organizaciones no clasificadas: <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 70. Decretorio: <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2				
Constitución, Registro y Última Reforma				
Documento	1. Constitución	2. Reforma		
71. Clase:	0 4	0 1		
72. Número:	0 0 0	4		
73. Fecha:	2 0 0 8 0 8 2 0	2 0 1 6 0 6 3 0		
74. Número de Notaría:	0 3	0 3		
75. Entidad de registro:	2 0 0 8 0 9 0 3	2 0 1 6 0 8 1 1		
76. Fecha de registro:	0 0 0 1 8 3 3 4 2 9	0 2 1 3 1 2 0 1		
77. No. Matricula mercantil:	1 1	1 1		
78. Departamento:	0 0 1	4		
78. Ciudad/Municipio:				
Vigencia: 80. Desde: 2 0 0 8 0 8 2 0 81. Hasta: 2 1 0 8 0 8 2 0			82. Nacional: <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> 0 % 83. Nacional público: <input type="checkbox"/> 0 % 84. Nacional privado: <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> 0 % 85. Extranjero: <input type="checkbox"/> 0 % 86. Extranjero público: <input type="checkbox"/> 0 % 87. Extranjero privado: <input type="checkbox"/> 0 %	
Entidad de vigilancia y control				
88. Entidad de vigilancia y control: Superintendencia de Sociedades 5				
Estado y Beneficio				
Item	89. Estado actual	90. Fecha cambio de estado	91. Número de Identificación Tributaria (NIT)	92. DV
1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	-
2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	-
3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	-
4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	-
5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	-
Vinculación económica				
93. Vinculación económica: <input type="checkbox"/>		94. Nombre del grupo económico y/o empresarial: _____		
95. Número de Identificación Tributaria (NIT) de la Matriz o Controlante: _____		96. DV: _____		
97. Nombre o razón social de la matriz o controlante: _____				

Colombia, un compromiso que no podemos evadir.

 <p>DIAN Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales</p>	<p>Formulario del Registro Único Tributario Representación</p>	 <p>MUSICA Ministerio de Hacienda y Crédito Público</p>	<p>001</p>	
Espacio reservado para la DIAN 		Página 3 de 3 Hoja 3 4. Número de formulario 14385668155  1415177072124899841802010000014385668155		
5. Número de Identificación Tributaria (NIT): 9 0 0 2 3 8 4 6 5		8. DV: 9	12. Dirección seccional Impuestos de Bogotá	14. Buzón electrónico: 3 2
Representación				
98. Representación: REPRS LEGAL PRIN		99. Fecha inicio ejercicio representación: 2 0 0 8 0 9 0 3		
100. Tipo de documento: Cédula de ciudadanía		101. Número de identificación: 8 0 1 9 7 1 3 3		
104. Primer apellido: ISAZA		105. Segundo apellido: PARRA		
106. Primer nombre: JUAN		107. Otros nombres: CARLOS		
108. Número de Identificación Tributaria (NIT):		109. DV:		
110. Razón social representante legal:				
98. Representación:				
99. Fecha inicio ejercicio representación:				
100. Tipo de documento:		101. Número de identificación:		
102. DV:		103. Número de tarjeta profesional:		
104. Primer apellido:		105. Segundo apellido:		
106. Primer nombre:		107. Otros nombres:		
108. Número de Identificación Tributaria (NIT):		109. DV:		
110. Razón social representante legal:				
98. Representación:				
99. Fecha inicio ejercicio representación:				
100. Tipo de documento:		101. Número de identificación:		
102. DV:		103. Número de tarjeta profesional:		
104. Primer apellido:		105. Segundo apellido:		
106. Primer nombre:		107. Otros nombres:		
108. Número de Identificación Tributaria (NIT):		109. DV:		
110. Razón social representante legal:				
98. Representación:				
99. Fecha inicio ejercicio representación:				
100. Tipo de documento:		101. Número de identificación:		
102. DV:		103. Número de tarjeta profesional:		
104. Primer apellido:		105. Segundo apellido:		
106. Primer nombre:		107. Otros nombres:		
108. Número de Identificación Tributaria (NIT):		109. DV:		
110. Razón social representante legal:				
98. Representación:				
99. Fecha inicio ejercicio representación:				
100. Tipo de documento:		101. Número de identificación:		
102. DV:		103. Número de tarjeta profesional:		
104. Primer apellido:		105. Segundo apellido:		
106. Primer nombre:		107. Otros nombres:		
108. Número de Identificación Tributaria (NIT):		109. DV:		
110. Razón social representante legal:				

Colombia, un compromiso que no podemos evadir.