

**DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA  
CONSTRUCTORA MONPLIAR S.A.S**

**PAOLA ANDREA LANDINEZ HERNANDEZ**

**MARIA XIMENA MUÑOZ ARIAS**

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
FUSAGASUGÁ  
2016**

**DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA  
CONSTRUCTORA MONPLIAR S.A.S**

**PAOLA ANDREA LANDINEZ HERNANDEZ  
MARIA XIMENA MUÑOZ ARIAS**

**MONOGRAFIA  
AREA Y LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:  
EMPRENDIMIENTO Y DESARROLLO EMPRESARIAL**

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
FUSAGASUGÁ  
2016**

2016

Nota de Aceptación

---

---

---

---

Presidente del Jurado

---

Jurado

---

Jurado

A nuestros padres quienes nos han forjado un camino de mujeres sabias, nos han acompañado en nuestros caminos, a ellos los merecedores de todos nuestros triunfos.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradeciendo principalmente a Dios porque su amor y bondad no tienen límites y nos ha permitido ser partícipes de este magnífico y enriquecedor proyecto.

A nuestros padres quienes nos han brindado su apoyo incondicional durante estos cinco años para poder participar en una formación educativa universitaria.

A nuestros docentes quienes nos han formado como futuras administradoras, nos han llenado de experiencias y conocimiento.

A la universidad de Cundinamarca, por ser la forjadora de nuestro futuro y nos acogió para acompañarnos en nuestro proceso académico universitario.

En general, a nuestros familiares y amigos, que han compartido nuestras alegrías y angustias durante este recorrido.

## TABLA DE CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN.....	10
2.	OBJETIVOS.....	11
2.1.	OBJETIVO GENERAL.....	12
2.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	12
3.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	12
3.1.	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	13
4.	JUSTIFICACIÓN.....	15
5.	MARCOS DE REFERENCIA.....	17
5.1.	MARCO ESPECÍFICO DE LA EMPRESA.....	17
5.2.	MARCO TEÓRICO.....	20
5.2.1.	TEORÍA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	20
5.2.2.	METODOLOGÍAS Y ANÁLISIS- LAS MATRICES DE ANÁLISIS ESTRATÉGICOS.....	23
5.3.	MARCO CONCEPTUAL.....	25
5.3.	MARCO GEOGRÁFICO.....	29
6.	HIPÓTESIS.....	30
7.	ALCANCE DEL PROYECTO.....	32
8.	DESARROLLO DEL PROYECTO.....	33
8.3.	RECURSOS.....	33
8.4.	RECOLECCIÓN DE DATOS.....	33
8.5.	MUESTRA.....	33
8.6.	ANÁLISIS DE DATOS.....	34
9.	RESUMEN.....	37

10.	CAPITULO I : PERFIL CORPORATIVO ACTUAL DE LA EMPRESA. ....	39
11.	ORGANIGRAMA ESTABLECIDO EN LA EMPRESA.....	40
12.	CAPITULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO AL QUE SE ENCUENTRA EXPUESTA LA CONSTRUCTORA MONPLIAR S.A.S.....	41
12.1.	EL MEDIO GENERAL Y EL MEDIO ESPECÍFICO / IDENTIFICACIÓN DE FACTORES EXTERNOS. 41	
12.1.1.	MEDIO GENERAL.....	41
12.1.2.	MEDIO ESPECÍFICO.....	46
12.2.	PERFIL ESTRATÉGICO DEL ENTORNO DEL PAÍS. ....	47
12.2.1.	VARIABLES DE IMPACTO EN EL ENTORNO.....	50
13.	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA PARA LA CONSTRUCTORA MONPLIAR S.AS. A TRAVÉS DE ENTREVISTAS REALIZADAS A PERSONAS DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN.....	53
14.	CAPITULO III: PROCESO DIAGNOSTICO PARA LA CONSTRUCTORA MONPLIAR S.A.S.....	55
14.1.	HERRAMIENTA DE TRABAJO PROPUESTA COMO PRIMERA FASE DEL DIAGNOSTICO .....	55
15.	FORTALEZAS Y DEBILIDADES POR AREA DE LA CONSTRUCTORA MONPLIAR S.A.S.....	77
16.	MATRIZ DOFA.....	95
17.	CAPITULO IV: PLAN DE MEJORAMIENTO PARA MONPLIAR S.A.S.....	98
18.	CAPITULO V: PLANEACION ESTRATÉGICA SUGERIDA LA CONSTRUCTORA MONPLIAR S.A.S 110	
18.1.	MISIÓN:.....	110
18.2.	VISIÓN:.....	110
18.3.	CULTURA EMPRESARIAL Y PODER: .....	110
18.4.	POLÍTICAS.....	111
18.5.	OBJETIVOS EMPRESARIALES .....	112
18.6.	VALORES CORPORATIVOS .....	113

18.7.	ORGANIGRAMA.....	114
18.8.	FLUJO GRAMA DE PLANEACION DE OBRA MIRADOR DE PRAGA. ....	115
18.9.	FLUJO GRAMA SERVICIO POST VENTA.....	116
19.	CONCLUSIONES.....	117
20.	RECOMENDACIÓN.....	119
21.	BIBLIOGRAFIA.....	120

## TABLAS DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1.LOTEO URBANISTICO MIRADOR DE PRAGA.....	17
Ilustración 2 LOGO DE LA EMPRESA- INFORMACION SUMINISTRADA POR LA CONSTRUCTORA.....	19
Ilustración 3 LOGO DEL PROYECTO - INFORMACION SUMINISTRADA POR LA EMPRESA.....	19
Ilustración 4 MAPA UBICACION MONPLIAR S.A.S - INFORMACION SUMINISTRADA POR LA CONSTRUCTORA .....	29
Ilustración 5 ORGANIGRAMA-CONSTRUCTORA.....	40
Ilustración 6 IDENTIFICACION DE FACTORES EXTERNOS .....	41
Ilustración 7 PRINCIPALES ACTIVIDADES INDUSTRIALES EN FUSAGASUGA .....	43
Ilustración 8 MENU DE LA HERRAMIENTA .....	55
Ilustración 9 GESTION ADMMINISTRATIVA .....	56
Ilustración 10 GESTION ADMINISTRATIVA PARTE 2 .....	58
Ilustración 11 GESTION COMERCIAL.....	59
Ilustración 12 GESTION COMERCIAL PARTE 2 .....	60
Ilustración 13 GESTION DE PRODUCCION.....	61
Ilustración 14 GESTION DE PRODUCCION PARTE 2.....	63
Ilustración 15 GESTION FINANCIERA .....	64
Ilustración 16 GESTION FINANCIERA PARTE 2.....	66
Ilustración 17 GESTION HUMANA .....	67
Ilustración 18 GESTION HUMANA PARTE 2.....	69
Ilustración 19 GESTION DE LA CALIDAD.....	71
Ilustración 20 GESTION DE CALIDAD PARTE 2 .....	72
Ilustración 21 GESTION DE CALIDAD PARTE 2.....	74
Ilustración 22 HOJA DE RESUMEN .....	75
Ilustración 23 VALORES CORPORATIVOS.....	113

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 PERFIL ESTRATEGICO DEL ENTORNO DEL PAIS .....	47
Tabla 2 VARIABLE DEL IMPACTO EN EL ENTORNO.....	52
Tabla 3 ANALISIS DE LA COMPETENCIA DIRECTA DE MONPLIAR S.A.S.....	54
Tabla 4 FORTALEZAS Y DEBILIDADES AREA ADMINISTRATIVA .....	79
Tabla 5 DEBILIDADES Y FORTALEZAS GESTION COMERCIAL.....	83
Tabla 6 DEBILIDADES Y FORTALEZAS GESTION DE PRODUCCION.....	85
Tabla 7 DEBILIDADES Y FORTALEZAS GESTION FINANCIERA .....	87
Tabla 8 FORTALEZAS Y DEBILIDADES GESTION HUMANA .....	89
Tabla 9 FORTALEZAS Y DEBILIDADES GESTION DE CALIDAD .....	92
Tabla 10 FORTALEZAS Y DEBILIDADES GESTION DE SEGURIDAD.....	95
Tabla 11 MATRIZ DOFA .....	97
Tabla 12 PLAN DE MEJORAMIENTO .....	109

## 1. INTRODUCCIÓN

Un diagnóstico organizacional, es el análisis que permite evaluar la situación de la empresa, a la vez que detecta los problemas, potencialidades y posibles oportunidades a favor del desarrollo constante y competitivo de una organización.

El diagnóstico constituye una parte de gran importancia en el proceso de consultoría, es el primer paso esencial para la mejora continua en el funcionamiento comunicacional de la organización, es un análisis donde se examinan todas las áreas que contempla una empresa con el fin de llegar a estudiarlas a profundidad, y resolver las situaciones que hacen volátil el buen funcionamiento de la misma.

El siguiente trabajo tiene como objeto desarrollar una completa herramienta propuesta por las estudiantes, que evalúe las áreas de gestión de la empresa (calidad, administrativa, financiera, producción, seguridad, comercial), y que permita hacer una medición real de estas, obteniendo un resultado que conduzca a la constructora MONPLIAR S.A.S al camino de la competitividad y el mejoramiento continuo, permitiendo captar los resultados en una matriz de análisis D.O.F.A y proponiendo así un plan de mejoramiento compuesto por una serie de objetivos, metas e indicadores que mitigue o elimine las debilidades existentes en la organización.

El desarrollo de este proyecto se realizara en la ciudad de Fusagasugá, se obtendrán resultados que conduzcan a plantear una solución funcional para MONPLIAR S.A.S, que permita estructurar procesos de planeación, enfocados a la productividad y la estrategia.

## **2. OBJETIVOS**

## **2.1. OBJETIVO GENERAL**

Realizar un diagnóstico organizacional mediante una herramienta que evalúe las diferentes áreas de la constructora MONPLIAR S.A.S.

## **2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Identificar el perfil corporativo para establecer la posición actual de la empresa de acuerdo a la visión estratégica actual.
2. Realizar un análisis externo que identifique el perfil estratégico para el país y un análisis del medio general y específico al que se encuentra expuesta la constructora, estableciendo unas variables de impacto en los diferentes entornos (político, cultural, socioeconómico; etc.)
3. Implementar una herramienta que evalúe las principales áreas de la empresa, como base para hacer un análisis de información y ejecutar la respectiva matriz D.O.F.A.
4. Realizar un plan de mejoramiento basado en los resultados obtenidos en el proceso diagnóstico en el que se establezcan objetivos, acciones, costos, tiempo, responsables e indicadores para medir y desarrollar la gestión.
5. Sugerir un perfil corporativo a la constructora que cumpla sus necesidades y este encaminado a su proyección.

## **3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La Constructora MONPLIAR S.A.S es una constructora dedicada a desarrollar toda clase de proyectos arquitectónicos (urbanización, construcción de bienes inmuebles a través de contratos de obra, actuar como representante de la industria de la construcción, obtener cualquier título, permiso, comisión, autorización y licencia y celebrar cualquier tipo de contratos), actualmente la empresa se dedica a la venta de lotes; sin dejar a un lado que se pueden desarrollar proyectos urbanísticos como VIP (vivienda de interés prioritario), VIS (vivienda de interés social) cuyo objetivo principal es ofrecer un espacio para diseño de edificaciones, partiendo de la necesidad que se presenta por parte del cliente.

El problema principal es que la empresa no tiene diseñada una estructura de planeación estratégica en la que se pueda identificar misión, visión, valores corporativos, organigrama, manuales de funciones, políticas, reglas, etc.; que permitan que el perfil de la constructora sea competitivo frente al mercado, logro que también se obtendrá a través del diagnóstico que por su parte permitirá establecer una planificación estratégica que promueva la innovación y estructuras gerenciales enfocadas a la calidad y motivación inspiradas en una visión, formando así unos equipos de trabajo con un alto desempeño que estén orientados a la productividad a través de constantes análisis interno y externo de su organización y de estos resultados realizar un proceso de reingeniería en las diferentes áreas en las que se identifiquen debilidades para aplicarle los modelos de matrices de diagnóstico eficientes, específicos e innovadores de los cuales se puedan obtener resultados verídicos, eficaces y precisos.

### **3.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Por medio de un diagnostico organizacional propuesto a través de una herramienta en Excel ¿Cómo implementar la planeación estratégica en MONPLIAR S.A.S?

#### 4. JUSTIFICACIÓN

Tras la decadencia de la economía mundial y el constante crecimiento de la población se hace necesario generar soluciones de vivienda, la organización de las naciones unidas establece que se debe garantizar a cada persona un techo como un medio para satisfacer sus necesidades fundamentales básicas como la vivienda. Colombia, por ejemplo, cuenta con una población total de 48.582.954 personas lo cual ha generado una alta participación del mercado al sector de la construcción, tomando como base que en Colombia a cada persona le corresponden 4 metros cuadrados por persona (Economía, 2014), se puede afirmar que este sector participa en el PIB en total en cerca de 2.35 puntos porcentuales siendo uno de los principales motores e impulsores del crecimiento del país. La actividad edificadora es uno de los sectores más tradicionales y que más encadenamientos muestra en la economía colombiana.

En los últimos años el sector de la industria inmobiliaria en Colombia ha experimentado grandes transformaciones, debido a la polémica burbuja inmobiliaria producida de raíz por la crisis económica de Estados Unidos que estalló por las dificultades en la industria y el incumplimiento de los hogares con el sistema financiero para el pago de sus deudas. Es así como la crisis del mercado de vivienda generó un impacto directo al sector bancario y por ende al resto de la economía con especial afectación en los activos financieros que estaban en bolsa. Lo que genera que en Colombia, por ejemplo, se mantengan los precios altos para

la compra de vivienda generando situaciones alarmantes para el mercado de la construcción nacional. Según la revista dinero, no se observan situaciones perdurables en el tiempo pero en el mercado de vivienda de todos los países estudiados ocurren episodios de burbujas, cinco en promedio, lo cual indica que este es el mercado más vulnerable a este tipo de comportamientos. (Negocios, 2011)

Como futuras profesionales de la administración es importante realizar esta clase de investigaciones de tipo cuantitativo y descriptivo porque permiten describir los componentes principales de una realidad y en ella los estudiantes de administración de empresas pueden aplicar los conocimientos adquiridos en la academia.

## 5. MARCOS DE REFERENCIA.

### 5.1. MARCO ESPECÍFICO DE LA EMPRESA.

#### A QUE SE DEDICA MONPLIAR S.A.S:

Cada vez se hace mayor el atractivo de vivir en conjuntos residenciales cerrados, debido a que su principal motivación es la búsqueda de seguridad y mayor comodidad; por esta razón la CONSTRUCTORA MONPLIAR S.A.S ha diseñado el proyecto MIRADOR DE PRAGA ubicado en la ciudad de Fusagasugá, para brindar las necesidades que buscan los ciudadanos a la hora de elegir el lugar para compartir en familia; este cuenta con piscina, parques infantiles, amplia zonas verdes, un salón social y una cancha múltiple.

Este proyecto está distribuido en un loteado de 10 manzanas (A-J) correspondiente a 180 lotes, con un área aproximada de 127,5 m<sup>2</sup> y dos torres de 40 apartamentos cada uno. (Peñaloza, 2015)



Ilustración 1.LOTEU URBANISTICO MIRADOR DE PRAGA

**RECONOCIMIENTO DEL PROYECTO MIRADOR DE PRAGA:** Mirador de Praga es un proyecto ubicado en la ciudad de Fusagasugá, aprobado según licencia de urbanismo No. 1063-02.04.8 del 16 de mayo de 2013, adquirido por compra hecha de la CONSTRUCTORA MONPLIAR S.A.S como consta en la Escritura Pública No. 1789 de la Notaría Primera del Círculo de Fusagasugá, cuenta con 180 lotes correspondientes a 8 manzanas con su respectiva área.

**ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA:** MONPLIAR S.A.S, cuenta con una organización jerárquica compuesta por cargos administrativos y operativos, entre estos cargos encontramos un gerente, una asistente administrativa, un encargado de departamento de ventas, de producción y de mercadeo. Cabe resaltar que el área de producción cuenta con una parte obrera, encargada de llevar a cabo la planeación logística de la empresa.

**TAMAÑO:** La pequeña y mediana empresa cuenta con características distintivas, y tiene dimensiones con ciertos límites ocupacionales y financieros prefijados por los Estados o regiones.

Las pymes son agentes con lógicas, culturas, intereses y un espíritu emprendedor específicos. Usualmente se ha visto también el término Mi Pyme (acrónimo de “micro, pequeña y mediana empresa”), que es una expansión del término original, en donde se incluye a la microempresa.

Las pequeñas y medianas empresas son entidades independientes, con una alta predominancia en el comercio, quedando prácticamente excluidas del mercado industrial por las grandes inversiones necesarias y por las limitaciones que impone la legislación en cuanto al volumen de negocio y de personal, los cuales si son superados convierten, por ley, a una microempresa en una pequeña empresa, o una mediana empresa se convierte automáticamente en una gran contribuyente.

Por todo ello una pyme nunca podrá superar ciertas ventas anuales o una cantidad de personal.

## LOGO DE LA EMPRESA



Ilustración 2 LOGO DE LA EMPRESA- INFORMACION SUMINISTRADA POR LA CONSTRUCTORA

## LOGO DEL PROYECTO MIRADOR DE PRAGA



Ilustración 3 LOGO DEL PROYECTO - INFORMACION SUMINISTRADA POR LA EMPRESA

## **5.2. MARCO TEÓRICO.**

### **5.2.1. TEORÍA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

#### **LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

La estrategia, como disciplina académica, aparece en el campo de la organización de empresas en los años cincuenta y es una consecuencia del traslado al campo de las grandes empresas de algunos de los principios de planificación del desarrollo previamente utilizados por los planificadores gubernamentales en los niveles macroeconómicos. El nacimiento de las grandes corporaciones por una parte y la necesidad de herramientas para la coordinación que abarcan periodos superiores a un año (por ejemplo, en el campo de las inversiones) tuvo como consecuencia la búsqueda de herramientas de planificación a largo plazo encaminadas a lograr la coordinación y coherencia de los objetivos de las organizaciones a largo plazo.

La falacia de la independencia. Entiende Mintzberg que al formular la estrategia hay que pensar en todo el proceso de dirección y que la formulación de la estrategia no puede ser nunca un diseño formalizado, sino que por su propia naturaleza dinámica ha de combinar la formulación deliberada con otros elementos que emergen a través del proceso de dirección, la estrategia no puede ser elaborada definida y planificada por un departamento, si no que por el contrario, debe implicar a todas las áreas y departamentos de la organización.

La falacia de la formalización. Afirma que el planificar una estrategia mediante un proceso formalizado es sencillo; sin embargo, difícilmente puede hacerse acorde y útil con un entorno dinámico, siendo también preciso que la estrategia sea algo que emerge de toda la organización y que se vaya construyendo paso a paso.

La falacia de la predicción. Afirma Mintzberg, por último, que difícilmente puede predecirse el entorno. Al menos de una manera exacta. Si esto fuera así, las previsiones serían exactas y los resultados serían siempre los buscados. Sin embargo, por su propia naturaleza, el entorno en una situación de competencia con lucha implica que los competidores cambien y que sea posible predecir sus acciones y reacciones al menos de una manera exacta. Por todo ello, la planificación estratégica nace mediante la aparición de herramientas formalizadas que acaban dando paso a lo que hoy se conoce como gestión estratégica. El objetivo básico es la consecución de una ventaja competitiva.

La planificación estratégica y, por tanto, su antecesor, que sería la formulación de la propia estrategia, corresponde a la alta dirección y es también una actividad global y de coordinación. No se trata de un ámbito que pueda quedar a manos de los especialistas, es necesario contemplar la organización de una forma global, comprender sus interacciones, prever los escenarios y las posibles acciones y reacciones futuras de nuestros competidores, así como las propias, y tener en cuenta todos y cada uno de los recursos y capacidades de organización contando con quienes van a hacer que aquello funcione, esto es, los recursos humanos de la empresa.

Una estrategia bien pensada no es nunca un mero fruto del manejo de la bola de cristal o de una excelente técnica de análisis y producción de escenarios. Tiene que ser siempre, por el contrario, una cuestión de adecuación entre las capacidades internas, recursos de organización y su entorno exterior en competencia.

La estrategia como tal poco tiene que ver con la planificación, la visión o la previsión, ya que estas nociones reposan en una hipótesis de partida que en principio hay que considerar como errónea. Así, el pensar que es posible controlar el futuro mediante un ejercicio de reflexión y de previsión es justamente eso, un

mero ejercicio voluntarista. Hoy en día la acción estratégica se basa en una serie de técnicas analíticas que se limitan a permitir una mejor comprensión del posicionamiento de una empresa sobre su mercado actual y potencial. Será a partir de esa comprensión cuando la reflexión acerca de nuestras posibilidades, y sobre todo de nuestras capacidades y flexibilidad para la adaptación a un entorno dinámico, permitan diseñar estrategias flexibles y eficientes.

La planificación estratégica implica identificar las capacidades distinguiendo entre las específicas o singulares y la reproducibles o imitables que se posean, así como los activos complementarios que permitan obtener beneficios mediante la adquisición de las segundas (capacidades reproducibles). El enfoque estratégico basado en los recursos que pone su acento en la creación de una renta económica gracias a las capacidades específicas está hoy día ampliamente popularizado a través de los que Hamel y Prahalad han dominado Core competencies o competencias básicas. Sin embargo, este enfoque adolece de falta de herramientas que en ausencia de criterios precisos permitan diferenciar las competencias principales o básicas de resto, lo que plantea problemas de desarrollo.

## **5.2.2. METODOLOGÍAS Y ANÁLISIS- LAS MATRICES DE ANÁLISIS ESTRATÉGICOS**

Las matrices utilizadas en la gestión estratégica de las organizaciones constituyen un medio de trabajo o, si se prefiere, un tipo de herramienta de análisis y evaluación que se ha consolidado como el instrumento más usual y a la vez, quizá, el más útil en el análisis de situaciones y diseño de estrategias.

Las matrices estratégicas son representaciones, generalmente de naturaleza visual o gráfica, que sintetizan algunos de los factores, parámetros o características más relevantes para seleccionar el tipo de estrategia más apropiada en función de los objetos perseguidos, las circunstancias del entorno y los recursos y capacidades de la empresa. La creación y popularización de estas herramientas se deben a las grandes firmas dedicadas al asesoramiento de las empresas u organizaciones, así, las 4 matrices más conocidas son las del Boston Consulting Group, la de McKinsey y Company (desarrollada con General Electric), la de Arthur D. Little y la de Marakon Associates.

Los elementos comunes a este tipo de matrices son dos:

En primer lugar, son representaciones gráficas de la posición competitiva global de los diferentes negocios de las empresas, que sintetizan permitiendo visualizar en una sola imagen, la fortaleza o debilidad general de la cartera de negocios de la organización.

En segundo lugar la matriz está siempre referenciada mediante dos dimensiones: una externa y por ende no modificable por quien elabora o utiliza la matriz que busca reflejar el grado de atractivo del sector en el que se participa, y otra interna, pretendiendo reflejar la fortaleza o debilidad del propio negocio en el sector en el que se opera y que es susceptible de ofrecer ideas para la mejora de la posición

global de la cartera de negocios a través de cambios en uno o varios aspectos factores concretos, variación que constituye el eje de acción estratégica. Las matrices a las que nos estamos refiriendo representan, por lo general, situaciones estáticas cuya capacidad para comprender una realidad dinámica solo puede mejorarse mediante la superposición de posiciones determinadas en momentos distintos confiriendo así a las matrices un sentido de análisis y observación permanente imposibilitando la descripción de una tendencia.

Llegado a este punto podemos ofrecer una primera clasificación de matrices que distingue entre:

1. Matrices de posicionamiento: Ofrecen una imagen de la posición global de una organización o de alguno de sus negocios con referencia al mercado o entrono en el cual operan.
2. Matrices de evaluación: Posicionando o no el negocio ofrecen una valorización de algunos aspectos de la organización internos (fortalezas y debilidades) o externas (Oportunidades o amenazas), que proporcionan una orientación acerca del tipo de acción estratégica más acorde con esa realidad apreciada, prevista o valorada.

Si nos fijamos en el nivel corporativo, las matrices proporcionan referencias útiles a la alta dirección para evaluar las opciones estratégicas y proceder a la correspondiente asignación de recursos.

### 5.3. MARCO CONCEPTUAL.

**DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL:** El diagnostico organizacional es el estudio, necesario para todas la organizaciones, que se encarga de evaluar la situación de la empresa, sus conflictos esto es qué problemas existen en la empresa, sus potencialidades o hasta dónde puede llegar y vías de desarrollo que es el camino a seguir para su crecimiento. (Gomez H. )

**CONSTRUCTORA:** Cuando se habla de una constructora se hace referencia a una empresa que se dedica a una de esas dos ramas (aunque en también podría referirse a una persona que trabaje en una de esas ramas). Las personas ser refieren a constructoras cuando hablan de las que se dedican a las obras, públicas o privadas.

**CONSTRUCCIÓN:** Es una palabra originaria del latín con componentes léxicos como el prefijo “con” que quiere decir completamente o globalmente; y “estruere” que significa juntar o amontar, más el sufijo “cion” que es acción y efecto. Por lo tanto la palabra construcción hace alusión a la acción y el efecto de construir o el arte de construir. O sea se refiere a diversas estructuras creadas por el hombre mayormente de gran tamaño, como un edificio, una casa entre otros, utilizando diversos materiales u elementos como los cimientos, la estructura, los muros exteriores las separaciones interiores etc., que ayudan a facilitar dicha creación. 1

**PLAN DE MEJORAMIENTO:** El Plan de Mejoramiento es el conjunto de elementos de control, que consolidan las acciones de mejoramiento necesarias para corregir las desviaciones encontradas en el Sistema de Control Interno y en

---

Garrido Buj Santiago, Dirección Estratégica, editorial Mc Graw Hill, segunda edición, España, 2006.

la gestión de operaciones, que se generan como consecuencia de los procesos de autoevaluación, de evaluación independiente y de las observaciones formales provenientes de los órganos de control.2 (Conceptodifinicion)

**ANÁLISIS:** Un análisis es un efecto que comprende diversos tipos de acciones con distintas características y en diferentes ámbitos, pero en suma es todo acto que se realiza con el propósito de estudiar, ponderar, valorar y concluir respecto de un objeto, persona o condición.3 (Rincon Literario, 2010)

**MATRICES DE POSICIONAMIENTO:** Ofrecen una imagen de la posición global de una organización o de alguno de sus negocios con referencia al mercado o entorno en el cual operan. (Garrido, 2006)

**MATRICES DE EVALUACIÓN:** Posicionando o no el negocio ofrecen una valorización de algunos aspectos de la organización internos (fortalezas y debilidades) o externas (Oportunidades o amenazas), que proporcionan una orientación acerca del tipo de acción estratégica más acorde con esa realidad apreciada, prevista o valorada. (Garrido, 2006)

**PLANEACION ESTRATÉGICA:** La planeación estratégica hace parte del proceso de dirección empresarial, tiene una naturaleza dinámica e implica una síntesis que se acompaña de una técnica que impone un estrategia con el fin de negociar de

---

una forma dinámica manejando la incertidumbre, la ambigüedad y las posibilidades de negociación. (Garrido, 2006)

**D.A.F.O:** La matriz DAFO surge como consecuencia de la aplicación del análisis de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. A través de ella se buscan las diferentes combinaciones entre los factores internos, es decir, los recursos y capacidades capaces de generar fortalezas o de presentar debilidades, y los aspectos externos, reveladores de amenazas, pero también de oportunidades de negocio. (Garrido, 2006)

**CONSULTORÍA EMPRESARIAL:** Es la intervención planificada en una empresa con el objetivo de identificar los problemas existentes en su organización y de implantar las medidas que se consideren convenientes y adecuadas para su solución. (adnigor, 2008)

**P.O.T:** Un Plan de Ordenamiento Territorial o Plan de Ordenación Territorial (también denominado por sus siglas POT) es en el ámbito del urbanismo, una herramienta técnica que poseen los municipios para planificar y ordenar su territorio. Tiene como objetivo integrar la planificación física y socioeconómica, así como el respeto al medio ambiente: estos documentos pueden incluir estudios sobre temas como la población, las etnias, el nivel educativo, así como los lugares donde se presentan fenómenos meteorológicos y tectónicos como lluvias, sequías y derrumbes. Estableciéndose como un instrumento que debe formar parte de las políticas de estado, con el fin de propiciar desarrollos sostenibles, contribuyendo a que los gobiernos orienten la regulación y promoción de ubicación y desarrollo de los asentamientos humanos. (Wikipedia, 2016)

**COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL:** la búsqueda de eficacia y efectividad que las diferentes empresas, entidades empresariales y corporaciones realizan en pos de posicionarse como las mejores en sus rubros o áreas, superando a posibles competidoras. (DefinicionABC)

**BURBUJA INMOBILIARIA:** Una burbuja inmobiliaria es un incremento excesivo e injustificado de los bienes inmuebles o bienes raíces, ocasionado generalmente por la especulación. (Gerencie, 2013)

En una burbuja, los precios se incrementan sin que para ello exista una razón lógica. Su incremento se fundamenta básicamente en la especulación y en el deseo de la gente de adquirir bienes para luego vender a mejor precio, aprovechando precisamente ese incremento de los precios. (Gerencie)

### 5.3.MARCO GEOGRÁFICO.



Ilustración 4 MAPA UBICACION MONPLIAR S.A.S - INFORMACION SUMINISTRADA POR LA CONSTRUCTORA

La constructora está ubicada en la provincia del Sumapaz. Limita al norte con el municipio de Silvania y Sibate, al sur con el municipio de Arbeláez, Pasca y Melgar (Tolima), al oriente con los municipios de Pasca y Sibate y al occidente con los municipios de Tibacuy y Silvania.

Debido a la ubicación de la vertiente de la cordillera, el municipio posee cuatro pisos térmicos que van desde el clima cálido en un área aproximada de 23 kilómetros cuadrados, representado por el 91.6% del área municipal. Su actividad comercial se basa principalmente en la agricultura, especialmente las plantas ornamentales, de ahí el nombre de “Ciudad Jardín”.

El mercado de MONPLIAR S.A.S, está ubicado en Fusagasugá, a lo largo y ancho del municipio, ofreciendo proyectos de vivienda y edificaciones en todos los sectores del mismo.

Sus instalaciones se encuentran ubicadas en Calle 16 No 12-07 (Fontanar) y en la diagonal 23# 65-22 (Llano Grande).

## **6. HIPÓTESIS.**

A partir de lo relatado en el planteamiento del problema, la hipótesis tiene como objeto guiar el estudio, pero siempre y cuando explicando el porqué de la puesta en marcha de este proyecto, que no es más, que tener una planificación realmente estratégica que permita precisamente a la constructora adaptarse al ambiente competitivo constante de la industria inmobiliaria, enfocando sus procesos a la calidad y la motivación.

Este proyecto será de tipo cualitativo y descriptivo lo que quiere decir que el estudio corresponde a hechos que suceden en la realidad y que puede presentar variables de todo tipo siempre y cuando sean medibles (independiente o dependientemente) siempre y cuando basándose en el margen de los conceptos.

Las herramientas que se utilizaran para obtener resultados medibles y verídicos será la aplicación de una herramienta propuesta por las estudiantes que permita la medición de gestión de cada área, no obstante realizando un análisis de todos los aspectos internos y externos que afectan directa o indirectamente el funcionamiento de la organización, de aquellos resultados se realizara un plan de mejoramiento para la empresa en el cual se brindaran las posibles soluciones para las debilidades existentes.

Como grupo de trabajo, utilizaremos una hipótesis de tipo investigativa y estadística. Investigativa porque describe la situación actual de la empresa y analiza las causales de los resultados obtenidos sean positivos o negativos,

también estadística porque reúne y organiza datos que serán medidos y evaluados.

## **7. ALCANCE DEL PROYECTO.**

La constructora MONPLIAR S.A.S tiene como objeto principal desarrollar toda clase de proyectos arquitectónicos y de ingeniería. La construcción, planeación y desarrollo, supervisión, administración, por cuenta propia o ajena de toda clase de obras de arquitectura e ingeniería.

La investigación que se quiere realizar es de tipo cuantitativo y descriptivo ya que pretende analizar y recolectar información que sirva como base para implementar procesos de diagnóstico mediante matrices de medición que califiquen y analicen el posicionamiento actual de la empresa, estableciendo una diferenciación empresarial competitiva. Además, de generar la planeación estratégica de la empresa, ya que es inexistente y hace más difícil que el objetivo de la competitividad sea fácil de alcanzar al no tener previamente establecidos una misión, visión, valores corporativos, objetivos empresariales, entre otros.

## **8. DESARROLLO DEL PROYECTO.**

### **8.3.RECURSOS**

**Recursos humanos:** trabajadores de la empresa MONPLIAR S.A.S.

**Recursos técnicos:** cámara fotográfica, computadores, tablet, celular.

**Recursos físicos:** libros, bibliografías, transporte, materiales de Papelería.

### **8.4.RECOLECCIÓN DE DATOS**

En el método de recolección de datos se utilizarán técnicas como la entrevista, el cuestionario y la observación, se aplicará una herramienta que evalúa las 7 áreas más importantes de la empresa, se hará una entrevista al personal experto (jefes de área) que constará de 10 preguntas (por área), obteniendo un total de 70 preguntas, estas, suficientes para obtener un resultado preliminar y plasmar una matriz D.O.F.A, generando un plan de mejoramiento a través de los resultados obtenidos de los dos procesos anteriores.

### **8.5.MUESTRA**

La muestra de esta investigación, será específicamente los trabajadores de la empresa MONPLIAR S.A.S que son en total 22, aunque vale la pena resaltar que también se analizará el ambiente externo de la empresa con el fin de generalizar resultados y establecer parámetros para el desarrollo de la aplicación de las matrices.

## 8.6. ANÁLISIS DE DATOS

Para el análisis de datos no se utilizara un software de trabajo específico, se utilizaran programas básicos computacionales como Word y Excel por los cuales se manifestara el análisis y resultados de la investigación aplicada a la muestra en pro de llegar al diagnóstico organizacional y a contribuir aportando un plan de mejoramiento para las fallas más latentes.

Como primera medida y previamente mencionado se realizara la recolección de datos por medio de una herramienta diagnostica en Excel propuesta por las estudiantes, de allí se establecerá el análisis será efectuado específicamente mediante la matriz de diagnóstico que más se acopla que es la: DOFA y también con una estadística inferencial que sirve para estimar y analizar parámetros basado en la distribución muestra aplicando los siguientes pasos:

1. Se utilizaran programas como Word y Excel
2. Se ejecutara la aplicación del diagnóstico en la empresa MONPLIAR S.A.S
3. Se exploraran los datos y se ejecutaran mediante las matrices para obtener un resultado.
4. Se evaluara la confiabilidad y validez de los resultados, paso que estará a cargo del docente asesor
5. Por último se reportaran los resultados a través de un plan de mejoramiento y se difundirán en la sustentación ante los jurados de la UDEC y claro, ante la empresa MONPLIAR S.A.S.

## ¿COMO SE LLEGARA AL LOGRO DE LOS OBJETIVOS PROPUESTOS?

1. Se realizara una herramienta de diagnóstico que evalué las siete áreas principales de la empresa: producción, calidad, gestión humana, administrativa, financiera, gestión comercial y de producción.
  - Cada área tendrá 10 preguntas que serán hechas a los diferentes jefes de las áreas, la herramienta será una completa manera de contemplar cómo está el funcionamiento interno de la constructora en este momento.
  - Se calificara cada área y cada pregunta mediante una colorimetría a partir de las variables de repuesta: Si y no
  - Por área y en la hoja de Excel llamada resumen se encontraran las gráficas de análisis numerológico por área de gestión o por el total de las áreas.
  - Cada pregunta tendrá un análisis y si la repuesta es negativa se generara automáticamente un plan de acción y un objetivo. Sea cual sea la respuesta, en cada área se encontrara en la columna L llamada link documentos de referencia sobre ciertos aspectos en Word, se podrá hacer aprovechamiento de herramientas de Excel formuladas que permitan hacer un balance general, un control de inventarios, etc.
2. Para la recolección de la información se realizan encuestas a cada jefe por área, se realizaran entrevistas a personas quienes conocen del tema de la construcción, se visitaran las principales competencias de la constructora MONPLIAR s.a.sy se buscaran documentos como parte referencial.

3. Se realizara un análisis externo mediante fuentes de información vía internet y se entrevistara personal con amplios conocimientos del área inmobiliaria en Fusagasugá.
4. Luego de analizada la información de la herramienta, se realizara una completa matriz D.O.F.A por área con el fin de llegar a el planteamiento de una situación óptima deseada por la constructora.
5. Se ejecutara un plan de mejoramiento que permita identificar, objetivos, acciones, tácticas, responsables e indicadores de gestión para lograr un estado de la empresa de 100/ 100.

## 9. RESUMEN

El presente, es un diagnóstico organizacional realizado a la constructora MONPLIAR S.A.S de Fusagasuga, se propone como metodología para llevar a cabo el proyecto, la implementación de una herramienta en Excel propuesta por las estudiantes Ximena Muñoz y Paola Landinez, esta evaluará las 7 áreas funcionales de la empresa que son: administrativa, financiera, humana, comercial, seguridad, producción y calidad; Cada área se desglosa en: pregunta, punto, respuesta a la pregunta (si o no), análisis, calificación, plan de acción en caso de que la respuesta llegue a ser negativa, objetivo, link (diferentes archivos en excel, word y formatos pdf con la información pertinente para llegar a la obtención del cumplimiento de las diferentes actividades que se proponen en las preguntas para el análisis).

La base teórica del proyecto se basó en el libro “Teoría de la planeación estratégica” del autor Santiago Garrido Bug, se trabajaron los capítulos “la planeación estratégica” debido a la falta de esta en la constructora y “metodologías y análisis- las matrices de análisis” para lograr contextualizar la funcionalidad del proyecto, la matriz de análisis escogida fue la D.O.F.A (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas) A través de ella se buscan las diferentes combinaciones entre los factores internos, es decir, los recursos y capacidades capaces de generar fortalezas o de presentar debilidades, y los aspectos externos, reveladores de amenazas, pero también de oportunidades de negocio. (Garrido, 2006), para hacer más sólido el proceso diagnóstico se realizó un análisis del entorno de la empresa (país, competidores, factores económicos, políticos, culturales, ambientales, sociales, etc.).

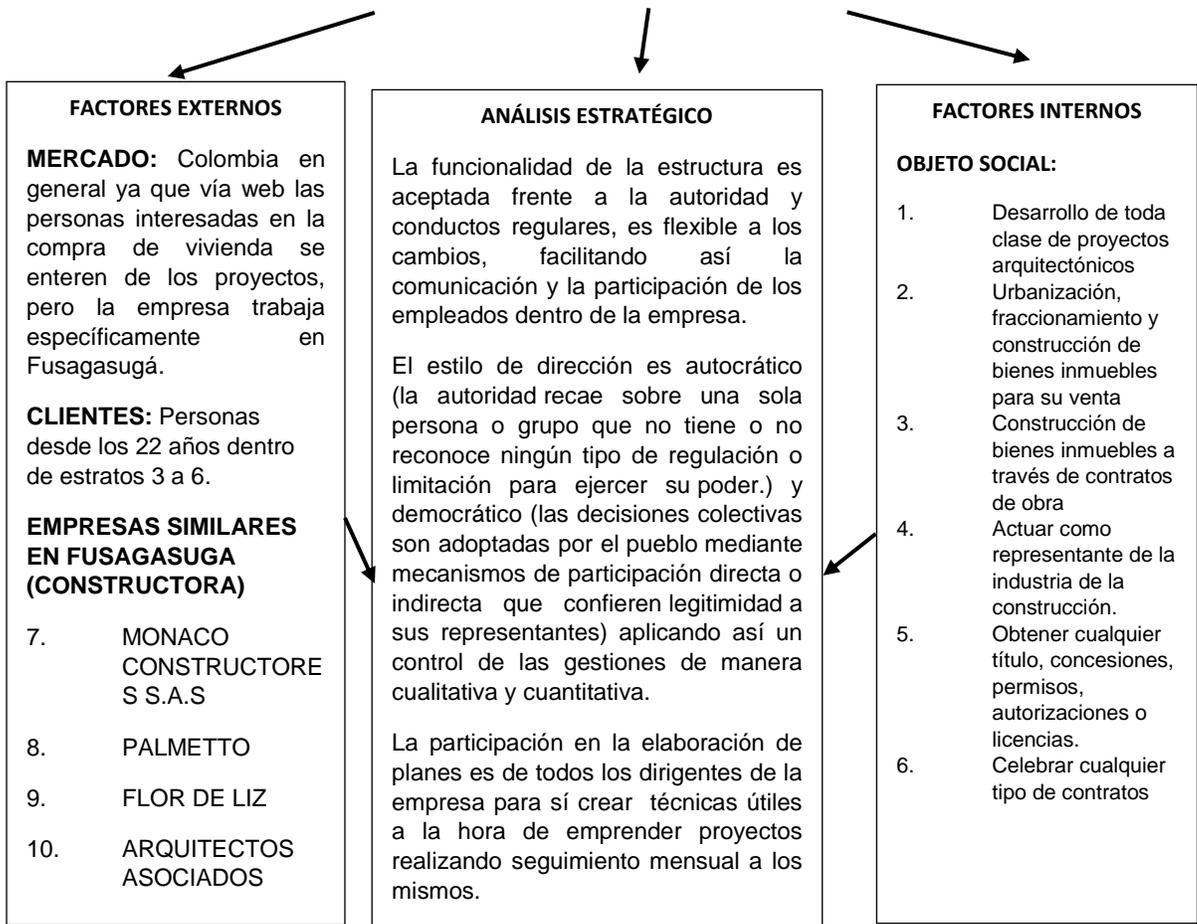
Luego de realizado el proceso de diagnóstico con la herramienta y hecho el análisis D.O.F.A, se genera un plan de mejoramiento con el fin de indicar a la empresa las medidas correctivas y preventivas para dar solución a los problemas existentes, resaltando como principal problema la falta de planeación estratégica.

Por último, como se mencionó anteriormente se aplicaran métodos de recolección de información como la entrevista y la encuesta a los diferentes representantes de las áreas administrativas de MONPLIAR S.A.S.

**MISIÓN:** Somos una compañía líder en la región del Sumapaz, nos caracterizamos por la excelencia en el diseño, construcción y comercialización de proyectos de vivienda, con una amplia experiencia para expandirse en varios sectores de la región. Realizamos viviendas modernas, innovadoras bajo altos estándares de calidad y seguridad que satisfacen las necesidades de los clientes. Nuestro compromiso es seguir generando progreso, desarrollo urbanístico en la ciudad de Fusagasugá y a su vez garantizar beneficios y altas utilidades para los socios y empleados

**VISIÓN:** Para el año 2020 ser la empresa más competitiva del sector en la región, ampliando nuestro negocio para garantizar la construcción de nuevos proyectos de vivienda e inversión a nivel nacional. Destacándonos en el mercado y alcanzando un alto reconocimiento dentro del grupo de constructoras más importantes del país. Logrando una infraestructura tecnológica y organizacional más sólida.

**CULTURA EMPRESARIAL Y PODER:** La cultura empresarial en MONPLIAR S.A.S es la manera en la que la empresa toma identidad en el desarrollo de sus actividades: la manera de afrontar los problemas, desarrollo de oportunidades de crecimiento, el modo en el que la empresa se adapta a los cambios constantes en la economía desestabilizada del país, entre otras situaciones que se presentan en el diario vivir de la empresa y que para el máximo aprovechamiento de las mismas las actuaciones de quienes están vinculados con la empresa están ligadas estrictamente a los valores empresariales, creencias y conocimientos colectivos de cada uno de los funcionarios, permitiendo a cada uno de ellos desarrollar libremente su manera de pensar y actuar cumpliendo siempre y cuando con la jerarquización de cargos y los debidos procesos para tomar riendas sobre una acción sea cual sea.



## 11. ORGANIGRAMA ESTABLECIDO EN LA EMPRESA

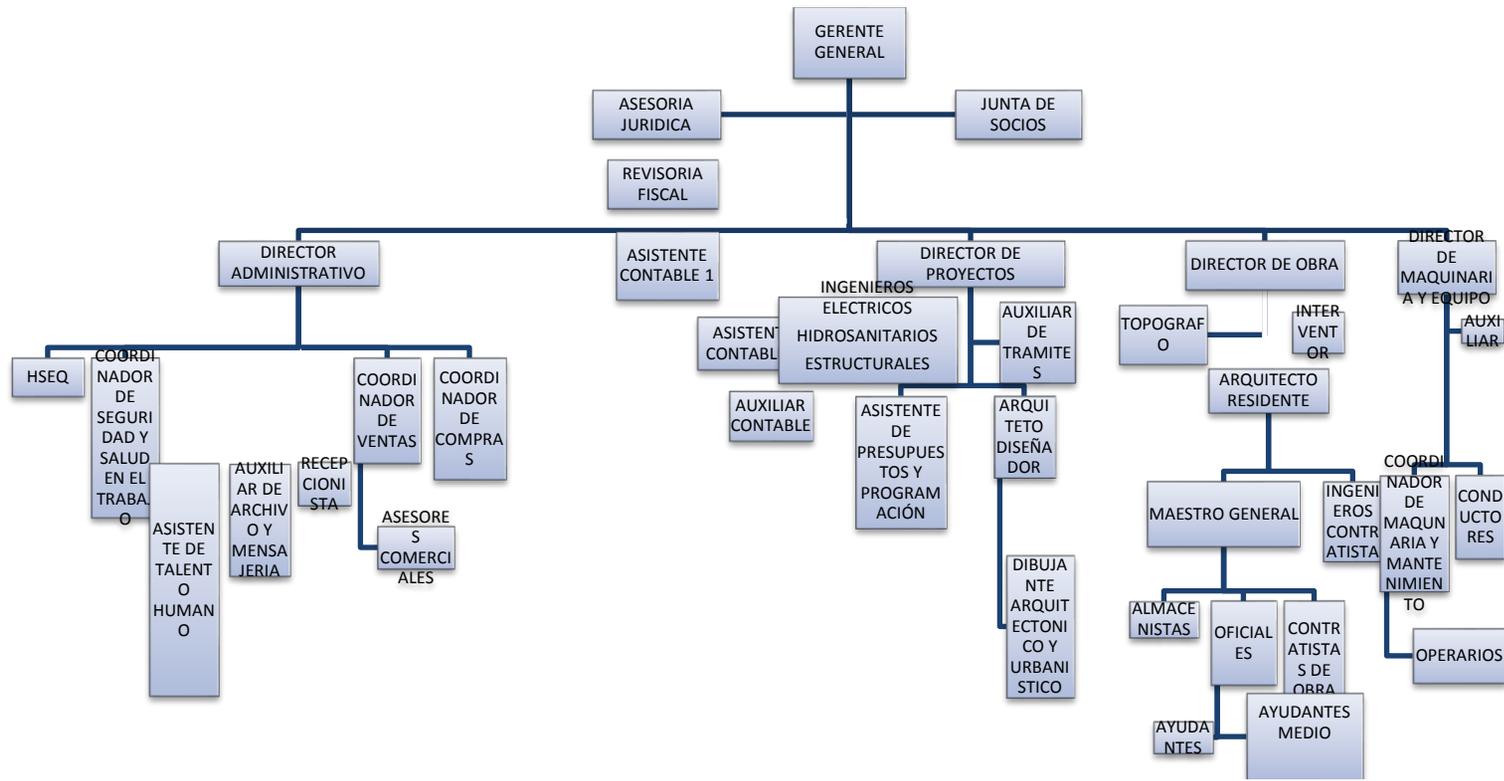


Ilustración 5 ORGANIGRAMA-CONSTRUCTORA

## 12. CAPITULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO AL QUE SE ENCUENTRA EXPUESTA LA CONSTRUCTORA MONPLIAR S.A.S

### 12.1. EL MEDIO GENERAL Y EL MEDIO ESPECÍFICO / IDENTIFICACIÓN DE FACTORES EXTERNOS.

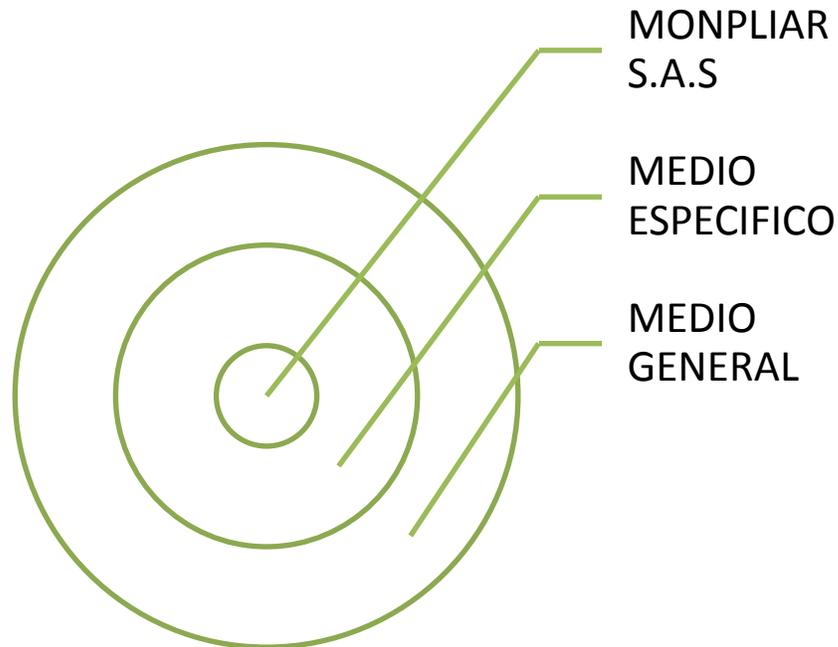


Ilustración 6 IDENTIFICACION DE FACTORES EXTERNOS

#### 12.1.1. MEDIO GENERAL

- **ECONÓMICO:** Para poder analizar a fondo la economía de la población, tomamos como referencia un estudio diagnóstico realizado por la alcaldía municipal nombrado “componente socioeconómico” en el que podemos analizar más a fondo la situación actual del municipio, del cual se encuentran los siguientes resultados:
  1. Fusagasugá hace parte de los 26 municipios del primer anillo de Influencia para Bogotá, D.C.

2. la relación productiva de Bogotá, D.C. con estos municipios se basa en actividades industriales, suministro de alimentos y materias primas.
3. En Fusagasugá se localizan 3.579 empresas.
4. El 49,5% de las empresas del Municipio se dedican al comercio en su mayoría al por menor.
5. El 8,5% de las empresas se dedica a la actividad industrial, y dentro de ésta predomina la fabricación de productos alimenticios y bebidas.
6. El 33% de las empresas se dedican a la prestación de servicios, de las cuales el 34% se dedican a hoteles y restaurantes; el 14% a correo y telecomunicaciones, el 6% a servicios de salud. **Fuente especificada no válida.**
  
7. En la gráfica se hace la interpretación de la sectorización de las empresas en el municipio (Cabe resaltar Fusagasugá se caracteriza por un fuerte dinamismo de la actividad en los últimos años frente a otros municipios de Cundinamarca).

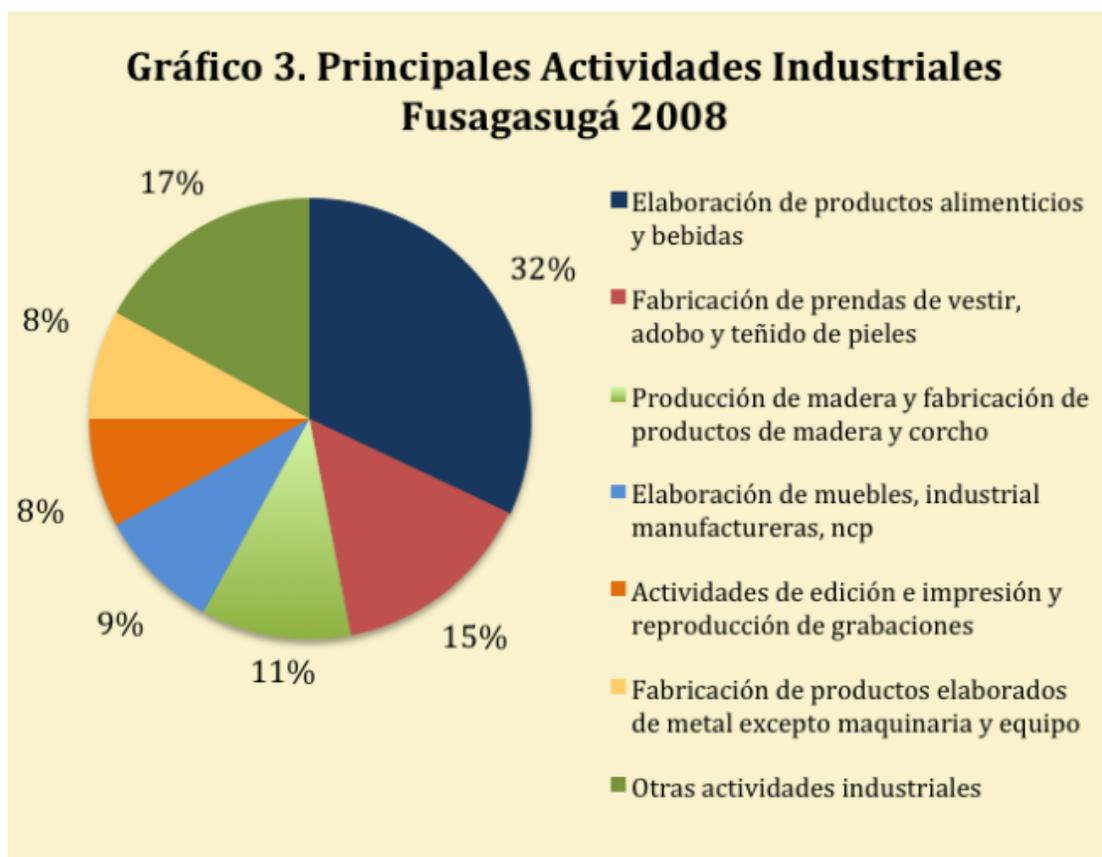


Ilustración 7 PRINCIPALES ACTIVIDADES INDUSTRIALES EN FUSAGASUGA

### PLAN ÚNICO INTEGRAL DEL MUNICIPIO DE FUSAGASUGÁ 2011, CON BASE EN CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ.

- **POLÍTICO LEGAL:** El ámbito político-legal de Colombia se rige por la constitución de 1991, es una herramienta adjudicada a la obtención de la paz y la convivencia.

Colombia es un estado social de derecho, que utiliza dicha constitución como un maravilloso poema que sólo ofrece esperanza ya que se ve claramente su colapso, pues no ha logrado lo que en un principio se planteaba como sus objetivos vitales.

Este es un país lleno de corrupción política, que trae como consecuencia una crisis para el país en general, una desestabilidad laboral, un aumento en la canasta familiar, pobreza para los pobres y riqueza para los oligarcas dominantes en la política.

No se aplica la política como una manera limpia de administrar, sino como una oportunidad para lucrar las poblaciones mejor consolidadas del país.

Actualmente vemos los proyectos políticos neoliberales, destruyendo cada vez más al estado social de derecho, cuando se privatizan las empresas estatales y las políticas económicas van encaminadas a la globalización y al fortalecimiento del mercado. Este neoliberalismo viene representado en las nuevas tendencias democráticas, pluralistas y participativas que caracterizan a los países avanzados de occidente y donde expresa a la democracia en participativa y pluralista. (Jimenez)

- **TECNOLÓGICO:** Según el más reciente Informe Global de TIC's, Colombia ocupa el puesto 60 a nivel mundial en un ranking entre 133 naciones en mejor implantación y utilización de las tecnologías de información y comunicación. Este ranking es encabezado por Suecia, Singapur y Dinamarca. Por su parte, Chile encabeza la lista región ocupando el puesto 40. De esta manera, Colombia avanzó 4 puestos en el ranking y ocupó la posición 40 con 3.80 puntos junto con Brasil.

Actualmente, el Ministerio de las TIC está trabajando fuertemente en temas fundamentales como un satélite para Colombia, el Tercer Canal y la adjudicación de espectro.

En una reciente entrevista dirigida a Daniel Medina, ministro de las Tecnologías de la Información se obtuvo un análisis de la tecnología en Colombia en el cual se concluye que hay acierto en aspectos como el mejoramiento de infraestructura, en acceso a internet, de telefonía móvil celular y conectividad. Lo cual tiene un impacto importante para atraer inversión extranjera, para que se invierta en sectores críticos como: Outsourcing de procesos de negocios, desarrollo de software y turismo en salud. (Actualicese, 2012)

- **SOCIO CULTURAL:** El departamento de Cundinamarca presenta un amplio desbalance en el desarrollo de sus regiones (provincias) y de sus 116 municipios. El territorio que ocupa el departamento ha sido objeto de múltiples aproximaciones para crear una región que propenda por un mayor desarrollo regional, es decir de sus regiones miembro.

Fusagasugá ha sido objeto de cierta atención por parte de la política del gobierno regional y ha recibido especial atención por parte de la Cámara de Comercio de Bogotá. Esta atención en parte deriva por ser la cabecera de la región de Sumapaz y ciertamente el municipio más prominente de la subregión por su economía y tamaño poblacional. Sus habitantes crecen anualmente a una tasa del 2.4% (cálculo intercensal 1993-2005) –cifra por encima del promedio departamental (1.9%) –. Junto con otros 30 municipios del departamento, Fusagasugá es catalogada como “pujante”, con porcentajes de miseria inferiores al 3%.

A pesar de ello, el municipio pareciera no haber despegado en su desarrollo. En su tejido empresarial no hay grandes empresas ni proyectos que impulsen la generación de empleo. Los programas de cadenas productivas que por años se han venido gestando en la región no han logrado consolidar el modelo, el cual bajo el plan exportador del proyecto

MEGA (Modelo Empresarial de Gestión Agroindustrial) de la Cámara de Comercio de Bogotá.

### 12.1.2. MEDIO ESPECÍFICO

- **ESTADO:** El Estado colombiano, como se menciona en la Constitución de 1991, es un Estado social de derecho, con soberanía sobre un territorio y con autoridad para manejar las instituciones que estén dentro de ese territorio.

Colombia, como Estado, tiene prioridades tales como asegurar que los habitantes tengan garantías para desenvolverse libremente en el territorio, velar para que, en el ámbito internacional (es decir, en el exterior), Colombia sea reconocida como Estado, así como mantener el orden social interno (de fronteras para adentro), todo ello para garantizar su legitimidad como Estado social de derecho.

Para que todo eso sea posible, el Estado colombiano está representado por tres poderes por medio de los cuales trata de cumplir con las prioridades anteriormente mencionadas. Dichos poderes son el legislativo, el ejecutivo y el judicial. Estos poderes son los encargados de guiar el rumbo del país, cada uno con tareas definidas por la Constitución del año 1991 para lograr mantener el orden interno y, a la vez, no ser una amenaza externa. **Fuente especificada no válida.**

- **PROVEEDORES:** La constructora MONPLIAR S.A.S cuenta con seis proveedores, encargados de una parte importantísima en la cadena de suministros. Estos proveedores se encargan de prestar servicios como la recolección de escombros, pavimentación y la venta de materiales para las diferentes actividades que hallan dentro del proceso productivo del que se encarga la constructora.

**NUEVOS PRODUCTOS:** La empresa no cuenta con un portafolio de servicios amplio, está dedicada por ahora a la venta de lotes y a la edificación de predios a terceros, por tanto, la empresa no tiene productos nuevos.

## 12.2. PERFIL ESTRATÉGICO DEL ENTORNO DEL PAÍS.

<b>FACTORES A CONSIDERAR</b>	<b>MUY NEGATIVO</b>	<b>NEGATIVO</b>	<b>NEUTRO</b>	<b>POSITIVO</b>	<b>MUY POSITIVO</b>
<b>FACTORES POLÍTICO-LEGALES</b>					
Estabilidad política		<b>X</b>			
Legislación sobre la competencia			<b>X</b>		
Fiscalidad			<b>X</b>		
Política de privatizaciones			<b>X</b>		
<b>FACTORES ECONÓMICOS</b>					
Evolución del PIB		<b>X</b>			
Evolución del tipo de cambio		<b>X</b>			
Evolución de los tipos de interés		<b>X</b>			
Evolución de la inflación		<b>X</b>			
<b>FACTORES TECNOLÓGICOS Y DE INFRAESTRUCTURA</b>					
Desarrollo tecnológico				<b>X</b>	
Infraestructura viaria				<b>X</b>	
Comunicaciones					<b>X</b>
<b>FACTORES SOCIOCULTURALES</b>					
Mercado laboral		<b>X</b>			
Conflictividad social			<b>X</b>		
Nivel de escolarización				<b>X</b>	
Hábitos específicos			<b>X</b>		

Tabla 1 PERFIL ESTRATEGICO DEL ENTORNO DEL PAIS

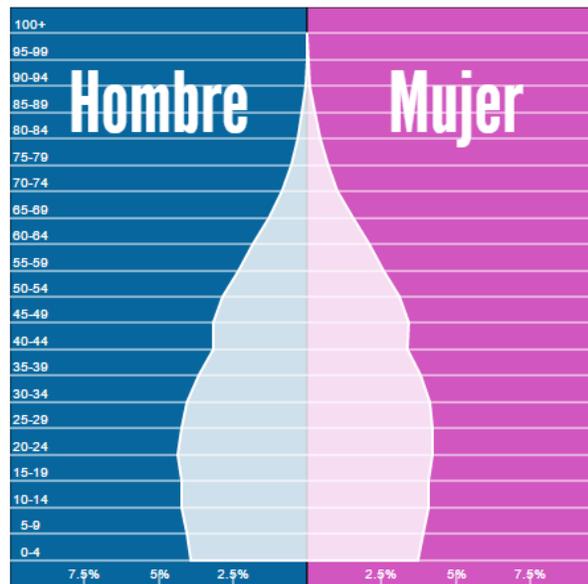
Los factores político- legales del país en promedio se encuentran neutros, por ejemplo, en la parte de legislación sobre competencia pues el estado vela por el bienestar de los empresarios y de sus empresas, estas, parte importante en el desarrollo económico interno, la estabilidad política es una de las partes negativas que contiene esta parte del análisis pues en nuestro país el concepto “política” es poco valorado y confuso para la población, hay una muy poca minoría en el país que presenta un desarrollo económicamente positivo pero la mayoría de población en el territorio carece de alguna necesidad básica a diario. Es un poco complicado afirmar que en Colombia existe una política democrática es mucho más fácil afirmar que en Colombia quienes tienen dinero cada día tienen más pero quienes son menos favorecidos cada día se ven en una constante decadencia económica. En conclusión los dirigentes del país parecen no estar al tanto de la situación actual de sus gobernados y poco les interesa.

Factores, como la evolución del producto interno bruto P.I.B tal como lo preveían algunos analistas, la economía colombiana comenzó a desacelerarse. Este retroceso está explicado en buena parte en el comportamiento de dos sectores, uno de ellos es la industria y dos las empresas, quienes han comenzado a sentir con mayor rigor este año la última carga de impuestos aprobada por el Congreso **Fuente especificada no válida.**, vale la pena resaltar que el P.I.B acumuló los últimos cuatro trimestres consecutivos en decremento factor importante para la economía del país, por su parte los tipos de cambio, la evolución de los tipos de interés y la inflación se encuentran en una montaña rusa cambiaria debido a la tendencia alcista del dólar.

Los factores tecnológicos e infraestructura hacen parte del progreso de emprendimiento y la innovación, de programas como Colombia construye y siembra futuro, lo que hace que estos últimos se encuentren en un altísimo desarrollo que ha traído un progreso interesante a nuestro país.

Por último, para analizar los factores demográficos, vale resaltar que Colombia es el tercer país más poblado de Latinoamérica. Inicialmente la pirámide de población

del país, visible a continuación, se ve que hay una gran cantidad de población en edad productiva (entre los 19 a 35 años), lo cual genera un leve descenso en las últimas décadas, resaltando que alrededor de 4 millones de Colombianos se encuentran fuera del país por diferentes motivos (conflicto armado, preferencias, por estudios, entre otros.)



Fuente: <https://populationpyramid.net/es/colombia/2016/>

### 12.2.1. VARIABLES DE IMPACTO EN EL ENTORNO.

ENTORNO	VARIABLES DE IMPACTO
<b>DEMOGRÁFICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tasa de crecimiento de la población.</li> <li>• Tasa de mortalidad y natalidad.</li> <li>• Composición de la población por grupos de ubicación geográfica.</li> <li>• Población total</li> <li>• Población económicamente activa.</li> </ul>
<b>ECONÓMICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de las tasas de crecimiento del PIB.</li> <li>• Análisis del crecimiento y perspectivas de desarrollo de la actividad económica.</li> <li>• Tendencia del nivel general de precios (IPC) o índice de inflación.</li> </ul>
<b>POLÍTICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendencias del comportamiento del salario mínimo legal.</li> <li>• Análisis de la situación social y perspectivas de desarrollo social.</li> <li>• Análisis de la política social gubernamental a nivel nacional y regional, teniendo en cuenta: <ul style="list-style-type: none"> <li>Los programas sectoriales para el desarrollo social: salud, educación, vivienda, empleo, ingresos, seguridad social, justicia, medios de comunicación y transporte.</li> <li>Las políticas y programas relacionados con la infraestructura de servicios básicos: energía, agua potable, saneamiento y vías.</li> <li>Un análisis de la situación política a nivel nacional y regional y su incidencia en el desarrollo de la empresa. Una caracterización de la estabilidad política del sistema y de la tendencia ideológica del gobierno.</li> <li>Una descripción y análisis de las políticas institucionales del Estado y sus Instituciones, que de una u otra manera tienen que ver con las actividades de la empresa.</li> <li>Un análisis de los gremios y grupos de presión, que influyen o intervienen activamente en las actividades</li> </ul> </li> </ul>

	<p>de la empresa.</p> <p>Una descripción y análisis de las políticas institucionales del Estado y sus Instituciones, que de una u otra manera tienen que ver con las actividades de la empresa.</p>
<b>JURIDICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La legislación Laboral de mayor incidencia en la gestión de la empresa.</li> <li>• El marco jurídico utilizado es el Código Sustantivo del Trabajo que contiene normas que tienen la finalidad de lograr justicia en las relaciones que surgen entre el patrono y trabajadores dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social" (Artículo 1, C.S.T).</li> <li>• Legislación Especial: que comprende las normas y reglamentaciones especiales que regulan el comportamiento y el desempeño de las diferentes organizaciones de producción de bienes y servicios en general y específicamente según su naturaleza, actividad y tamaño. Estas normas emanan de los diferentes Ministerios o de las instancias administrativas gubernamentales a nivel local, regional y nacional.</li> </ul>
<b>CULTURAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valores, normas, preferencias y gustos que adoptan y tienen los individuos frente al consumo o uso de bienes y servicios que ofrece la empresa en sus diferentes segmentos de mercado. n Valores y patrones de comportamiento del empresariado colombiano y en particular del de la región que atiende la empresa.</li> </ul>
<b>AMBIENTAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descripción general de las características propias de la actividad de la empresa relacionadas con su comportamiento desde el punto de vista ecológico: Insumos, procesos de trabajo, productos finales y elementos residuales, retroalimentación, ámbito geográfico de operación.</li> <li>• Análisis de la incidencia que tiene en el comportamiento de la empresa, las leyes y reglamentaciones establecidas para la conservación del medio ambiente.</li> <li>• Determinación de los efectos ambientales que produce la operación de la empresa.</li> <li>• Efectos en el agua, en el área de influencia, en el cambio de uso del suelo, por gases provocados por la</li> </ul>

	<p>empresa, sobre el agro-ecosistema : pastos y bosques y efectos por el ruido provocados por la empresa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinación de las fuentes contaminantes de la empresa y de las clases de contaminantes de la actividad.</li> </ul>
<b>TECNOLÓGICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un análisis comparativo de las diferentes tecnologías disponibles en el mercado, en cada uno de los procesos productivos y administrativos, relacionados con la actividad de la empresa, señalando sus principales características, ventajas y/o desventajas, origen e identificación de sus productores o proveedores y precios estimados.</li> <li>• Una identificación de las tendencias de desarrollo tecnológico en los procesos mencionados, obteniendo el máximo de información posible, señalada en el punto anterior.</li> <li>• El análisis debe llevar a contrastar por procesos lo siguiente: la tecnología más avanzada a nivel del mercado internacional, la tecnología más avanzada utilizada por los competidores, el nivel de desarrollo tecnológico alcanzado en el ámbito en que opera la empresa relacionado con su actividad, y el nivel de desarrollo tecnológico de la empresa.</li> </ul>
<b>ORGANIZACIONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competidores potenciales, cuya posible amenaza se analiza a través del estudio de las barreras de entrada a la industria o actividad en cuestión.</li> <li>• Competidores existentes</li> <li>• Sustitutos del bien</li> <li>• Compradores del bien</li> </ul>

Tabla 2 VARIABLE DEL IMPACTO EN EL ENTORNO

**13. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA PARA LA  
CONSTRUCTORA MONPLIAR S.A.S. A TRAVÉS DE  
ENTREVISTAS REALIZADAS A PERSONAS DEL SECTOR  
DE LA CONSTRUCCIÓN.**

<b>COMPETENCIA DIRECTA DE LA CONSTRUCTORA MONPLIAR S.A.S</b>		
<b>CONSTRUCTORA FLOR DE LIZ</b>	<b>CONSTRUCTORA VALENCIA</b>	<b>CONSTRUCTORA PALMETTO</b>
<p>Entrevistado: OSCAR BETANCOUR</p> <p>Cargo: Contratista</p> <p>Duración en la empresa: 5 años</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué opina sobre la construcción en Fusagasugá?: la construcción es la principal fuentes de ingresos del pueblo la gran mayoría de mano de obra de fusa está basada en la construcción.</li> <li>• ¿Qué obra es la que más se comercializa?: los apartamentos.</li> </ul>	<p>Entrevistada: CATHERINE PEÑALOZA</p> <p>Cargo: Auxiliar administrativa</p> <p>Duración en la empresa: 8 meses</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo es el punto de la construcción en Fusagasugá?: el auge de la construcción surge de diferentes proyectos mas que todo en viviendas unifamiliares y vifamiliares siempre se ha trabajado con conjuntos cerrados, la empresa se</li> </ul>	<p>Entrevistada: MARIA ALEJANDRA PARRA</p> <p>Duración en la empresa: 6 meses</p> <p>Cargo: Auxiliar contable</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué opina sobre la construcción en Fusagasugá?: las personas que emigran a Fusagasugá más que todos los pensionados lo hacen porque es un pueblo bonito, grande y por su clima, además de ser un buen lugar para vivir.</li> </ul>

<p>¿Cuál es su competencia directa?:</p> <p>JP PACHON, JONICO CONSTRUCTORES, persona natural.</p>	<p>encuentra hace 3 años</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué obra es la que más se comercializada?: conjuntos cerrados</li> <li>• ¿Cuál cree que es la Competencia directa?: J.PACHON, CONSTRUCTORA MAYORGA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿cuáles son las obras que más se comercializan?: conjuntos y apartamentos</li> <li>• ¿Cuál cree que es la Competencia directa?: JONICOS, J. PACHON</li> </ul>
---	---	--

**ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA EN GENERAL**

como resultado de las tres empresas entrevistadas ( constructora FLOR DE LIZ, constructora VALENCIA, constructora PALMETTO) se obtuvo que el sector fuerte en Fusagasugá es el de la construcción, además de su alta competencia como lo son JONICOS CONSTRUCTORES, CONSTRUCTORA PALMETTO, CONSTRUCTORA VALENCIA, CONSTRUCTORA MAYORGA, personas naturales que adquieren un predial y lo venden a mayor precio para obtener beneficios, pero de las empresas entrevistadas J.PACHON es la principal competencia en el municipio de Fusagasugá por su reconocimiento, tiempo, calidad y credibilidad.

**Tabla 3 ANALISIS DE LA COMPETENCIA DIRECTA DE MONPLIAR S.A.S**

## 14. CAPITULO III: PROCESO DIAGNOSTICO PARA LA CONSTRUCTORA MONPLIAR S.A.S

### 14.1. HERRAMIENTA DE TRABAJO PROPUESTA COMO PRIMERA FASE DEL DIAGNOSTICO

En este capítulo se especificara el funcionamiento de la herramienta propuesta por las estudiantes. Se explicara paso a paso lo que se encuentra en el archivo de Excel.

- MENÚ

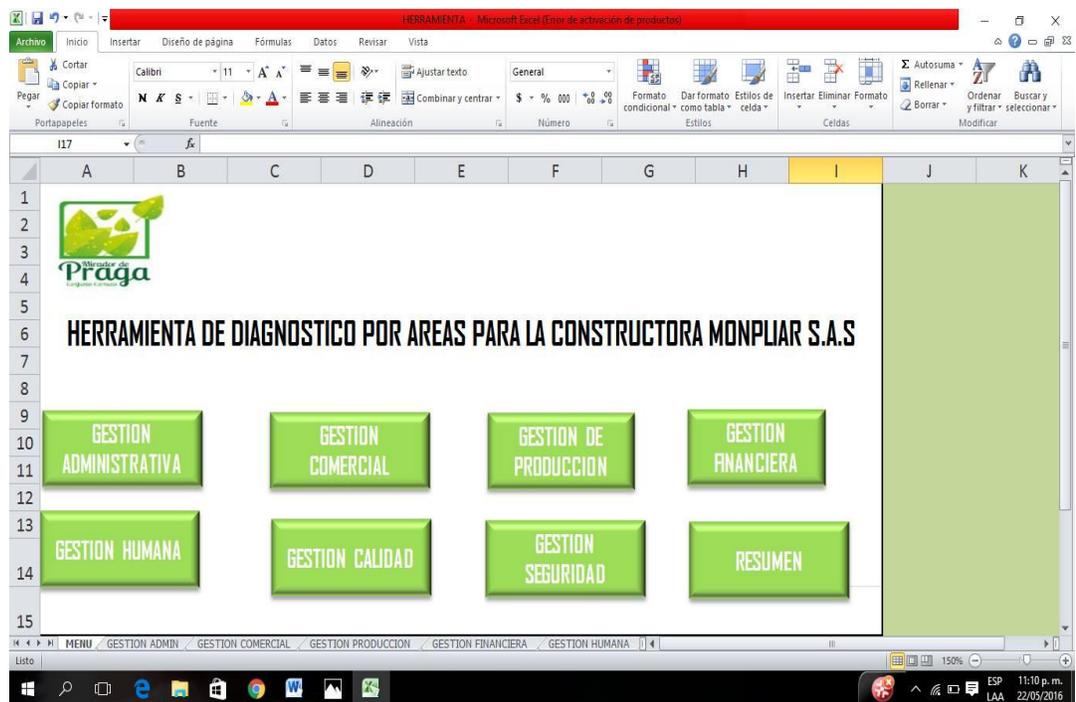


Ilustración 8 MENU DE LA HERRAMIENTA

En la primera hoja de la herramienta se evidencia el contenido que esta brindara, al hacer clic en cualquiera de los cuadros de texto automáticamente se nos conducirá al área de gestión de la cual se desee ver.

Se evidencia el nombre de la herramienta, la empresa hacia la que se dirige el proceso de diagnóstico, el logo de la obra principal de la empresa y los colores característicos de la organización.

- **GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

	PREGUNTA	PUNTO	SI	NO	ANALISIS	CALIFICACION	PLAN DE ACCION
1	¿La empresa cuenta con un plan estratégico (misión, visión, objetivos, metas)?	Plan estratégico		X	Debe implementar: Plan estratégico	1- CRITICO	La empresa debe diseñar, plasmar y publicar un plan estratégico donde se evidencie la misión, visión, objetivos, principios y valores corporativos.
2	¿La empresa ha establecido los valores corporativos?	Valores corporativos		X	Debe implementar: Valores corporativos	1- CRITICO	Plasmar y difundir los valores corporativos dentro de la organización y a través de medios digitales (página web). Los cuales deben estar alineados con la naturaleza del negocio y el comportamiento de la Empresa, para que cada colaborador se apropie de ellos. La empresa debe formular e implementar estrategias innovadoras que integren en un plan, metas y políticas de forma coherente e idóneas de recursos necesarios.
3	¿La empresa ha definido estrategias para el cumplimiento de sus objetivos?	Cumplimiento de Valores		X	Debe implementar: Cumplimiento de Valores	1- CRITICO	
4	¿La empresa cuenta con una estructura organizacional definida (organigrama)?	Organigrama	X		Cumple con el Organigrama	2- TOLERABLE	
5	¿La empresa cuenta con un manual de funciones y responsabilidades?	Manual de funciones		X	Debe implementar: Manual de funciones	1- CRITICO	Es necesario establecer un documento formal en el cual la empresa debe plasmar las funciones y responsabilidades con base en la estructura organizacional.
6	¿La empresa posee un reglamento interno de trabajo?	Reglamento de trabajo		X	Debe implementar: Reglamento de trabajo	1- CRITICO	Se debe tener un documento, que contenga de forma clara y detallada las normas reguladoras de relaciones internas entre la Empresa y el Trabajador.
7	¿En la empresa hay una evaluación de competencias y habilidades periódicamente?	Evaluación de competencias y habilidades		X	Debe implementar: Evaluación de competencias y habilidades	1- CRITICO	Establecer los instrumentos de medición que contengan la revisión de resultados, a través del monitoreo y seguimiento al rendimiento del equipo de trabajo de la compañía, detectando sus fortalezas y debilidades.
8	¿En la empresa se reconocen las etapas del ciclo administrativo (planear, organizar, dirigir y controlar)?	Reconocimiento de las etapas del ciclo administrativo		X	Debe implementar: Reconocimiento de las etapas del ciclo administrativo	1- CRITICO	La compañía debe apoyar un proceso administrativo que permita el cumplimiento de las tareas que deben realizarse en cada área, realizando una tarea específica.
9	¿Han establecido canales de comunicación internos en la empresa (reuniones mensuales, comité de líderes de las áreas)?	Canales de comunicación	X		Cumple con el Canales de comunicación	3- OPTIMO	
10	¿La información de la empresa está debidamente archivada (folios, medios magnéticos, nube)?	Archivo de la información	X		Cumple con el Archivo de la información	3- OPTIMO	

Ilustración 9 GESTION ADMMINISTRATIVA

La primera área a evaluar en la herramienta es la administrativa, se realizó una secuencia de 10 preguntas, obteniendo como resultado total de 7 respuestas negativas y 3 positivas. El cuestionario fue el siguiente:

1. ¿La empresa cuenta con un plan estratégico (misión, visión, objetivos, metas)?
2. ¿La empresa ha establecido los valores corporativos?
3. ¿La empresa ha definido estrategias para el cumplimiento de sus objetivos?
4. ¿La empresa cuenta con una estructura organizacional definida (organigrama)?
5. ¿La empresa cuenta con un manual de funciones y responsabilidades?

6. ¿La empresa posee un reglamento interno de trabajo?
7. ¿En la empresa hay una evaluación de competencias y habilidades periódicamente?
8. ¿En la empresa se reconocen las etapas del ciclo administrativo (planear, organizar, dirigir y controlar)?
9. ¿Han establecidos canales de comunicación internas en la empresa (reuniones mensuales, comité con líderes de las áreas)?
10. ¿La información de la empresa está debidamente archivada (folios, medios magnéticos, nube)?

Tras las diez preguntas formuladas, se evidencia la columna punto que hace una breve explicación de a lo que la pregunta se refiere. En las columnas E y F se registra el resultado de la encuesta teniendo dos opciones de respuesta SI y NO, en la columna G-H se hace un breve análisis tras el resultado obtenido en la pregunta, obteniendo así una colorimetría de acuerdo a la interpretación de la respuesta, esta colorimetría puede tener color: verde, indicando que en dicha parte la empresa se encuentra en un estado óptimo, amarillo, indicando que es tolerable el resultado y rojo, que señala directamente las debilidades o factores críticos de la organización, en este caso la constructora MONPLIAR S.A.S.

En la columna J aparece un pequeño plan de acción, por ejemplo: “La empresa debe diseñar, plasmar y publicar un plan estratégico donde se evidencie la misión, visión, objetivos, principios y valores corporativos” en caso de que la respuesta sea negativa, por el contrario si la respuesta es positiva no se genera un plan de acción ya que se entiende que cumple al 100% la condición dada anteriormente en la pregunta.

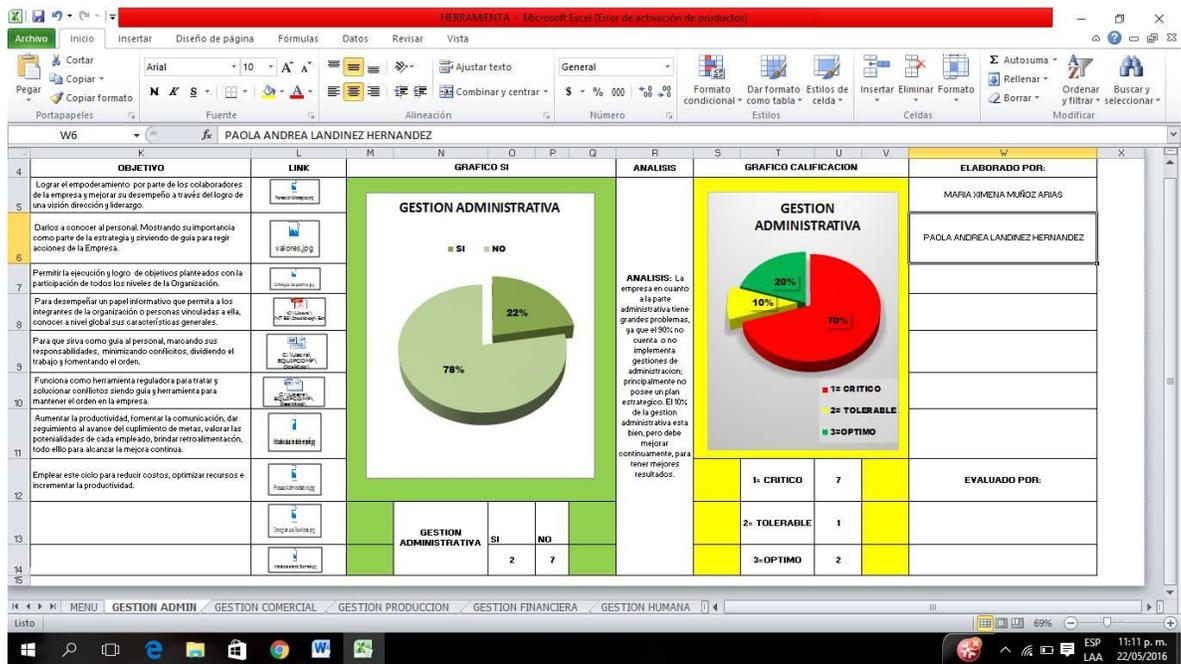


Ilustración 10 GESTION ADMINISTRATIVA PARTE 2

En la columna K se sugiere un objetivo, es decir hacia donde nos conduce el plan de acción; En este caso siguiendo la secuencia del plan de acción tomado como ejemplo en el párrafo anterior, el objetivo sería: Lograr el empoderamiento por parte de los colaboradores de la empresa y mejorar su desempeño a través del logro de una visión dirección y liderazgo.

La columna L le brinda al empresario información sobre la pregunta que se le realiza, ejemplo: ¿La empresa cuenta con un plan estratégico (misión, visión, objetivos, metas)? En el archivo incrustado al Excel se evidenciara información del conjunto del perfil corporativo, que es, como se hace, como se conjugan unos con otros; etc.

Terminando con la parte analítica del área, se evidencian dos gráficos de torta, el primero a mano izquierda que indica el porcentaje de respuestas positivas y negativas y a mano derecha el análisis del estado del área, en este caso por ejemplo el área se encuentra en un estado crítico obteniendo un resultado total del 70% y haciendo alusión a la falta de procesos administrativos establecidos.

- **GESTIÓN COMERCIAL**

	PREGUNTA	PUNTO	SI	NO	ANALISIS	CALIFICACION	PLAN DE ACCION	OBJ
1	¿La empresa tiene identificado: segmento/ nicho de mercado/ clientes?	Identificación del cliente	X		Aplica: Identificación del cliente	3- OPTIMO		Alcanzar el mejoramiento de la empresa identificando las logrando así la satisfacción
2	¿La empresa cuenta con estrategias de mercadeo? (acciones promocionales, mezcla de producto, precio, promoción, comunicación, distribución, servicio)?	Estrategias de mercado	X		Aplica: Estrategias de mercado	3- OPTIMO		
3	¿La empresa sabe cuál es su competencia directa? (que productos venden, canales, precios de venta, etc.)	Identifica la competencia directa	X		Aplica: Identifica la competencia directa	3- OPTIMO		
4	La empresa aplica técnica de gestión comercial para el cumplimiento de objetivos de ventas?	Técnica de Gestión	X		Aplica: Técnica de Gestión	3- OPTIMO		Permitir la realización de los objetivos para la empresa y su mejoramiento, con la participación de la organización. Crear herramientas que apoyen los presupuestos de la empresa integrando a la organización presupuestos que están por ser necesarios buscar y así que permitan articular un artículo relevante para el mercado, y sostenibilidad.
5	¿La empresa cuenta con un presupuesto anual para desarrollar las estrategias de mercadeo?	Presupuesto anual para estrategias de mercadeo	X		Aplica: Presupuesto anual para estrategias de mercadeo	3- OPTIMO		
6	¿La empresa conoce cuáles son sus elementos diferenciadores frente a sus competidores?	Elementos de diferenciación frente a los competidores	X		Aplica: Elementos de diferenciación frente a los competidores	2- TOLERABLE		
7	¿Dispone de medios informativos para dar a conocer sus productos y/o servicios (portal, folio, brochure, página WEB, Blog, Código QR, etc)?	Medios informativos para dar a conocer sus productos		X	Debe implementar: Medios informativos para dar a conocer sus productos	3- OPTIMO	La empresa debe diseñar, planear y publicar en plan estratégico desde su cultura la misión, visión, objetivos, principios y valores corporativos.	
8	¿La empresa cuenta con una promesa de servicio para con sus clientes? (calidad, post venta, garantías, medición de satisfacción)?	Promesa de Servicio	X		Aplica: Promesa de Servicio	3- OPTIMO		Lograr un crecimiento estratégico organizacional participando para mejorar servicios que genera bienestar y satisfacción en sus asociados y socios.
9	¿La empresa cuenta con un botón de sugerencias, quejas y reclamos?	PQR	X		Aplica: PQR	2- TOLERABLE		Desarrollar que la organización y responder desde sus clientes y consumidores fielmente y su alta calidad desde sus procesos.
10	¿La empresa cuenta con marca, la tiene registrada?	Marca Registrada	X		Aplica: Marca Registrada	3- OPTIMO		Lograr que la organización registre su distintivo o su servicio para calidad que ofrece la empresa.

**Ilustración 11 GESTION COMERCIAL**

La segunda área a evaluar en la herramienta es la comercial, se realizó una secuencia de 10 preguntas, obteniendo como resultado total de 1 respuesta negativas y 9 positivas. El cuestionario fue el siguiente:

1. ¿La empresa tiene identificado: segmento/ nicho de mercado/ clientes?
2. ¿La empresa cuenta con estrategias de mercadeo? (acciones promocionales, mezcla de: producto, precio, promoción, comunicación, distribución, servicio)?
3. ¿La empresa sabe cuál es su competencia directa? (que productos venden, canales, precios de venta, etc.)
4. La empresa aplica técnica de gestión comercial para el cumplimiento de objetivos de ventas?
5. ¿La empresa cuenta con un presupuesto anual para desarrollar las estrategias de mercadeo?
6. ¿La empresa conoce cuáles son sus elementos diferenciadores frente a sus competidores?

7. ¿Dispone de medios informativos para dar a conocer sus productos y/o servicios (portafolio, brochure, página WEB, Blog, Código QR, etc.)?
8. ¿La empresa cuenta con una promesa de servicio para con sus clientes? (calidad, post venta, garantías, medición de satisfacción)?
9. ¿La empresa cuenta con un buzón de sugerencias, quejas y reclamos?
10. ¿La empresa cuenta con marca, la tiene registrada?

Tras las diez preguntas formuladas, se evidencia la columna punto que hace una breve explicación de a lo que la pregunta se refiere. En las columnas E y F se registra el resultado de la encuesta teniendo dos opciones de respuesta SI y NO, en la columna G-H se hace un breve análisis tras el resultado obtenido en la pregunta, obteniendo así una colorimetría de acuerdo a la interpretación de la respuesta, esta colorimetría puede tener color: verde, indicando que en dicha parte la empresa se encuentra en un estado óptimo, amarillo, indicando que es tolerable el resultado y rojo, que señala directamente las debilidades o factores críticos de la organización, en este caso la constructora MONPLIAR S.A.S.

En la columna J aparece un pequeño plan de acción, En la columna K se sugiere un objetivo, es decir hacia donde nos conduce el plan de acción.

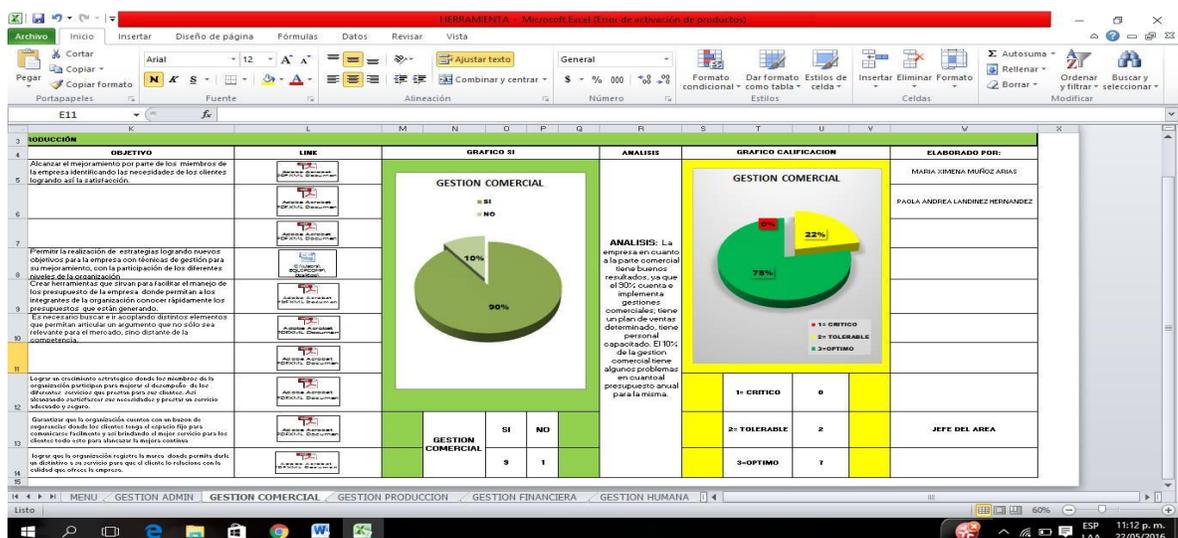


Ilustración 12 GESTION COMERCIAL PARTE 2

La columna L le brinda al empresario información sobre la pregunta que se le realiza, ejemplo: ¿La empresa conoce cuáles son sus elementos diferenciadores frente a sus competidores? En el archivo incrustado al Excel se evidenciará información de cómo identificar los elementos diferenciadores de la organización.

Terminando con la parte analítica del área, se evidencian dos gráficos de torta, el primero a mano izquierda que indica el porcentaje de respuestas positivas y negativas y a mano derecha el análisis del estado del área, en este caso por ejemplo el área se encuentra mayormente en un estado óptimo obteniendo un resultado total del 78% y haciendo alusión a la buena gestión administrativa del área comercial.

- **GESTIÓN DE PRODUCCIÓN**

	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
5	1	¿La empresa cuenta con un plan de producción? (Objetivos, metas, estrategias para los bienes o servicios que produce?)	Plan de producción	X		Aplica: Plan de producción		2- TOLERABLE		Aplicar el plan de producción de manera automatizada y organizada	
6	2	¿La empresa conoce cuál es su capacidad de producción real y efectiva?	Capacidad de producción real y efectiva	X		Aplica: Capacidad de producción real y efectiva		2- TOLERABLE		conocer la capacidad instalada de la producción	
7	3	¿La empresa conoce cuáles son las fallas o dificultades durante su proceso productivo, (operaciones que limitan su capacidad productiva)?	Operaciones que limitan su capacidad productiva		X	Debe implementar: Operaciones que limitan su capacidad productiva		3- OPTIMO	La empresa si es conocer cuales son las fallas o dificultades durante su proceso productivo, (operaciones que limitan su capacidad productiva) entre en crisis, debe conocer entre fallas		
9	4	¿La empresa cuenta con métodos de producción que estén en la capacidad de entregar los productos a sus clientes en el tiempo requerido?	Métodos de producción	X		Aplica: Métodos de producción		2- TOLERABLE		Una mejor oportunidad para el cliente y satisficcion en la producción	
9	5	¿En la empresa existe rotación óptima de inventarios de materias primas (FIFO - primero en entrar primero en salir)?	Rotación óptima de inventarios	X		Aplica: Rotación óptima de inventarios		2- TOLERABLE		Reducir al mínimo los inventarios para disminuir costos	
10	6	¿La empresa tiene información constante sobre la cantidad de inventario que posee y sabe cuál es el valor de sus stocks (unidades de inventario para la venta)?	Información constante de inventario que posee		X	Debe implementar: Información constante de inventario que posee		2- TOLERABLE	La empresa debe conocer la cantidad de inventario que posee y cuál es el valor de sus stocks (unidades de inventario para la venta)	Entrar al día con el manejo y control de inventarios para poder llevar a implementar medidas como el de hoyos	
11	7	¿La empresa cuenta con una distribución de planta, equipos, mobiliario, distribución de áreas de trabajo, conforme a la reglamentación existente para el sector?	Distribución de planta, equipos, mobiliario y demas	X		Aplica: Distribución de planta, equipos, mobiliario y demas		1- CRITICO		Llevar un orden y un registro de lo que es físico en planta	
12	8	¿En la empresa existe un programa de mantenimiento definido para instalaciones, vehículos, maquinaria y equipos?	Mantenimiento de los equipos	X		Aplica: Mantenimiento de los equipos		1- CRITICO		Cuidar que la depreciación sea la única que le quite valor a los equipos en planta	
13	9	¿La empresa selecciona y evalúa los proveedores tomando en cuenta criterios de calidad, producción, oportunidad y precio de la materia prima?	Evaluación y Selección de los proveedores	X		Aplica: Evaluación y Selección de los proveedores		3- OPTIMO			
14	10	¿La empresa cuenta con programas de gestión ambiental?	Programas de Gestion ambiental	X		Aplica: Programas de Gestion ambiental		3- OPTIMO			

**Ilustración 13 GESTION DE PRODUCCION**

La tercera área a evaluar en la herramienta es la de producción, se realizó una secuencia de 10 preguntas, obteniendo como resultado total de 2 respuesta negativas y 8 positivas. El cuestionario fue el siguiente:

1. ¿La empresa cuenta con un plan de producción? (Objetivos, metas, estrategias para los bienes o servicios que produce)?
2. ¿La empresa conoce cuál es su capacidad de producción real y efectiva?
3. ¿La empresa conoce cuales son las fallas o dificultades durante su proceso productivo, (operaciones que limitan su capacidad productiva)?
4. ¿La empresa cuenta con métodos de producción que estén en la capacidad de entregar los productos a sus clientes en el tiempo requerido?
5. ¿En la empresa existe rotación óptima de inventarios de materias primas?
6. ¿La empresa tiene información constante sobre la cantidad de inventario que posee y sabe cuál es el valor de sus stocks (unidades de inventario para la venta)?
7. ¿La empresa cuenta con una distribución de planta, equipos, mobiliario, distribución de áreas de trabajo, conforme a la reglamentación existente para el sector?
8. ¿En la empresa existe un programa de mantenimiento definido para instalaciones, vehículos, maquinaria y equipos?
9. ¿La empresa selecciona y evalúa los proveedores tomando en cuenta criterios de calidad, producción, oportunidad y precio de la materia prima?
10. ¿La empresa cuenta con programas de gestión ambiental?

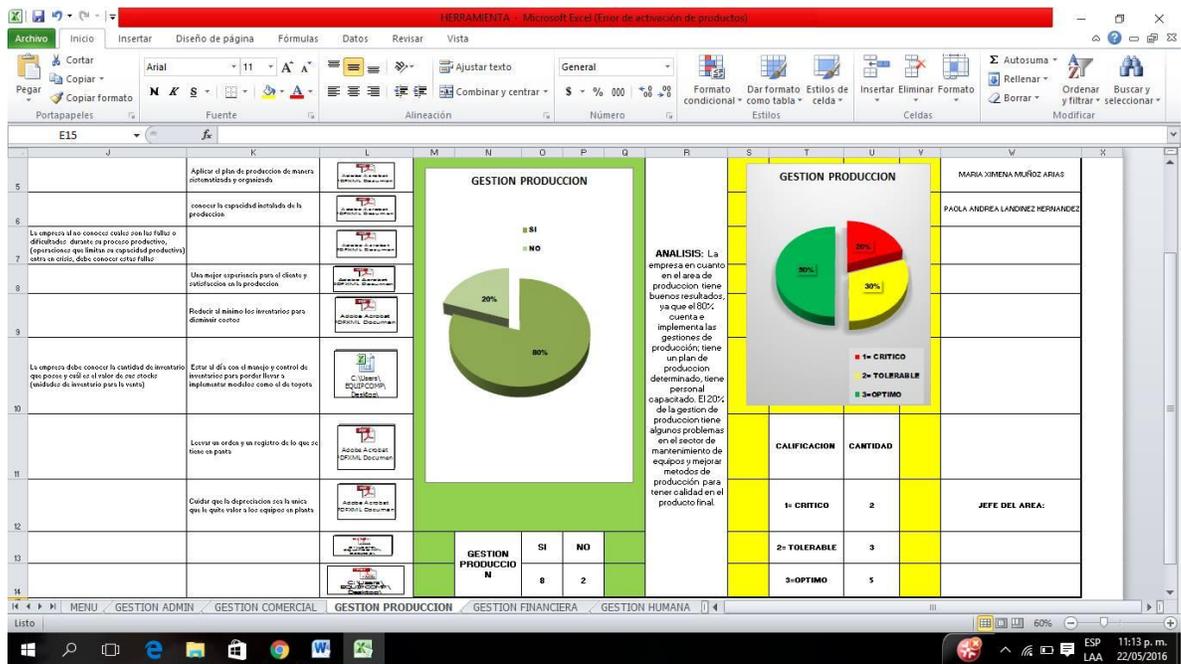


Ilustración 14 GESTION DE PRODUCCION PARTE 2

Tras las diez preguntas formuladas, se evidencia la columna punto que hace una breve explicación de a lo que la pregunta se refiere. En las columnas E y F se registra el resultado de la encuesta teniendo dos opciones de respuesta SI y NO, en la columna G-H se hace un breve análisis tras el resultado obtenido en la pregunta, obteniendo así una colorimetría de acuerdo a la interpretación de la respuesta, esta colorimetría puede tener color: verde, indicando que en dicha parte la empresa se encuentra en un estado óptimo, amarillo, indicando que es tolerable el resultado y rojo, que señala directamente las debilidades o factores críticos de la organización, en este caso la constructora MONPLIAR S.A.S.

En la columna J aparece un pequeño plan de acción, En la columna K se sugiere un objetivo, es decir hacia donde nos conduce el plan de acción.

La columna L le brinda al empresario información sobre la pregunta que se le realiza, ejemplo: ¿La empresa selecciona y evalúa los proveedores tomando en cuenta criterios de calidad, producción, oportunidad y precio de la materia prima?

En el archivo incrustado al Excel se evidenciará información de cómo seleccionar y evaluar sus proveedores.

Terminando con la parte analítica del área, se evidencian dos gráficos de torta, el primero a mano izquierda que indica el porcentaje de respuestas positivas y negativas y a mano derecha el análisis del estado del área, en este caso por ejemplo el área se encuentra mayormente en un estado óptimo- tolerable obteniendo un resultado en conjunto total del 70% y haciendo alusión a la buena gestión administrativa del área productiva.

- **GESTIÓN FINANCIERA**

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
5	1	¿La empresa cuenta con libros de contabilidad y/o libro fiscal de operaciones? (libro diario)	Posee libros de contabilidad	X		Aplica: Posee libros de contabilidad	3-OPTIMO				LLEVAR UNA ÓPTIMA CONTABILIDAD QUE CON TODAS LAS DE LA LEY.
6	2	¿La empresa tiene en cuenta ingresos, gastos, costos e inversiones?	Manejo de ingresos, gastos, costos e inversiones	X		Aplica: Manejo de ingresos, gastos, costos e inversiones	3-OPTIMO				MANEJAR LAS CUENTAS DE RESULTADO SABER CUAL ES LA SITUACION REAL DE LOS OBJETIVOS FINANCIEROS
7	3	¿La empresa tiene en cuenta flujo de caja, ventas proyectadas, costo de oportunidad?	Flujo de caja, ventas proyectadas	X		Aplica: Flujo de caja, ventas proyectadas	3-OPTIMO				
8	4	¿La empresa cuenta con estados financieros (Estados de Resultado, Balance General)	Estados Financieros	X		Aplica: Estados Financieros	3-OPTIMO				
9	5	¿La empresa cuenta con indicadores financieros (utilidad, rentabilidad, liquidez)?	Indicadores financieros	X		Aplica: Indicadores financieros	3-OPTIMO	FALSO			TENER UN BUEN ANALISIS DE LOS INDICADORES FINANCIEROS PARA PODER ENTENDER MUCHOS FACTORES QUE AFECTAN A LA EMPRESA FINANCIERAMENTE.
10	6	La empresa analiza periódicamente sus estados financieros e indicadores?	Análisis de estados financieros	X		Aplica: Analisis de estados financieros	3-OPTIMO		sigan mejorando		SE DEBE ANALIZAR LOS ESTADOS FINANCIEROS CON UNA PERSONA ESPECIALIZADA, PERIODICAMENTE
11	7	¿Cada uno de sus activos fijos, maquinaria, equipos, herramientas, mobiliario, equipo de oficina, están debidamente registrados en documento escrito? (inventarios)	Registro de activos e inventario	X		Aplica: Registro de activos e inventario	3-OPTIMO				LLEVAR UN CONTROL OPTIMO DE LOS INVENTARIOS.
12	8	¿La empresa hace periódicamente cálculos de su punto de equilibrio y margen operacional? (UTILIDAD OPERACIONAL, INGRESOS OPERACIONALES/100)	Cálculos de su punto de equilibrio y margen operacional	X		Aplica: Cálculos de su punto de equilibrio y margen operacional	3-OPTIMO		sigan mejorando		CALCULAR EL PUNTO DE EQUILIBRIO DE LA EMPRESA PARA SABER CUANDO EMPEZAR A PRESERVAR FINANCIERAMENTE

Ilustración 15 GESTION FINANCIERA

La cuarta área a evaluar en la herramienta es la financiera, se realizó una secuencia de 10 preguntas, obteniendo como resultado total de 1 respuesta negativas y 9 positivas. El cuestionario fue el siguiente:

1. ¿La empresa cuenta con libros de contabilidad y/o libro fiscal de operaciones? (libro diario)
2. ¿La empresa tiene en cuenta ingresos, gastos, costos e inversiones?
3. ¿La empresa tiene en cuenta flujo de caja, ventas proyectadas, costo de oportunidad?
4. ¿La empresa cuenta con estados financieros (Estados de Resultado, Balance General)
5. ¿La empresa cuenta con indicadores financieros (utilidad, rentabilidad, liquidez)?
6. ¿La empresa analiza periódicamente sus estados financieros e indicadores?
7. ¿Cada uno de sus activos fijos, maquinaria, equipos, herramientas, mobiliario, equipo de oficina; están debidamente registrados en documento escrito? (inventarios)
8. ¿La empresa hace periódicamente cálculos de su punto de equilibrio y margen operacional? (UTILIDAD OPERACIONAL/INGRESOS OPERACIONALES\*100)
9. ¿La empresa cuenta con una estructura humana necesaria para administrar los asuntos financieros? (contador, revisor fiscal, auxiliar de contabilidad, etc)
10. ¿La empresa posee una estructura de crédito estructurada y se revisa periódicamente para efectos de cobranzas y recuperación de cartera?

Tras las diez preguntas formuladas, se evidencia la columna punto que hace una breve explicación de a lo que la pregunta se refiere. En las columnas E y F se

registra el resultado de la encuesta teniendo dos opciones de respuesta SI y NO, en la columna G-H se hace un breve análisis tras el resultado obtenido en la pregunta, obteniendo así una colorimetría de acuerdo a la interpretación de la respuesta, esta colorimetría puede tener color: verde, indicando que en dicha parte la empresa se encuentra en un estado óptimo, amarillo, indicando que es tolerable el resultado y rojo, que señala directamente las debilidades o factores críticos de la organización, en este caso la constructora MONPLIAR S.A.S.

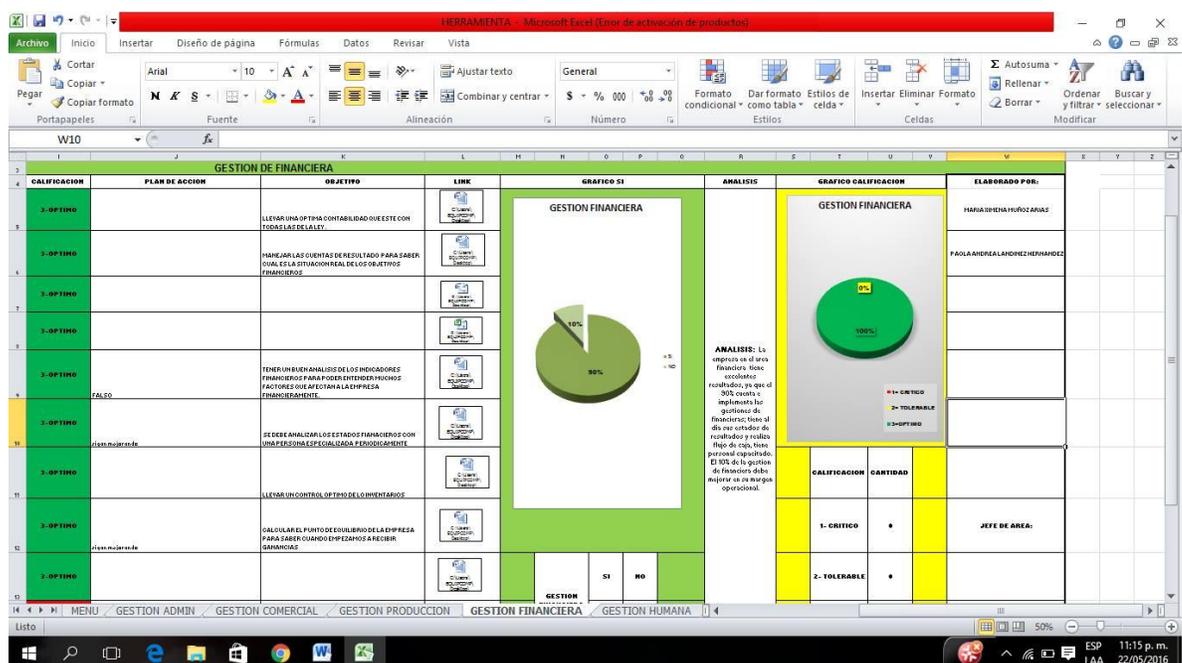


Ilustración 16 GESTION FINANCIERA PARTE 2

En la columna J aparece un pequeño plan de acción, En la columna K se sugiere un objetivo, es decir hacia donde nos conduce el plan de acción.

La columna L le brinda al empresario información sobre la pregunta que se le realiza, ejemplo: ¿La empresa tiene en cuenta flujo de caja, ventas proyectadas, costo de oportunidad? En el archivo incrustado al Excel se evidenciará información de cómo porque es importante tener claro para la empresa cuál es su flujo de caja, ventas proyectadas y costo de oportunidad.

Terminando con la parte analítica del área, se evidencian dos gráficos de torta, el primero a mano izquierda que indica el porcentaje de respuestas positivas y negativas y a mano derecha el análisis del estado del área, en este caso por ejemplo el área se encuentra mayormente en un estado óptimo obteniendo un resultado en conjunto total del 90% y haciendo alusión a la excelente gestión administrativa del área financiera.

- **GESTIÓN HUMANA**

	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
1	5	¿La empresa tiene un plan de gestión del talento humano? (administración del talento humano y modelos metodológicos de instrumentación de las competencias laborales)	Plan de gestión del talento humano		X	Debe implementar: Plan de gestión del talento humano		1- CRITICO	DEBE IMPLEMENTAR PLAN DE GESTION DE TALENTO HUMANO	MEJORAR LA GESTION DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA
2	6	¿La empresa cuenta con protocolo de contratación para sus nuevos colaboradores?	Protocolo de contratación		X	Aplica: Protocolo de contratación		3- OPTIMO	sigan mejorando	ESTO SE APLICA PARA CUMPLIR CON LOS ESTANDARES DE CONTRATACION REQUERIDOS: COMPETENCIAS, EXPERIENCIA, HABILIDADES ETC.
3	7	¿La empresa recurre a entidades (bolsa de empleo, entidades de formación), para la contratación del personal?	Recurre a otras entidades para la contratación		X	Aplica: Recurre a otras entidades para la contratación		1- CRITICO	sigan mejorando	UTILIZAR ENTIDADES QUE SON ENTIDADES ESPECIALIZADAS EN RECURSOS HUMANOS QUE PUEDEN SER MUY UTILES Y ECONOMICAS PARA ESTOS CASOS
4	8	¿La empresa cuenta con un programa de formación y capacitación para los colaboradores? (inducción, entrenamiento y actualización)	Capacitación		X	Aplica: Capacitación		3- OPTIMO	sigan mejorando	LA CAPACITACION CONTINUA ES UNA FORMA DE INCENTIVAR Y MEJORAR LAS COMPETENCIAS DE LOS EMPLEADOS
5	9	¿La empresa proporciona al equipo y/o área comercial la motivación para favorecer el cumplimiento de los objetivos del plan de ventas, valores e identidad corporativa?	Motivación para el Área Comercial		X	Aplica: Motivación para el Área Comercial		1- CRITICO	sigan mejorando	MEASURAR EL FLUJO DE VENTAS CON UN PROGRAMA DE MOTIVACION SALARIAR DADO POR LA CANTIDAD DE VENTAS
6	10	¿La empresa cuenta con un plan de ascenso para sus colaboradores?	Ascenso		X	Aplica: Ascenso		2- TOLERABLE	sigan mejorando	DEACUERDO AL NIVEL DE ESTUDIO Y TIEMPO CON LA EMPRESA SE PUEDE TENER UN ACCESO VERTICAL PARA MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA
7	11	¿La empresa hace uso óptimo de los recursos (humanos, técnicos, tecnológicos, infraestructura) necesarios para favorecer el desarrollo óptimo de la gestión Comercial?	Uso Optimo de los recursos para el desarrollo de la gestión comercial		X	Aplica: Uso Optimo de los recursos para el desarrollo de la gestión comercial		3- OPTIMO	sigan mejorando	ENTENDER QUE LAS VENTAS Y LOS CLIENTES SON EL MOTOR DE LA EMPRESA, Y NUESTROS EMPLEADOS NUESTROS PRINCIPALES ATIVOS PARA MEDIR ESTA GESTION
8	12	¿La empresa aplica métodos de evaluación y control en el desarrollo y ejecución de planes de venta y desempeño de los miembros del equipo comercial?	Evaluación, control, ejecución de los planes de venta		X	Aplica: Evaluación, control, ejecución de los planes de venta		1- CRITICO	sigan mejorando	DAR A CONOCER A LOS EMPLEADOS EL PLAN DE VENTAS SERA UN IMPORTANTE LOGRO
9	13	¿La empresa cuenta con un plan de incentivos para con sus colaboradores (que fomente la integración y recreación)?	Incentivos, recreación para los empleados		X	Debe implementar: Incentivos, recreación para los empleados		1- CRITICO	IMPLEMENTAR COMO PLAN DE INCENTIVOS PARA LOS EMPLEADOS	ES IMPORTANTE TENER A LOS EMPLEADOS MOTIVADOS, Y LA RECREACION ES PARTE IMPORTANTE EN LA VIDA DEL SER HUMANO
10	14	evaluación de clima organizacional	Evaluación de clima organizacional		X	Aplica: Evaluación de clima organizacional		1- CRITICO		CREAR UN BUEN CLIMA ORGANIZACIONAL ES IMPRECONDICIONABLE PARA QUE UNA EMPRESA

**Ilustración 17 GESTION HUMANA**

La quinta área a evaluar en la herramienta es la de gestión humana, se realizó una secuencia de 10 preguntas, obteniendo como resultado total de 8 respuestas negativas y 2 positivas. El cuestionario fue el siguiente:

1. ¿La empresa tiene un plan de gestión del talento humano? (administración del talento humano y modelos metodológicos de instrumentación de las competencias laborales)
2. ¿La empresa cuenta con protocolo de contratación para sus nuevos colaboradores?
3. ¿La empresa recurre a entidades (bolsa de empleo, entidades de formación), para la contratación del personal?
4. ¿La empresa cuenta con un programa de formación y capacitación para los colaboradores? (inducción, entrenamiento y actualización)
5. ¿La empresa proporciona al equipo y/o área comercial la motivación para favorecer el cumplimiento de los objetivos del plan de ventas, valores e identidad corporativa?
6. ¿La empresa cuenta con un plan de ascenso para sus colaboradores?
7. ¿La empresa hace uso óptimo de los recursos (humanos, técnicos, tecnológicas, infraestructura) necesario para favorecer el desarrollo óptimo de la gestión Comercial?
8. ¿La empresa aplica métodos de evaluación y control en el desarrollo y ejecución de planes de venta y desempeño de los miembros del equipo comercial?
9. ¿La empresa cuenta con un plan de incentivos para con sus colaboradores (que fomente la integración y recreación)?
10. ¿La empresa realiza evaluación del clima organizacional?

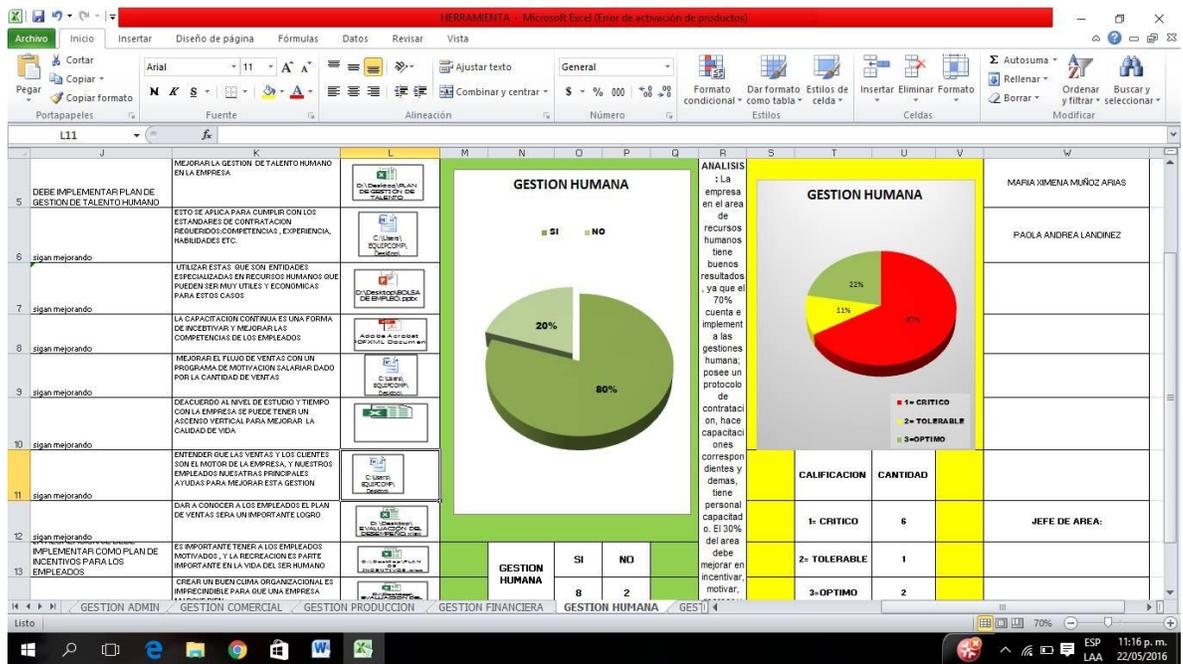


Ilustración 18 GESTION HUMANA PARTE 2

Tras las diez preguntas formuladas, se evidencia la columna punto que hace una breve explicación de a lo que la pregunta se refiere. En las columnas E y F se registra el resultado de la encuesta teniendo dos opciones de respuesta SI y NO, en la columna G-H se hace un breve análisis tras el resultado obtenido en la pregunta, obteniendo así una colorimetría de acuerdo a la interpretación de la respuesta, esta colorimetría puede tener color: verde, indicando que en dicha parte la empresa se encuentra en un estado óptimo, amarillo, indicando que es tolerable el resultado y rojo, que señala directamente las debilidades o factores críticos de la organización, en este caso la constructora MONPLIAR S.A.S.

En la columna J aparece un pequeño plan de acción, En la columna K se sugiere un objetivo, es decir hacia donde nos conduce el plan de acción.

La columna L le brinda al empresario información sobre la pregunta que se le realizó, ejemplo: ¿La empresa hace uso óptimo de los recursos (humanos, técnicos, tecnológicas, infraestructura) necesario para favorecer el desarrollo

óptimo de la gestión Comercial? En el archivo incrustado al Excel se evidenciará información sobre cómo realizar un uso óptimo de recursos.

Terminando con la parte analítica del área, se evidencian dos gráficos de torta, el primero a mano izquierda que indica el porcentaje de respuestas positivas y negativas y a mano derecha el análisis del estado del área, en este caso por ejemplo el área se encuentra mayormente en un estado crítico obteniendo un resultado en conjunto total del 67% y haciendo alusión a la falta de compromiso por el capital humano en la organización.

- **GESTIÓN DE CALIDAD**

La sexta área a evaluar en la herramienta es la de gestión de la calidad, se realizó una secuencia de 10 preguntas, obteniendo como resultado total de 3 respuestas negativas y 7 positivas. El cuestionario fue el siguiente:

1. La empresa cuenta con algún sistema que verifique la calidad?
2. ¿La empresa implementa alguna norma de calidad (NTC 6001-ISO 9001)?
3. ¿La empresa involucra al capital humano en la gestión de la calidad?
4. ¿La empresa cuenta con una política de calidad definida general o según el área de la empresa?
5. ¿La empresa trabaja bajo el ciclo P-H-V-A ? (planear, hacer, verificar, actuar)
6. ¿La empresa identifica actividades laborales por procesos productivos ? (dirección, misionales, apoyo)
7. ¿La empresa identifica los documentos que soportan los procesos productivos? (procedimientos, registros, formatos, fichas técnicas, instructivos, etc.)

8. ¿La empresa hace seguimiento al proceso de producción basado en estándares de calidad?
9. ¿La empresa ejecuta acciones correctivas en los problemas de gestión de la calidad?
10. ¿La empresa realiza mejora continua ante los problemas o dificultades que se presentan en la organización?

		PUNTO	SI	NO	ANALISIS	CALIFICACION	PLAN DE ACCION	OBJETIVO
1	La empresa cuenta con algún sistema que verifique la calidad?	Sistema de Verificación de Calidad	X		Debe implementar: Sistema de Verificación de Calidad	2- TOLERABLE	La empresa debe diseñarse donde es necesario contar con el apoyo de algunas técnicas que ayuden a su desarrollo, para verificar la calidad de la compañía.	Lograr el empoderamiento, por parte de colaboradores como aporte para implementar sistemas de calidad a la empresa.
2	¿La empresa implementa alguna norma de calidad (NTC 8001-ISO 9001)?	Implementación normalidad		X	Debe implementar: Implementación normalidad	1- CRITICO	La empresa debe diseñarse donde es necesario contar con el apoyo de algunas técnicas que ayuden a su desarrollo, para verificar la calidad de la compañía.	conocer la importancia de implementar la calidad, donde genera un buen beneficio a la compañía
3	¿La empresa involucra al capital humano en la gestión de la calidad?	Involucrar al capital humano en la gestión de la calidad	X		Aplica: Involucrar al capital humano en la gestión de la calidad	3- OPTIMO		
4	¿La empresa cuenta con una política de calidad definida general o según las áreas de la empresa?	Políticas de calidad		X	Debe implementar: Políticas de calidad	2- TOLERABLE	La empresa debe diseñarse donde es necesario contar con el apoyo de algunas técnicas que ayuden a su desarrollo, para verificar la calidad de la compañía.	mirar que modelo de gestión se padece para dar a conocer las políticas de calidad a la compañía
5	¿La empresa trabaja bajo el ciclo PHVA? (planear, hacer, verificar, actuar)	Ciclo PHVA	X		Aplica: Ciclo PHVA	2- TOLERABLE		establecer documentos que faciliten la implementación de la herramienta del ciclo PHVA
6	¿La empresa identifica actividades laborales por procesos productivos? (dirección, misionales, apoyo)	Identificación de actividades por procesos	X		Aplica: Identificación de actividades por procesos	2- TOLERABLE		lograr la identificación de actividades por procesos que genera la empresa para tener como herramienta organizacional las competencias y habilidades que genera la compañía
7	¿La empresa identifica los documentos que soportan los procesos productivos? (procedimientos, registros, formatos, fichas técnicas, instructivos, etc)	Documentos Soporte	X		Aplica: Documentos Soporte	3- OPTIMO		
8	¿La empresa hace seguimiento al proceso de producción basado en estándares de calidad?	Seguimiento del proceso de producción bajo estándares de calidad	X		Aplica: Seguimiento del proceso de producción bajo estándares de calidad	3- OPTIMO		Emplear este ciclo para reducir costos, recursos e incrementar la producción.

Ilustración 19 GESTION DE LA CALIDAD

Tras las diez preguntas formuladas, se evidencia la columna punto que hace una breve explicación de a lo que la pregunta se refiere. En las columnas E y F se registra el resultado de la encuesta teniendo dos opciones de respuesta SI y NO, en la columna G-H se hace un breve análisis tras el resultado obtenido en la pregunta, obteniendo así una colorimetría de acuerdo a la interpretación de la respuesta, esta colorimetría puede tener color: verde, indicando que en dicha parte la empresa se encuentra en un estado óptimo, amarillo, indicando que es tolerable el resultado y rojo, que señala directamente las debilidades o factores críticos de la organización, en este caso la constructora MONPLIAR S.A.S.

En la columna J aparece un pequeño plan de acción, En la columna K se sugiere un objetivo, es decir hacia donde nos conduce el plan de acción.

La columna L le brinda al empresario información sobre la pregunta que se le realiza, ejemplo: ¿La empresa hace seguimiento al proceso de producción basado en estándares de calidad? En el archivo incrustado al Excel se evidenciará información sobre el proceso de producción asociado al cumplimiento de ciertos estándares de calidad.

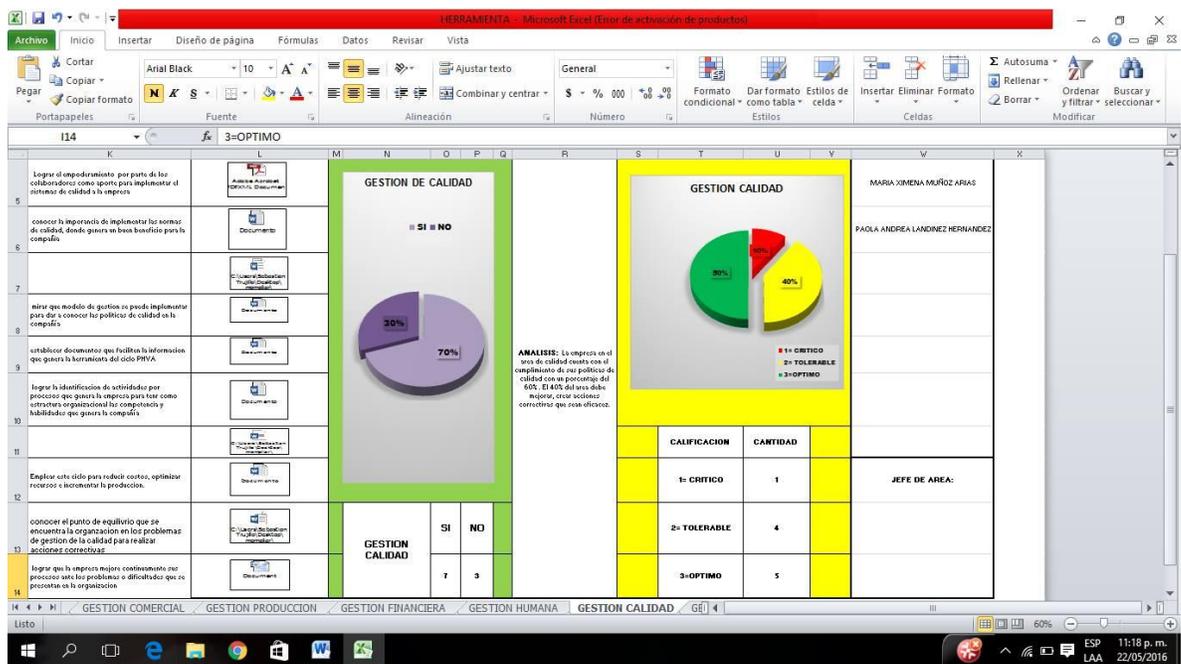


Ilustración 20 GESTION DE CALIDAD PARTE 2

Terminando con la parte analítica del área, se evidencian dos gráficos de torta, el primero a mano izquierda que indica el porcentaje de respuestas positivas y negativas y a mano derecha el análisis del estado del área, en este caso por ejemplo el área se encuentra mayormente en un estado óptimo-tolerable obteniendo un resultado en conjunto total del 90% y haciendo alusión a una buenísima gestión de calidad aplicada a los procesos de la constructora.

- GESTIÓN DE SEGURIDAD

La sexta área a evaluar en la herramienta es la de gestión de la calidad, se realizó una secuencia de 10 preguntas, obteniendo como resultado total de 0 respuestas negativas y 10 positivas. El cuestionario fue el siguiente:

1. La empresa cuenta con un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), documentado vigente para el año, adoptado de acuerdo al tamaño y características de la empresa.
2. ¿La empresa cuenta con los recursos económicos y humanos para la prevención y control de los riesgos detectados en la organización?
3. ¿En la organización hay personal capacitado para brindar primeros auxilios, guiar y direccionar al personal en caso de emergencia?
4. ¿Todos los empleados de la empresa están afiliados a un sistema de seguridad social según el cargo y las actividades que realiza?
5. ¿Hay brigadas de prevención, preparación y respuesta ante emergencias organizadas según las necesidades y tamaño de la empresa (primeros auxilios, contra incendios, evacuación, etc.)?
6. La empresa cuenta con un Reglamento de Higiene y Seguridad Industrial, el cual se encuentra publicado y divulgado a todos los trabajadores de la organización?
7. ¿La empresa cuenta con métodos para identificar, evaluar y clasificar el grado de riesgo al que está sujeto cada trabajador, en su área de trabajo?
8. ¿La empresa cuenta con la señalización respectiva y salidas de evacuación pertinentes en caso de emergencia?
9. ¿La infraestructura y el entorno de la organización son las adecuadas para el desarrollo de las actividades laborales de cada trabajador?
10. La empresa cuenta con un plan de prevención preparación y respuesta ante emergencias que incluye los procesos, los simulacros y los recursos



La columna L le brinda al empresario información sobre la pregunta que se le realizó, ejemplo: ¿La empresa cuenta con los recursos económicos y humanos para la prevención y control de los riesgos detectados en la organización? En el archivo incrustado al Excel se evidenciará información sobre la prevención y control de riesgo de accidentes en el trabajo.

Terminando con la parte analítica del área, se evidencian dos gráficos de torta, el primero a mano izquierda que indica el porcentaje de respuestas positivas y negativas y a mano derecha el análisis del estado del área, en este caso por ejemplo el área se encuentra mayormente en un estado óptimo obteniendo un resultado en conjunto total del 100% y haciendo alusión a la excelente gestión de seguridad que la constructora MONPLIAR S.A.S realiza.

- HOJA RESUMEN

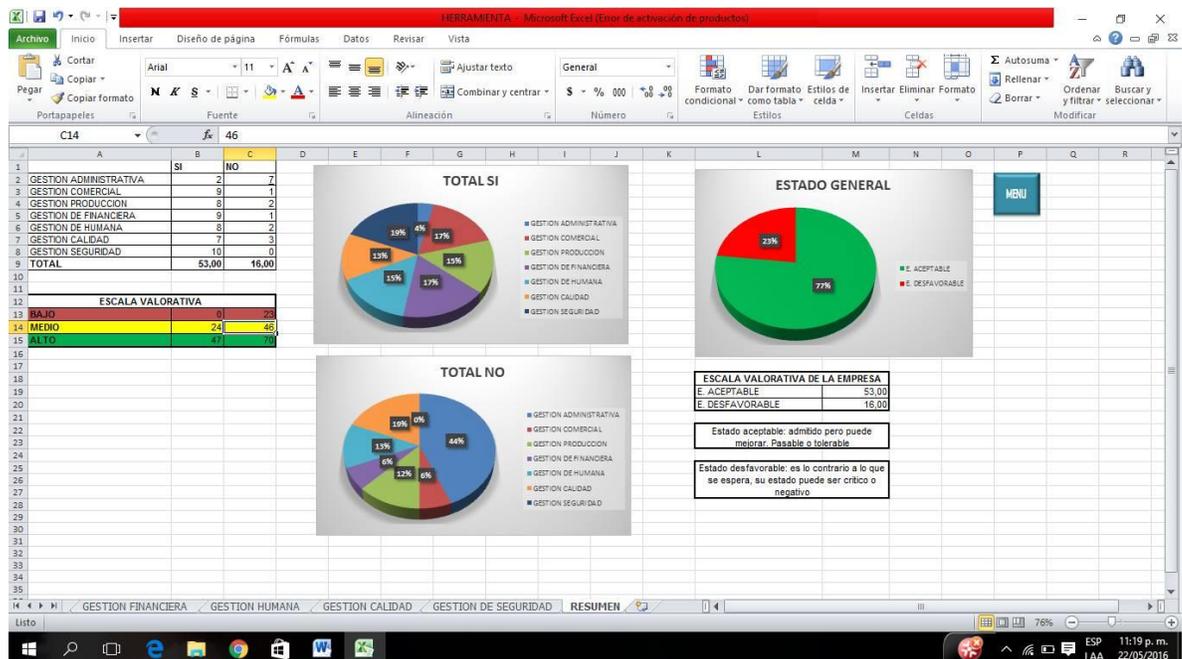


Ilustración 22 HOJA DE RESUMEN

En la hoja de resumen se hace un recuento de los resultados obtenidos en la herramienta, se puede evidenciar la cantidad de respuestas positivas y negativas obtenidas por área, se califica un estado general de la empresa con una colorimetría de verde: favorable y rojo desfavorable, esta colorimetría declara que la constructora MONPLIAR se encuentra en un 77% de su funcionamiento en estado estable y un 23% de las áreas de la empresa en situación desfavorable.

## 15.FORTALEZAS Y DEBILIDADES POR AREA DE LA CONSTRUCTORA MONPLIAR S.A.S

<b>GESTION ADMINISTRATIVA</b>			
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>CAUSAS</b>	<b>PRONOSTICO</b>
La empresa cuenta con una estructura organizacional definida. (Organigrama).	La empresa actualmente cuenta con un organigrama pero le realizaremos una reestructuración.	No existe un organigrama claro en el que se evidencie una estructura organizacional clara.	Es una pauta organizativa, en la que se asocian y definen la misión, visión, valores y sobre todo la orientación de la empresa hacia sus objetivos.
La empresa tiene establecidos canales de comunicación internas en la empresa (reuniones mensuales, comité con líderes de las áreas)	En la empresa MONPLIAR S.A.S se realiza reuniones con el fin de aceptar las dudas y sugerencias de cada colaborador.	Existe un clima organizacional, excelente comunicación, y buena relación con los diferentes niveles jerárquicos.	El ambiente laboral es ameno, se evidencian las buenas relaciones entre los trabajadores.
La información de la empresa está debidamente archivada (folios, medios magnéticos)	En la empresa hay: libros de actas, base de datos, con todo lo relacionado con la empresa, tanto físicamente como virtualmente	Los archivos de información de la empresa están protegidos y cuentan con un backup.	Existe organización en el manejo de la información.

DEBILIDADES		CAUSAS	PRONOSTICO
La empresa no cuenta con un plan estratégico ( misión, visión, objetivos, metas)	La empresa carece de un plan estratégico	La empresa no cuenta con un gerente que defina uno de los métodos básicos para definir el perfil corporativo de la constructora, pues no se encuentra archivado ni publicado un plan estratégico para MONPLIAR S.A.S.	Se evidencia un proceso sistemático de desarrollo e implementación de <a href="#">planes</a> para alcanzar propósitos u objetivos empresariales. (Wikipedia, 16)
La empresa no ha establecido los valores corporativos	La empresa no cuenta con valores corporativos actualmente	Al no tener definido un perfil corporativo, no se evidencian valores bajo los cuales se deba trabajar en la constructora.	Se evidenciaría una cultura de valores organizacionales.
La empresa no tiene definidas las estrategias para el cumplimiento de sus objetivos.	Actualmente en la empresa no hay estrategias por que se basa de la misión y la visión para establecerlas y no cuentan con ella.	Al no tener definido un perfil corporativo, no se evidencian los objetivos empresariales bajo los cuales se se deba trabajar en la constructora.	Al tener un rumbo definido en la misión y la visión (inexistente en la empresa) se pueden establecer los respectivos objetivos empresariales, es decir que pasos van a seguir para llegar a una situación óptima o deseada.
La empresa no cuenta con un manual de funciones y responsabilidades par acada	No existe manual de funciones	No hay un manual de funciones hecho ni	Se tendrían establecidos para cada cargo sus: funciones y

trabajador.		publicado a los trabajadores.	responsabilidades dependiendo a su actividad en la organización.
La empresa no posee un reglamento interno de trabajo.	En la organización no se ha establecido un reglamento interno.	No existe un grupo directivo que haya realizado un reglamento interno que oriente a los empleados sobre los comportamientos y margen legal básicos.	El reglamento interno de trabajo es importante en una empresa, ya que contiene los deberes, derechos, obligaciones y prohibiciones tanto del empleador como el empleado.
En la empresa no se reconocen las etapas del ciclo administrativo (planear, organizar, dirigir y controlar)	La administración es el proceso planear, organizar, dirigir y controlar, la empresa no tiene muy claro los conceptos por que realizan las acciones pero no saben cuál es el paso a seguir, y para todo los procesos existe un orden y una secuencia que hay que respetar	No se realiza proceso PHVA, se evidencia que la empresa trabaja de una forma descentralizada.	Al contar con un proceso de PHVA, la empresa podrá trabajar de una manera organizada y proyectada al mejoramiento continuo.

Tabla 4 FORTALEZAS Y DEBILIDADES AREA ADMINISTRATIVA

<b>GESTION COMERCIAL</b>			
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>CAUSAS</b>	<b>PRONOSTICO</b>
La empresa tiene identificado: segmento, nicho de mercado, clientes.	La empresa cuenta con base de datos de sus clientes, y tiene presente, que la población adulto mayor son sus clientes potenciales.	La empresa conoce perfectamente las variables del entorno bajo las que trabaja, tales como: demográfica, geográfica, psicográfica y sociocultural.	La empresa conoce su segmento de mercado.
La empresa cuenta con estrategias de mercadeo? (acciones promocionales, mezcla de: producto, precio, promoción, comunicación, distribución, servicio	La empresa actualmente está fuerte en el área de mercadeo ya que las asesoras de ventas constantemente hacen mejora continua en el servicio al cliente para satisfacer a los clientes que adquieran el predial.	Se implementa una mezcla de mercadotecnia que permita perfeccionar el servicio constantemente, reducir o incrementar precios, tener claro el proceso de ventas y conocer cuáles son los medios publicitarios más pertinentes para comercializar o dar a conocer sus proyectos de urbanización.	La empresa trabaja, conoce y publica su mezcla de mercadotecnia.
La empresa sabe cuál es	La empresa si conoce	Al tener implementada una	La empresa reconoce su

<p>su competencia directa? (que productos venden, canales, precios de venta, etc.</p>	<p>quien es su competencia directa en este caso es: Jónico constructores, constructora Palmetto, constructora Flor de liz, todas se dedican a la construcción de vivienda, conjuntos cerrados, apartamentos y han permanecido por muchos años en el mercado.</p>	<p>mezcla se mercado se conoce la competencia directa de la constructora.</p>	<p>competencia e identifica la manera en la que tiene que trabajar de acuerdo al entorno competitivo al que esta expuesta.</p>
<p>La empresa aplica técnica de gestión comercial para el cumplimiento de objetivos de ventas.</p>	<p>El servicio al cliente de la constructora MONPLIAR S.A.S se basa en la capacitación constante, de las gestoras de ventas sobre marketing para que estén bien informadas en caso de que el cliente tenga una duda puedan responden bajo sus conocimientos.</p>	<p>La empresa conoce su mezcla de mercadeo.</p>	<p>La empresa cuenta con marketing, mercadotecnia, promociones y comunicación, que permiten fortalecer sus procesos internos y externos.</p>
<p>La empresa cuenta con un presupuesto anual para desarrollar las estrategias de mercadeo.</p>	<p>La empresa en el proyecto que tiene actualmente que es MIRADOR DE PRAGA ofrece a sus clientes un valor agregado, como zonas comunales, piscina,</p>	<p>La empresa se encuentra contablemente organizada.</p>	<p>La empresa es consciente de su flujo de efectivo y por tanto establece su presupuesto anual de una manera lógica y que permita generar utilidad</p>

	mirador, polideportivo, además de un servicio post venta.		para los socios.
La empresa conoce cuáles son sus elementos diferenciadores frente a sus competidores.	la empresa conoce los puntos fuertes y débiles de su competencia.	La empresa es consciente del excelente servicio que presta, tiene definido su nicho y así mismo genera herramientas diferenciadores como el servicio post-venta que atraen los clientes y es algo que no todas las empresas prestadoras del servicio inmobiliario no cuentan.	La constructora Monpliar S.A.S conoce y ejerce el valor agregado de sus servicios.
La empresa cuenta con una promesa de servicio para con sus clientes? (calidad, post venta, garantías, medición de satisfacción)	El cliente adquiere un predio y el valor post venta es el diseño de vivienda al gusto de los clientes.	Se da un valor agregado al proceso de venta de los inmuebles ya que se ofrece un servicio post-venta.	El cliente recibe un servicio de venta completo, en el que se garantiza calidad y cumplimiento de términos de las diferentes actividades evidenciadas en el servicio post-venta.
La empresa cuenta con un buzón de sugerencias, quejas y reclamos.	En la sala de ventas se encuentra el buzón con el fin de solucionar las dudas y sugerencias del cliente.	Se evidencia el buzón de PQR.	El cliente es el activo mas importante de la empresa por tanto se debe tener una comunicación acertiva con este, el PQR genera en

			gran parte la fidelización del mercado objetivo, haciendo que las ventas generen un valor agregado al conectar de forma estrecha al comprador con los productos y servicios que ofrece la empresa. (Crearfuturoglobal, s.f.)
La empresa cuenta con marca, la tiene registrada	El proyecto se encuentra registrado en la secretaria de planeación.	Se evidencia el registro en cámara y comercio.	Legalidad de la empresa en general.
<b>DEBILIDADES</b>			
La empresa no dispone de medios informativos para dar a conocer sus productos y/o servicios (portafolio, brochure, Blog, Código QR, etc.	Es importante que en el siglo XXI la empresa implementen las tics para dar a conocer la empresa; la constructora debe fortalecerse virtualmente.	No se han implementado las tecnologías de información en la constructora.	Las redes sociales al implementarlas en una empresa se convierten en una potente herramienta para el crecimiento, servicio a ofrecer y la credibilidad de la empresa

Tabla 5 DEBILIDADES Y FORTALEZAS GESTION COMERCIAL

<b>GESTION DE PRODUCCION</b>			
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>CAUSAS</b>	<b>PRONOSTICO</b>
La empresa cuenta con un	La empresa si cuenta con	Para la empresa es	La producción es

plan de producción? (Objetivos, metas, estrategias para los bienes o servicios que produce)	un plan de producción voz a voz, desde la adquisición del proyecto el ingeniero brinda unas tareas a realizar a sus colaboradores.	importante la planeación de la producción.	controlada, planeada y ejecutada de manera efectiva en la constructora.
La empresa conoce cuál es su capacidad de producción real y efectiva.	la empresa conoce que la capacidad efectiva porque es la mayor tasa de procesos que la empresa puede lograr	La constructora conoce su capacidad de producción real y efectiva.	La empresa tiene planes de producción en los que se mide por ejemplo la capacidad de producción real y alcanzable.
La empresa cuenta con métodos de producción que estén en la capacidad de entregar los productos a sus clientes en el tiempo requerido.	En la empresa la entrega de los proyectos se realiza cuando ya están escriturados.	La empresa, dentro de los procesos de planeación mide su capacidad y hace entrega de los proyectos de acuerdo a las fechas definidas en los contratos con los clientes.	La empresa conoce su capacidad real.
En la empresa existe rotación óptima de inventarios de materias primas (FIFO - primero en entrar primero en salir)	en el proyecto de la obra MONPLIAR S.A.S la materia prima de la obra se aplica ( FIFO- primero en entrar, primeros en salir)	La FIFO en una empresa es el método contable para el control de los inventarios	La empresa tiene procesos control de la materia prima y su inventario, siendo la FIFO un método contable para el control de estos.
La empresa cuenta con una distribución de planta, equipos, mobiliario, distribución de áreas de	La constructora cuenta con un área administrativa y operativa que permite el correcto desarrollo de las	La distribución de las áreas productivas en la empresa cumple con todos los	Se evidencia organización por áreas, se establecen espacios óptimos para los diferentes procesos

trabajo, conforme a la reglamentación existente para el sector.	funciones.	parámetros requeridos.	productivos.
En la empresa existe un programa de mantenimiento definido para instalaciones, vehículos, maquinaria y equipos.	En la empresa va un técnico y realiza el mantenimiento constante a las máquinas de trabajo, cuando necesite la intervención de él.	Existe un programa de mantenimiento para maquinaria y equipo.	La maquinaria y equipo utilizados en la empresa se encuentran en excelente estado.
<b>DEBILIDADES</b>			
La empresa no conoce cuales son las fallas o dificultades durante su proceso productivo, (operaciones que limitan su capacidad productiva).	El ingeniero no está en la obra constantemente, eso implica que no hay nadie que observe al personal y por eso las tareas a realizar se demoran cada vez más.	La constructora no conoce sus fallas dentro del proceso productivo.	Conocer las debilidades de la empresa es importante ya que se pueden realizar planes de acción que permitan contrarrestar los errores y convertirlos en oportunidad.

Tabla 6 DEBILIDADES Y FORTALEZAS GESTION DE PRODUCCION

<b>GESTION FINANCIERA</b>			
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>CAUSAS</b>	<b>PRONOSTICO</b>
La empresa cuenta con libros de contabilidad y/o libro fiscal de operaciones (libro diario) control de	Si la empresa cuenta con libros de contabilidad de conformidad con el artículo 48 y el artículo 125 del	Se evidencia control en el área contable de la constructora.	Los libros de contabilidad permiten asentar en orden cronológico todas las operaciones y movimientos

ingresos, gastos, costos, inversiones y balance general.	Código de Comercio.		débitos y créditos mensualmente.
La empresa tiene en cuenta flujo de caja, ventas proyectadas, costo de oportunidad.	Si la constructora cuenta con un flujo de caja y en especial con una proyección de ventas mensual sobre los ingresos de sus ventas.	La empresa realiza proyección financiera.	La proyección de ventas permite la toma de decisiones por parte de los directivos de la constructora.
La empresa cuenta con estados financieros (Estados de Resultado, Balance General).	La entidad cuenta con estados financieros de conformidad con lo establecido en el Decreto 2649 de 1993 y las NIIF.	Se cumplen las normas contables.	Los estados financieros permiten la toma de decisiones por parte de la alta dirección de la organización.
La empresa cuenta con indicadores financieros (utilidad, rentabilidad, liquidez), además de que los analiza periódicamente.	Si el departamento de contabilidad hace uso de las razones financieras o indicadores financieros.	Se tiene clara la productividad, rentabilidad y liquidez de la organización.	Las razones financieras de liquidez, solvencia y rentabilidad permiten obtener un mejor resultado en el análisis financiero de la empresa.
Cada uno de sus activos fijos, maquinaria, equipos, herramientas, mobiliario, equipo de oficina; están debidamente registrados en documento escrito?	Todos los activos fijos con los que cuenta la constructora se encuentran inventariados de acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera	El inventario de la empresa es específico, claro y se actualiza constantemente.	La realización periódica del inventario de activos fijos permite tener una relación clara, ordenada y valorada de los bienes corpóreos comprendidos en el activo circulante de una empresa

(inventarios).	NIIF.		y destinados a la venta.
La empresa hace periódicamente cálculos de su punto de equilibrio y margen operacional.	La constructora realiza la revisión permanente del punto de equilibrio y margen operacional del proyecto urbanístico que ofrece.	La empresa tiene claro su punto de equilibrio.	Es importante realizar la revisión para el cumplimiento del punto de equilibrio tanto comercial, legal y operativo para conocer la viabilidad del proyecto urbanístico.
La empresa cuenta con una estructura humana necesaria para administrar los asuntos financieros? (contador, revisor fiscal, auxiliar de contabilidad, etc.)	Si el departamento de contabilidad cuenta con un contador público, auxiliares contables y con un revisor fiscal.	Los aspectos financieros son claros, llevan un proceso transparente y cuentan con un personal capacitado para cualquiera que sea la dependencia financiera.	La empresa cuenta efectivamente con el personal profesional capacitado para llevar a cabo los diferentes procesos contables.
<b>DEBILIDADES</b>			
La empresa posee una estructura de crédito estructurada y se revisa periódicamente para efectos de cobranzas y recuperación de cartera.	La constructora no cuenta con un departamento de cartera sino que esta responsabilidad recae sobre el departamento de ventas el cual realiza cobro de cartera solamente una vez al mes.	La empresa no tiene una estructura crediticia.	Es importante realizar el cobro de cartera de los clientes que aún no han cancelado la totalidad de sus inversiones para cumplir con el 100% de los ingresos proyectados

Tabla 7 DEBILIDADES Y FORTALEZAS GESTION FINANCIERA

<b>GESTION HUMANA</b>			
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>CAUSAS</b>	<b>PRONOSTICO</b>
La empresa cuenta con protocolo de contratación para sus nuevos colaboradores.	La constructora cuenta con protocolos especiales al momento de realizar la contratación de personal.	El protocolo de contratación permite la incorporación de personal idóneo con las habilidades requeridas para la función a desempeñar.	Conocer el perfil de cada una de las personas que deseen trabajar en la empresa y contratar el más idóneo al cargo.
La empresa recurre a entidades (bolsa de empleo, entidades de formación), para la contratación del personal	Si la empresa recurre a entidades como el Sena cuando necesita contratar personal.	La constructora les brinda la oportunidad a las personas egresadas del SENA para laboral a nivel administrativo y operativo.	La empresa ejerce muy bien al momento de informar a entidades de bolsa de empleo sobre alguna vacante.
La empresa cuenta con un programa de formación y capacitación para los colaboradores? (inducción, entrenamiento y actualización)	La constructora realiza inducción, entrenamiento y capacitación al personal que ingresa a laboral allí.	La capacitación realizada a las personas que ingresan a laboral en la constructora permite identificar las destrezas y habilidades que tienen para el cargo.	El acogimiento en una empresa es de suma importancia para que una persona se sienta más segura y tenga un mejor ambiente laboral
La empresa proporciona al equipo y/o área comercial la motivación para favorecer el cumplimiento de los objetivos del plan de ventas, valores e identidad	La constructora realiza el pago de comisiones por las ventas del proyecto urbanístico que ofrece.	La empresa cuenta con planes de motivación para que los empleados contribuyan aún más al logro de los objetivos.	El personal del área comercial está motivado lo que genera mayor productividad.

corporativa.			
La empresa cuenta con un plan de ascenso para sus colaboradores	La empresa analiza las destrezas y las capacitaciones de cada persona y se les brinda la posibilidad de ascenso.	El ascenso en una empresa implica realizar una labor superior con más responsabilidad.	Un plan de ascenso es la oportunidad de crecer no solo como empresa, sino de generar un valor agregado a las labores de la empresa.
La empresa aplica métodos de evaluación y control en el desarrollo y ejecución de planes de venta y desempeño de los miembros del equipo comercial	La constructora mantiene los métodos de evaluación y control en el departamento de gestión de ventas.	Se realiza evaluación periódica al personal que compone el equipo comercial.	Se aplica el proceso de control en la gestión humana.
<b>DEBILIDADES</b>			
La empresa no tiene un plan de incentivos para con sus colaboradores (que fomente la integración y recreación)	En la constructora no se realizan actividades de integración y recreación periódicamente sino esporádicamente.	No existe un plan de incentivos ni espacios de integración para todos los colaboradores.	Tener un plan de incentivos e integración para todos los colaboradores permitirá un funcionamiento efectivo en todas las áreas de la empresa, no solo debe estar presente en el área comercial sino en todas las áreas que comprometen la empresa.

Tabla 8 FORTALEZAS Y DEBILIDADES GESTION HUMANA

<b>GESTION DE CALIDAD</b>			
<b>FORTALEZAS</b>			
La empresa si involucra al capital humano en la gestión de la calidad.	La constructora si tiene en cuenta a sus colaboradores en la gestión de la calidad.	En una empresa el sistema de gestión de calidad permite planear, controlar y ejecutar los parámetros principales para el desarrollo de sus objetivos.	Es vital que la empresa incluya a los colaboradores en la gestión de calidad para integrar los procesos técnicos y gerenciales.
La empresa trabaja bajo el ciclo P-H-V-A ? (planear, hacer, verificar, actuar).	La constructora lo implementa como un ciclo de mejora continua para brindar soluciones.	En una empresa es vital tener el ciclo de mejora continua para planear, hacer, verificar y actuar.	La empresa debe planear, hacer, verificar y actuar constantemente para ampliar los sistemas de gestión de la calidad además de actuar en los procesos y no sobre las personas.
La empresa identifica actividades laborales por procesos productivos ? (dirección, misionales, apoyo)	La constructora cuenta con un modelo de operación que engloba los macro procesos de apoyo, dirección y misionales.	En una empresa es bueno establecer los diferentes niveles jerárquicos como dirección, misionales y de apoyo.	La empresa debe seguir con el modelo de operación que cuenta.
La empresa identifica los documentos que soportan los procesos productivos ?(procedimientos, registros,	Si la constructora cuenta con procedimientos, registros e instructivos sobre el avance operativo y	Para lograr el cumplimiento del objeto social de la constructora se debe realizar un constante	La empresa debe tener en regla los procesos productivos y mantenerlos

formatos, fichas técnicas, instructivos, etc).	administrativo del proyecto urbanístico.	seguimiento de los procesos productivos.	foliados.
La empresa realiza mejora continua ante los problemas o dificultades que se presentan en la organización	La alta dirección de la constructora busca diferentes alternativas para solucionar los problemas que se puedan presentar en el transcurso normal de sus operaciones.	Las acciones preventivas y correctivas son emprendidas por la alta dirección de la organización.	La alta dirección de la constructora está en permanente alerta para solucionar los problemas que se encuentran en la organización.
La empresa hace seguimiento al proceso de producción basado en estándares de calidad.	La constructora confía en la materia prima de calidad, que le ofrecen sus proveedores.	influye en los logros esperados para brindarle a sus clientes los estándares de calidad.	La constructora en el tiempo que ha permanecido en el mercado debe brindarles a sus clientes los mejores estándares de calidad, para la credibilidad y acreditación de la empresa.
La empresa ejecuta acciones correctivas en los problemas de gestión de la calidad.	La constructora si lleva a cabo una acción correctiva para eliminar la causa de un problema.	son fundamentales para la mejora de los procesos en una empresa las acciones correctivas y preventivas.	Las acciones correctivas en la constructora se deben implementar para la solución de un problema.
<b>DEBILIDADES</b>			
La empresa no cuenta con algún sistema que verifique la calidad.	La constructora no cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad.	De conformidad con la NTC ISO 9001 la empresa no cuenta con un Sistema	Se le brindara a la empresa una solución pertinente para que

		de Gestión de Calidad.	verifiquen el sistema de calidad.
La empresa solo implementa 1 alguna norma de calidad ( NTC 6001-ISO 9001)	La constructora implementa Normas relacionadas con la calidad pero no tiene definido un SGC.	La constructora no implementa el Sistema de Gestión de Calidad.	Se le sugiere a la empresa implementar las normas de calidad para la mejora de sus procesos internos.
La empresa no cuenta con una política de calidad definida general o según las área de la empresa	Las diferentes áreas de la empresa no cuentan con políticas de calidad definidas.	Las políticas de calidad son una herramienta indispensable para el cumplimiento de los objetivos de la organización.	Se le da a conocer a la empresa un documento que contenga los pasos pertinentes para una política de calidad.

Tabla 9 FORTALEZAS Y DEBILIDADES GESTION DE CALIDAD

<b>GESTION DE SEGURIDAD</b>			
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>CAUSAS</b>	<b>PRONOSTICO</b>
La empresa cuenta con un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), documentado vigente para	La empresa cuenta actualmente con el decreto 1072 acorde a los requisitos del decreto 1443.	En la empresa se implementa un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo ajustado	La empresa tiene implementada la norma.

el año, adoptado de acuerdo al tamaño y características de la empresa.		para salud ocupacional.	
La empresa cuenta con los recursos económicos y humanos para la prevención y control de los riesgos detectados en la organización.	La constructora cuenta con la planificación de la prevención de riesgos laborales.	Todos los colaboradores de la constructora cuentan con su seguridad social y riesgos profesionales de acuerdo a su actividad.	La afiliación a la EPS del personal permite la aseguración de un colaborador en caso de accidente.
En la organización hay personal capacitado para brindar primeros auxilios, guiar y direccionar al personal en caso de emergencia.	La constructora cuenta con personal capacitado en primeros auxilios.	El personal cuenta con la capacitación básica para atender las diferentes contingencias que se presentan en los procesos productivos.	Es importante que los colaboradores que hagan parte de la brigada de emergencia se capaciten.
Hay brigadas de prevención, preparación y respuesta ante emergencias organizadas según las necesidades y tamaño de la empresa (primeros auxilios, contra incendios, evacuación, etc.	La constructora cuenta con kit de primeros auxilios, extintores contra incendios, rutas de evacuación y puntos de encuentro en caso de emergencias.	Se realizan las pertinentes capacitaciones, charlas, conferencias, reuniones para la prevención y preparación ante cualquier tipo de emergencia.	El personal administrativo y operativo se encuentra preparado para cualquier emergencia.
La empresa cuenta con un Reglamento de Higiene y Seguridad Industrial, el	La empresa cuenta con un Reglamento de Higiene y Seguridad Industrial	La empresa debe estar en un lugar visible el reglamento de higiene y	Todos los colaboradores de la empresa pueden observar el reglamento de

cual se encuentra publicado y divulgado a todos los trabajadores de la organización.	publicado en la oficina principal.	seguridad industrial.	higiene y seguridad industrial que identifica el proceso del trabajo (riesgos y procesos peligrosos).
La empresa cuenta con métodos para identificar, evaluar y clasificar el grado de riesgo al que está sujeto cada trabajador, en su área de trabajo.	La constructora si cuenta con un reglamento que mide los riesgos según el cargo que ocupe una persona.	La constructora identifica, evalúa y clasifica los riesgos presentes en los diferentes procesos productivos que maneja.	Se tiene previsto el riesgo al que cualquier operario y administrativo se puede encontrar expuesto.
La empresa cuenta con la señalización respectiva y salidas de evacuación pertinentes en caso de emergencia.	La constructora cuenta con la señalización respectiva en caso de emergencia.	La empresa divulga, promueve y socializa el plan de emergencias a los colaboradores de la empresa para facilitar la evacuación del personal en caso de emergencia.	La señalización es un canal de comunicación no verbal importante ya que permite tener identificado el riesgo en caso de cualquier contingencia.
La infraestructura y el entorno de la organización son las adecuadas para el desarrollo de las actividades laborales de cada trabajador.	Las instalaciones administrativas de la constructora son amplias y cada funcionarios cuenta con las herramientas suficientes para desarrollar sus funciones.	La infraestructura y el entorno de la organización son las adecuadas para el desarrollo de las actividades laborales de cada trabajador.	La infraestructura de la constructora Monpliar S.A.S brinda a sus colaboradores seguridad.
La empresa cuenta con un plan de prevención	1 vez al año la empresa realiza simulacros, para	Se realiza un plan de	Los colaboradores de la empresa tienen

preparación y respuesta ante emergencias que incluye los procesos, los simulacros y los recursos necesarios para manejar los riesgos que se identificaron en el análisis de vulnerabilidad.	que en caso de emergencia los colaboradores mantengan la calma y sigan con la ruta de evacuación.	emergencias.	identificadas las diferentes rutas de evacuación.
---	---	--------------	---

Tabla 10 FORTALEZAS Y DEBILIDADES GESTION DE SEGURIDAD

### 16.MATRIZ DOFA

	<b>FORTALEZAS (F)</b>	<b>DEBILIDADES(D)</b>
--	-----------------------	-----------------------

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa conoce cuál es su capacidad de producción real y efectiva.</li> <li>• La empresa cuenta con métodos de producción que están en la capacidad de entregar los predios a sus clientes en el tiempo requerido.</li> <li>• Excelente atención y servicio al cliente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa no cuenta con un plan estratégico (misión, visión, objetivos, metas).</li> <li>• En la empresa no se reconocen las etapas del ciclo administrativo (planear, organizar, dirigir y controlar).</li> <li>• La empresa no tiene información constante sobre la cantidad de inventario que posee.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIA (F.O)</b>	<b>ESTRATEGIA (D.O)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de maquinaria y equipo que permitan ahorrar tiempo.</li> <li>• Expansión de la empresa</li> <li>• Aumentar la participación en el mercado a nivel municipal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategias de crecimiento intensiva desarrollo de mercados, busca introducir proyectos urbanísticos en nuevas zonas de influencia de la región del Sumapaz.</li> <li>• Estrategia de diversificación concéntrica: busca implementar maquinaria y equipo que estén relacionados con la construcción para alcanzar la producción efectiva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategia de crecimiento intensivo penetración en el mercado, tener más participación en el mercado en el municipio de Fusagasugá.</li> <li>• Opciones estratégicas: construir proyectos estratégicos que respondan a las necesidades del plan estratégico empresarial.</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIA ( F.A)</b>	<b>ESTRATEGIA (D.A)</b>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento de los precios en materias primas e insumos.</li> <li>• Proyectos urbanísticos a menor precio</li> <li>• Crecimiento de la competencia en el sector de la construcción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategia de integración hacia atrás: control de proveedores que le brinde a la constructora precios más bajos y de buena calidad con el fin de realizar la producción efectiva que es a donde desean llegar</li> <li>• Estrategia de supervivencia, personal, invertir en la capacitación y bonificaciones de las gestoras de ventas para que den a conocer los proyectos y vender los predios de la constructora.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategia de reducción: Hay que realizar un benchmarking para observar cómo se encuentra la competencia, en los proyectos urbanísticos.</li> <li>• Estrategia de integración joint Venture, la competencia en el sector de la construcción es bastante alta en Fusagasugá, y si hacen alianzas permitiendo que tenga beneficio la constructora como la empresa aliada.</li> </ul>
---	--	---

Tabla 11 MATRIZ DOFA

**17.CAPITULO IV: PLAN DE MEJORAMIENTO PARA MONPLIAR S.A.S**

<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>									
<b>D. O. F. A</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>METAS</b>	<b>TÁCTICAS</b>	<b>ACCIÓN</b>	<b>COSTO</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>INDICADOR DE GESTIÓN</b>
Debilidades	La empresa no cuenta con un plan estratégico (misión, visión, objetivos, metas)	Diseñar la misión y visión de la empresa MONPLIAR S.A.S	Consolidar un rumbo fijo para la organización	Elaborar estrategias , Implementar e Informar	Implementar un nuevo esquema estratégico	No requiere	6 meses	Gerente	Publicación difusión del perfil corporativo de la constructora
Debilidades	La empresa no ha establecido los valores corporativos	Definir los valores corporativos de la empresa en pro a su cultura interna.	Tener una cultura empresarial.	Buscar los valores a los que la constructora mas se apropie	Escoger los valores empresariales por los cuales se regirá la constru	No requiere	20 días	Gerente	Publicación difusión del perfil corporativo de la constructora

					ctora				
Debilidades	La empresa no cuenta con un manual de funciones y responsabilidades.	Para que sirva como guía al personal, marcando sus responsabilidades, minimizando conflictos, dividiendo el trabajo y fomentando el orden.	Tener un manual de funciones de acuerdo a las actividades que realiza la empresa	Buscar personal especializado en ejecutar manuales de funciones	Realizar esquemas de las principales funciones de cada área para llevar a cabo el manual de funciones	Con asesores profesionales un valor aproximado de 1'800.000 debido a la cantidad alta de manuales que manejaría la empresa.	1 año	Gerente	Publicación de los manuales de funciones
Debilidades	La empresa posee un reglamento interno de trabajo.	Funciona como herramienta reguladora para tratar y solucionar	Tener un manual de funciones de	Buscar personal especializado en ejecutar manuales	Realizar esquemas de las principales funciones	Con asesores profesionales un valor	1 año y 6 meses	Gerente	Publicación de reglamento interno

		conflictos siendo guía y herramienta para mantener el orden en la empresa.	acuerdo a las actividades que realiza la empresa	de funciones	es de cada área para llevar a cabo el manual de funciones	aproximado de 1'800.000 debido a la cantidad alta de manuales que maneja la empresa.			
<b>GESTIÓN COMERCIAL</b>									
<b>D. O. F. A</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>META S</b>	<b>TÁCTICAS</b>	<b>ACCIÓN</b>	<b>COSTO</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>INDICADOR DE GESTIÓN</b>
Debilidades	La empresa no dispone de medios informativos para dar a conocer sus productos	Implementar medios informativos con el fin de promover los servicios de	Dar a conocer la constructora y sus	Inscripción a cursos virtuales como JuvenTIC para el	Constante capacitación en el área de	Con cursos que sean patrocinados	7 meses	Gerente	Certificado en tecnologías de información y

	y/o servicios (portafolio, brochure, Blog, Código QR, etc.	la empresa.	proyectos por medio de la implementación de las tecnologías de información y comunicación	gerente	tecnología para todos los empleados de ventas y gerencia general	mo JuvenTi c el valor aproximado seria de 1'000.000			comunicación
<b>GESTIÓN DE PRODUCCIÓN</b>									
<b>D. O. F. A</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>META S</b>	<b>TÁCTICAS</b>	<b>ACCIÓN</b>	<b>COSTO</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>INDICADOR DE GESTIÓN</b>
Debilidades	La empresa no conoce cuales son las fallas o dificultades durante su proceso productivo,	Realizar una constante evaluación de los procesos productivos dentro de	Identificar las fallas o dificultades dentro del	Implementación de herramientas de medición. Creación	Implantar un PQR para los empleados.	Un aproximado de 200.000 para la implem	2 meses	Jefe de producción	Encuestas mensuales de satisfacción a los empleados

	(operaciones que limitan su capacidad productiva).	Monpliar S.A.S	proceso productivo de la constructora.	de espacios de participación entre operativos y administrativos		entación de la herramienta, esta puede ser ejecutada y realizada por el jefe de producción.			
Debilidades	La empresa no tiene información constante sobre la cantidad de inventario que posee y sabe cuál es el valor de sus stocks (unidades de inventario para la venta).	Estar al día con el manejo y control de inventarios para poder llevar a implementar modelos como el de toyota	Tener un sistema de inventarios FIFO ya que sería el más apropiado para la construcción	Contar un personal capacitado en manejo de inventarios.	Implementar software especial para inventarios que se ajuste a las necesidades de la constructora	Un software para manejar un inventario tan amplio como el que cuenta la constructora	5 meses	Jefe recurso humano y jefe de producción	Software de inventario y control de entradas y salidas de materias primas

			ctora		ctora	tendría un valor aproximado de 1'000.000 a 3'000.000			
<b>GESTIÓN FINANCIERA</b>									
<b>D. O. F. A</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>META S</b>	<b>TÁCTICAS</b>	<b>ACCIÓN</b>	<b>COSTO</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>INDICADOR DE GESTIÓN</b>
Debilidades	La empresa posee una estructura de crédito estructurada y se revisa periódicamente para efectos de cobranzas y recuperación de cartera	Hacer de los procesos de cobranzas y recuperación de cartera una realidad con el fin de mitigar pérdidas económicas en la organización	Hacer recuperación de cartera para mayor flujo de capital e inversión	Buscar empresas que realicen procedimientos de cobranza	Contratar una empresa externa que realice el servicio de cobros	La contratación mensual del servicio de créditos y cobranzas tendría un valor	70 días	Contador	Contrato con firma de cobranzas.

						aproximado de 2'000.000 a 3'000.000			
<b>GESTIÓN HUMANA</b>									
<b>D. O. F. A</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>META S</b>	<b>TÁCTICAS</b>	<b>ACCIÓN</b>	<b>COSTO</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>INDICADOR DE GESTIÓN</b>
Debilidades	La empresa no cuenta con un plan de gestión del talento humano. (administración del talento humano y modelos metodológicos de instrumentación de las competencias	Mejorar la gestión de talento humano en la empresa	Tener un plan de gestión de talento humano	Capacitar al personal que trabaja con esta área para realizar el respectivo plan de gestión	Contratar capacitadores de talento humano	El costo de una capacitación departe de asesorías expertos profesionales en gestión human	3 meses	Jefe de gestión humana	Publicación del plan de gestión de talento humano para su aplicación en las diferentes actividades y niveles de la organización.

	laborales)					a tendria un valor de entre 500.00 0 y 2'700.0 00.			
Debilidades	La empresa no tiene un plan de incentivos para con sus colaboradores (que fomente la integración y recreación)	mejorar el flujo de ventas con un programa de motivación salarial dado por la cantidad de ventas	Hacer que los empleados se sientan felices de trabajar en la organización	Charlas de motivación, espacios de esparcimiento y participación.	Capacitar a los diferentes jefes para que sean cordiales con sus subordinados	El costo de una capacitación de asesorías expertas profesionales en gestión humana tendría un valor de entre	9 meses	Jefe gestión humana	Software de plan de ascensos

						500.00 0 y 2'700.0 00.			
<b>GESTIÓN DE CALIDAD</b>									
<b>D. O. F. A</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>META S</b>	<b>TÁCTICAS</b>	<b>ACCIÓN N</b>	<b>COSTO</b>	<b>TIEMP O</b>	<b>RESPONSABL E</b>	<b>INDICADO R DE GESTIÓN</b>
Debilidades	La empresa no cuenta con algún sistema que verifique la calidad	Lograr el empoderamiento por parte de los colaboradores como aporte para implementar el sistemas de calidad a la empresa	Tener un sistema de verificación de la calidad	Contratar personal experto en las ISO	Conocer a fondo la norma de calidad ISO 9001	El costo sería de 20'000.000 a 30'000.000, contando que la implementación de una norma requiere de una cantidad	2 años	Jefe del área de calidad	Certificación en calidad otorgada por ICONTEC

						d de estudio s y personal que no esta incluido dentro de las proyecciones financieras de la organizaci3n.			
Debilidades	La empresa solo implementa 1 norma de calidad ( NTC 6001-ISO 9001)	conocer la importancia de implementar las normas de calidad, donde genera un buen beneficio para la compa1a	Tener un sistema de verificaci3n de la calidad	Contratar personal experto en las ISO	Conocer a fondo la norma de calidad ISO 9001	El costo ser3a de 20'000.000 a 30'000.000, contando que la implementaci3n de una	2 a1os	Jefe del 3rea de calidad	Certificaci3n en calidad otorgada por ICONTEC

						norma requiere de una cantidad de estudios y personal que no está incluido dentro de las proyecciones financieras de la organización			
Debilidades	La empresa no cuenta con una política de calidad definida general o según las área de la empresa	mirar que modelo de gestión se puede implementar para dar a conocer las políticas de	Definida a una política de calidad apropiada para	Contratar personal experto en las ISO	Conocer a fondo la norma de calidad ISO	El costo sería de 20'000.000 a 30'000.000, contand	2 años	Jefe del área de calidad	Publicación de la política de calidad

		calidad en la compañía	Monpli ar S.A.S		9001	o que la implem entació n de una norma requier e de una cantida d de estudio s y person al que no está incluido dentro de las proyecc iones financie ras de la organiz ación			
--	--	---------------------------	-----------------------	--	------	---	--	--	--

Tabla 12 PLAN DE MEJORAMIENTO

## **18. CAPITULO V: PLANEACION ESTRATÉGICA SUGERIDA LA CONSTRUCTORA MONPLIAR S.A.S**

### **18.1. MISIÓN:**

**MONPLIAR S.A.S:** es una compañía dedicada a realizar proyectos de loteo, caracterizados por la excelencia y calidad de talento humano, siendo una empresa que contribuye al desarrollo urbanístico en el municipio de Fusagasugá brindando calidad de vida para las personas.

### **18.2. VISIÓN:**

Para el año 2022 ser una de las constructoras más competitivas del sector de la comercialización de loteo en el municipio de Fusagasugá, ser conocido por su innovación en el diseño de los proyectos urbanísticos alcanzando una alta competitividad y apertura en nuevos mercados para su expansión en la región del Sumapaz.

### **18.3. CULTURA EMPRESARIAL Y PODER:**

La cultura empresarial en MONPLIAR S.A.S es la manera en la que la empresa toma identidad en el desarrollo de sus actividades: la manera de afrontar los problemas, desarrollo de oportunidades de crecimiento, el modo en el que la empresa se adapta a los cambios constantes en la economía desestabilizada del país, entre otras situaciones que se presentan en el diario vivir de la empresa y que para el máximo aprovechamiento de las mismas las actuaciones de quienes están vinculados con la empresa están ligadas estrictamente a los valores empresariales, creencias y conocimientos colectivos de cada uno de los funcionarios, permitiendo a cada uno de ellos desarrollar libremente su manera de pensar y actuar cumpliendo siempre y cuando con la jerarquización de cargos y los debidos procesos para tomar riendas sobre una acción sea cual sea.

#### **18.4. POLÍTICAS**

MONPLIAR S.A.S trabajara sobre las siguientes políticas

##### **POLÍTICA DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL:**

- Integridad y compromiso por el cumplimiento de los requisitos legales exigidos por la ley.
- Compromiso por garantizar la prevención de los riesgos laborales y de la salud.
- Garantizar la mejora continua en cada uno de los procesos productivos y no productivos de la constructora.
- Garantizar a los empleados los equipos de trabajo adecuados para cada una de las actividades.
- Para garantizar una buena calidad de vida a los empleados se realizaran pausas activas dos veces por jornada laboral.
- Prevenir las enfermedades derivadas del trabajo
- Prevenir y evitar los accidentes de trabajo.
- Evaluar, analizar y comprender las repercusiones del trabajo sobre la salud de los trabajadores.

##### **POLÍTICA DE CALIDAD:**

La constructora MONPLIAR S.A.S tiene como política de gestión de calidad, emprender proyectos de finca raíz, que se ajusten a las necesidades del cliente de los diferentes estratos socioeconómicos trabajando continuamente y buscando superar las expectativas del cliente. Además, de prestar otros servicios de ingeniería civil como diseños, construcciones para clientes particulares, mantenimientos y servicios postventa.

SE SUGIERE: COMUNICAR, ACTUALIZAR Y REVISAR PERIÓDICAMENTE  
ESTA POLÍTICA.

#### **18.5. OBJETIVOS EMPRESARIALES**

- Ser una de las empresas de finca raíz, construcción y edificación mejor consolidada en el municipio de Fusagasugá.
- Realizar por parte de los socios proyectos de inversión que contribuyan al desarrollo económico y poblacional de la región.
- Divulgar al a los empleados una cultura organizacional de respeto, solidaridad, transparencia y trabajo mutuo.
- Velar por la seguridad y estabilidad de los trabajadores.

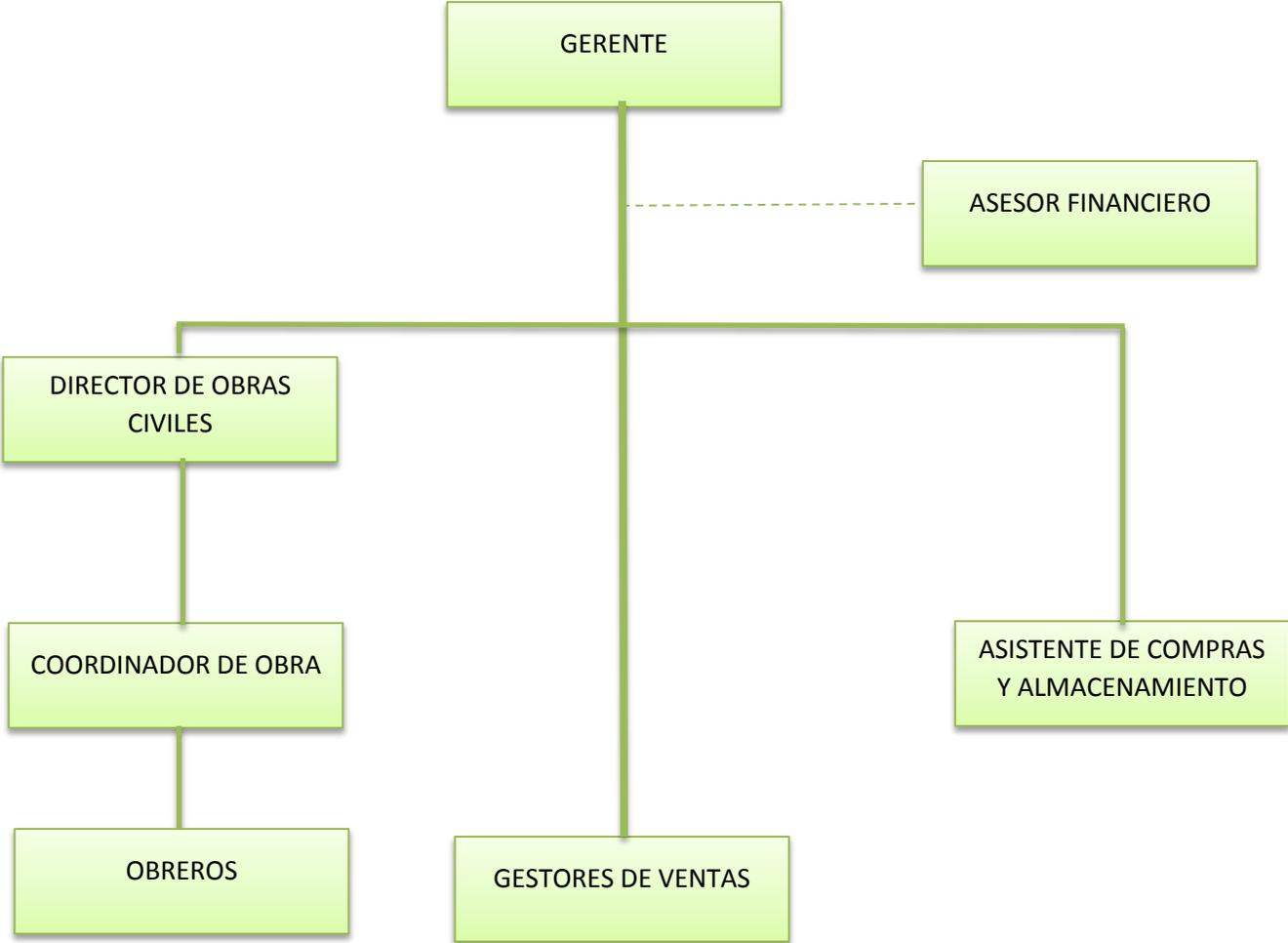
Brindar una mejor calidad de vida a todos los clientes

## 18.6. VALORES CORPORATIVOS

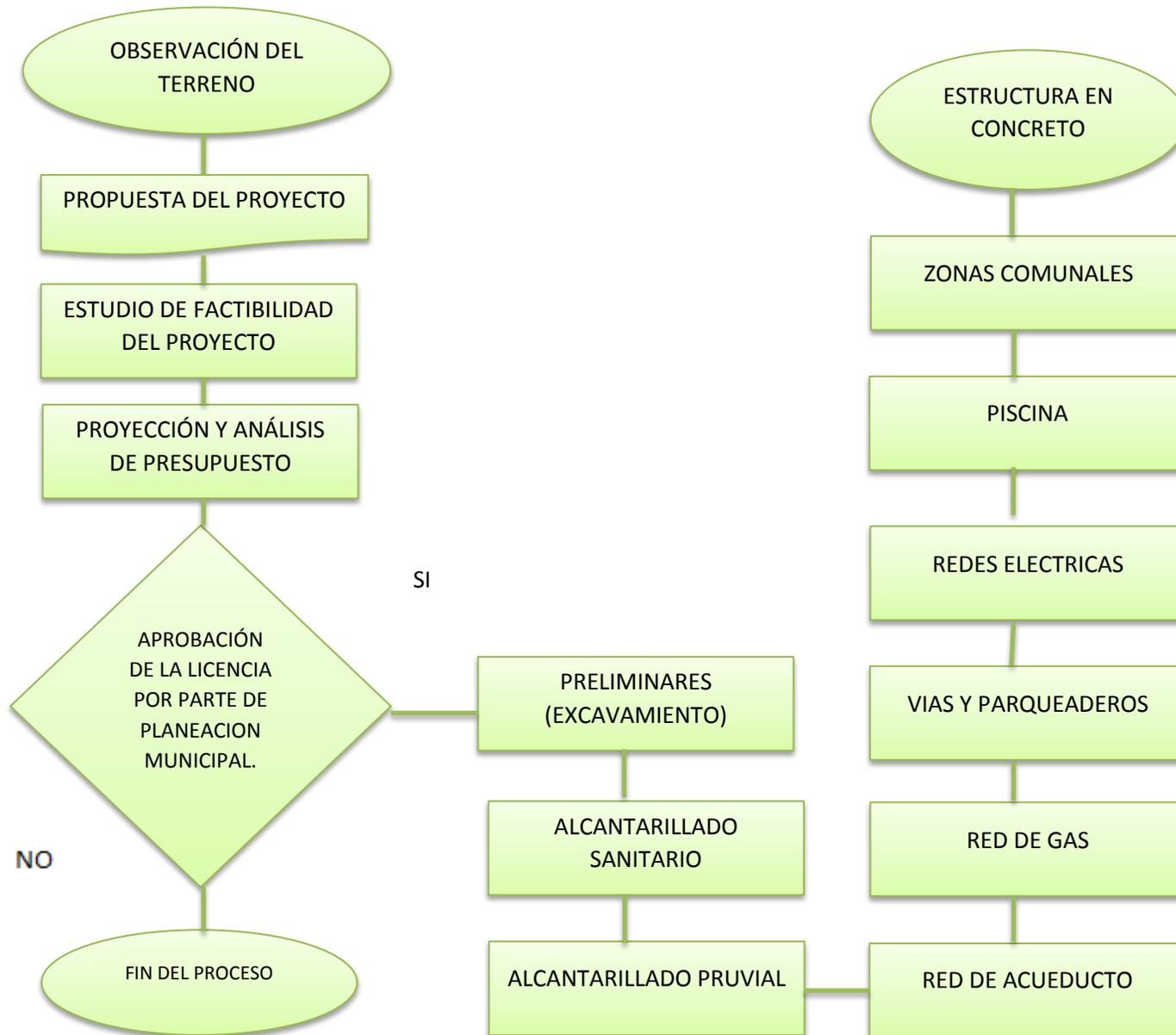


Ilustración 23 VALORES CORPORATIVOS

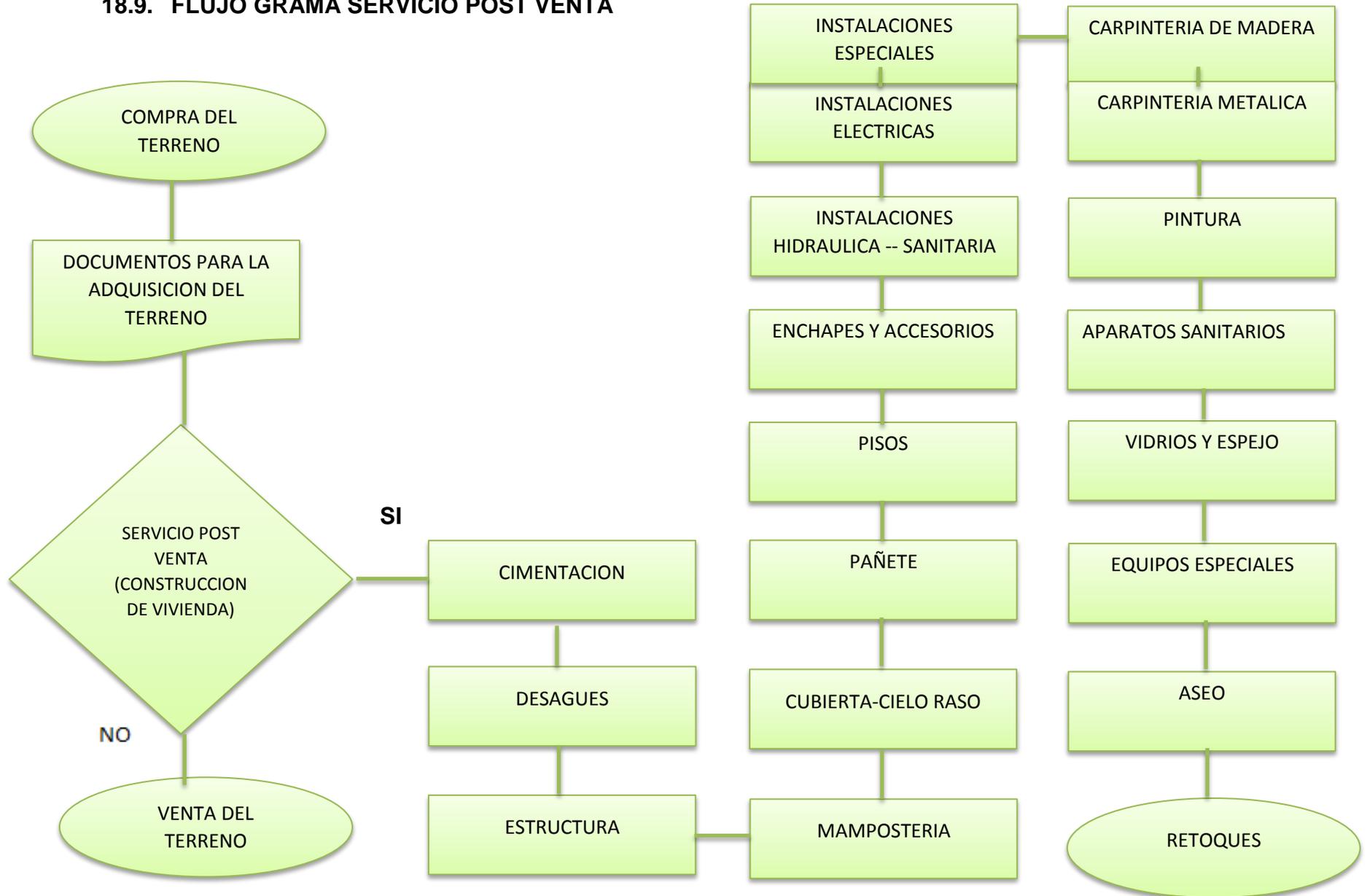
**18.7. ORGANIGRAMA**



**18.8. FLUJO GRAMA DE PLANEACION DE OBRA MIRADOR DE PRAGA.**



### 18.9. FLUJO GRAMA SERVICIO POST VENTA



## 19. CONCLUSIONES

1. En conclusión, se pudo observar que la empresa MONPLIAR S.AS es una empresa proyectada a la competitividad y con todo el potencial para crecer en el mercado inmobiliario, no solo de Fusagasugá sino de la región de Sumpaz.
2. se identificaron las fallas presentes en los procesos de gestión administrativa, el área a la que más se debe prestar atención es la administrativa, pues aunque funciona bien, no se encuentran establecidos y publicados los parámetros del perfil corporativo de la empresa, haciendo que no se fije un rumbo al cual los trabajadores se proyecten, no se establecen políticas ni objetivos empresariales, que es una de las condiciones mínimas para establecer la identidad empresarial.
3. Al implementar una herramienta de diagnóstico, se pudo realizar la calificación por área identificando el estado de las diferentes gestiones operativas, se generó un plan de mejoramiento para cada pregunta, se pudieron establecer objetivos para cada área y se brindó a la organización no solo una herramienta cuantitativa sino la información pertinente para llevar a cabo los diferentes procesos por área, ofreciendo archivos pdf, documentos en Word y formatos de Excel que hacen un completo proceso de asesoría y calificación de la organización.
4. La economía Fusagasugueña, está proyectada al crecimiento, parte de este crecimiento se dirige a lo urbanístico, lo cual genera una gran oportunidad no solo de negocio sino de crecimiento empresarial, La constructora MONPLIAR S.A.S debe gestionar los procesos de mercadeo y trámites necesarios para la compra de terrenos que puedan subdividirse y venderse y así generar un flujo de efectivo positivo y constante.
5. Este trabajo, como estudiantes, enriqueció aún más nuestro proceso de aprendizaje y conocimiento en el área administrativa, la implementación de la herramienta de Excel y el análisis D.O.FA, nos genera un alto interés en

aplicar para realizar consultorías empresariales que sean didácticas y llamativas para las empresas.

## **20.RECOMENDACIÓN**

Hacer la medición de los procesos administrativos con la herramienta propuesta por las estudiantes, pues no solo se califican las áreas sino que se plantea los planes de acción pertinentes para cada área.

## 21. BIBLIOGRAFIA

- Garrido Buj Santiago, Dirección Estratégica, editorial Mc Graw Hill, segunda edición, España, 2006.
- *adnigor*. (2008). Obtenido de [adnigor.es/congresos/web/uploads/cio/cio2008/.../1326-1338.pdf](http://adnigor.es/congresos/web/uploads/cio/cio2008/.../1326-1338.pdf)
- Actualicese. (16 de 1 de 2012). *Actualicese*. Obtenido de <http://actualicese.com/actualidad/2010/04/12/como-esta-colombia-a-nivel-tecnologico-el-ministro-de-las-tic-responde/>
- blogger. (2013). Obtenido de <http://ojulf12.blogspot.com.co/2013/02/historia-del-diagrama.html>
- Conceptodifinicion. (s.f.). *Conceptodifinicion*. Obtenido de <http://conceptodifinicion.de/construccion/>
- DefinicionABC. (s.f.). Obtenido de <http://www.definicionabc.com/negocios/competitividad-empresarial.php>
- Economía, r. d. (22 de 5 de 2014). *Revista Dinero*. Obtenido de <http://www.dinero.com/economia/articulo/burbuja-inmobiliaria-sigue-siendo-riesgo/196466>
- Garrido. (2006).
- Garrido, S. (2006). *DIRECCION ESTRATEGICA*. Aravaca (Madrid): Mc Graw Hill.
- Gerencie. (10 de 9 de 2013). *Gerencie*. Obtenido de <http://www.gerencie.com/que-es-una-burbuja-inmobiliaria.html>
- Gerencie. (s.f.). *Gerencia*. Obtenido de <http://www.gerencie.com/que-es-una-burbuja-inmobiliaria.html>
- Gomez, H. (s.f.). *Gerest*. Obtenido de [https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/5/5e/EL\\_DIAGN%C3%93STICO\\_ORGANIZACIONAL\\_wikipedia.pdf](https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/5/5e/EL_DIAGN%C3%93STICO_ORGANIZACIONAL_wikipedia.pdf)
- Planintegralunicoparaatencionpoblaciondesplazadayvictimadeviolencia\_pdf
- Gomez, H. S. (s.f.). *Gerest*. Obtenido de <http://gerest.es.tl/ANALISIS-POAM.htm>
- Gomez, H. S. (s.f.). *Gerest*. Obtenido de <http://gerest.es.tl/ANALISIS-PCI.htm>
- Jimenez, H. D. (s.f.). *Monografias*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos41/analisis-politico/analisis-politico2.shtml>

- Mis respuestas. (s.f.). *Mis respuestas*. Obtenido de <http://www.misrespuestas.com/que-es-una-constructora.html>
- Negocios, r. p. (11 de 5 de 2011). *Pagina web revista portafolio*. Obtenido de <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/colombia-metros-espacio-publico-habitante-150996>
- Peñaloza, C. (3 de 11 de 2015). *DEPURACIÓN DE LOS ANTICIPOS Y AVANCES RECIBIDOS DEL PROYECTO*. Obtenido de [http://dspace.unicundi.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1411/DEPURACI%C3%93N%20DE%20LOS%20ANTICIPOS%20Y%20AVANCES%20RECIBIDOS%20DEL%20PROYECTO%20MIRADOR%20DE%20PRAGA%20DE%20LA%20CONSTRUCTORA%20MONPLIAR%20S.A.S%20EN-1H\\_\\_I3V1.pdf?sequence=](http://dspace.unicundi.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1411/DEPURACI%C3%93N%20DE%20LOS%20ANTICIPOS%20Y%20AVANCES%20RECIBIDOS%20DEL%20PROYECTO%20MIRADOR%20DE%20PRAGA%20DE%20LA%20CONSTRUCTORA%20MONPLIAR%20S.A.S%20EN-1H__I3V1.pdf?sequence=)
- Rincon Literario, B. (15 de 2 de 2010). *Blogger*. Obtenido de <http://douglas-rinconliterario.blogspot.com.co/2010/02/en-que-consiste-un-analisis-semiotico.html>
- Wikipeda. (s.f.). *Anpec*. Obtenido de <http://www.anpec.com.mx/que-es-una-pyme/>
- Wikipedia. (15 de 3 de 2015). *Wikipedia*. Obtenido de [https://es.wikipedia.org/wiki/Integraci%C3%B3n\\_vertical](https://es.wikipedia.org/wiki/Integraci%C3%B3n_vertical)
- Wikipedia. (17 de 04 de 2016). *Wikipedia*. Obtenido de [https://es.wikipedia.org/wiki/Plan\\_de\\_Ordenamiento\\_Territorial](https://es.wikipedia.org/wiki/Plan_de_Ordenamiento_Territorial)