

**ESTUDIO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA IDAL ASOCIADOS S.A.S
EN LA CIUDAD DE GIRARDOT AÑO 2.016**

**ANA MARIA AGUILAR GUTIERREZ
Código: 310212101**

**STEFANY TORRES RAMIREZ
Código: 310212109**

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

**ESTUDIO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA IDAL ASOCIADOS S.A.S
EN LA CIUDAD DE GIRARDOT AÑO 2.016**

**ANA MARIA AGUILAR GUTIERREZ
Código: 310212101**

**STEFANY TORRES RAMIREZ
Código: 310212109**

*Anteproyecto de Grado para optar por el Título de
Administración de Empresas*

Asesor Trabajo de Grado

**MAIRA ALEXANDRA RODRÍGUEZ TOVAR
Economista**

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

CONTENIDO

	Página
1. TITULO	5
2. AREA, LINEA, PROGRAMA Y TEMA DE INVESTIGACION	
2.1 AREA	5
2.2 LINEA	5
3. PROBLEMA	6
3.1 DESCRIPCION DEL PROBLEMA	6
3.2 FORMULACION DEL PROBLEMA	6
4. OBEJTIVOS	7
4.1 OBJETIVO GENERAL	7
4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	7
5. JUSTIFICACION	8
6. MARCOS DE REFERENCIA	9
6.1 MARCO TEORICO	9
6.2 MARCO GEOGRAFICO	10
6.2.1 MICRO LOCALIZCION	10
6.2.2 MACRO LOCALIZACION	10
6.3 MARCO CONCEPTUAL	12
6.4 MARCO LEGAL	13
6.4.1 FORMA	13
6.4.2 OBJETO	13
6.4.3 DOMICILIO	13
6.4.4 TERMINO DE DURACION	14
7. DISEÑO METODOLOGICO	15
7.1 METODO DE INVESTIGACION	15
7.2 TIPO DE INVESTIGACION	15
7.3 TECNICAS DE RECOLECCION DE INFORMACION, TABULACION Y ANALISIS DE INFORMACION	15
7.4 POBLACION Y MUESTRA	15
8. RECURSOS	18
8.1 RECURSOS HUMANOS	18
8.2 RECURSOS MATERIALES	18
8.3 RECURSOS INSTITUCIONALES	18
8.4 RECURSOS FINANCIEROS	18
9. ANALISIS SITUACIONAL	20
10. ESTUDIO ORGANIZACIONAL	23
10.1 INFORMACION RECOLECTADA	23
10.2 MODELO DE ENCUESTA	24
11. MATRICES	29
11.1 MATRIZ DE PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS (POAM)	29
11.2 ANALISIS POAM	29
11.3 MATRIZ PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA (PCI)	30

11.4	ANALISIS PCI	30
11.5	MATRIZ DEBLIDADES, OPORTUNDADES, FORTALEZAS Y AMENAZAS	31
11.6	ANALISIS DOFA	31
11.7	MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS (MEFI)	
11.8	ANALISIS MEFI	32
11.9	MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)	
11.10	ANALISIS MEFE	33
11.11	MATRIZ INTERNA- EXTERNA	34
11.12	ANALISIS IE	34
11.13	MATRIZ DEL BOSTON CONSULTNG GROUP (BCG)	35
11.14	ANALISIS BCG	35
11.15	MATRIZ PEYEA	36
11.16	ANALISIS PEYEA	37
12.	PLAN DE MEJORAMIENTO	40
13.	PROPUESTA PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA IDAL ASOCIADOS S.A.S	41
13.1	PLATAFORMA ESTRATEGICA	42
13.1.1	MISION	42
13.1.2	VISION	42
13.1.3	OBJETIVOS	42
13.1.4	OBEJTIVO GENERAL	42
13.1.5	OBJETIVOS ESPECIFICOS	42
13.2	MANUAL DE FUNCIONES	43
14.	CONCLUSIONES	50
15.	RECOMENDACIONES	51
	BIBLIOGRAFIA	52
	ANEXOS	53

1. TITULO

ESTUDIO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA IDAL ASOCIADOS S.A.S EN LA CIUDAD DE GIRARDOT AÑO 2.016

2. ÁREA, LÍNEA, PROGRAMA Y TEMA DE INVESTIGACIÓN

Para el área y línea de investigación se tuvo en cuenta el Acuerdo 001 de Febrero de 2011 del Consejo de Facultad, el Acuerdo 009 de Agosto de 2010 del Consejo Superior en donde presenta la guía de opciones de grado por medio del cual el estudiante es libre de escoger su culminación de la etapa profesional y el Acuerdo 002 de Marzo de 2008 en su Artículo 9 en el cual nos indica “La línea de investigación es una estructura temática que resulta del desarrollo de programas y proyectos caracterizados por su coherencia, su relevancia académica así como sus impactos científicos, sociales, económicos, políticos y ambientales”.

2.1 AREA

Emprendimiento y Desarrollo Empresarial

2.2 LINEA

Así mismo la línea de investigación para su desarrollo corresponde a la de Emprendimiento y Desarrollo Empresarial

3. PROBLEMA

3.1 DESCRIPCION DEL PROBLEMA

La empresa **IDAL ASOCIADOS S.A.S** ubicada en la ciudad de Girardot barrio Sucre se creó con el fin de generar nuevos ingresos y empleos. En el año 2014 IDAL ASOCIADOS S.A.S abrió sus puertas en el mes de junio con gran expectativa al ofrecer sus productos y servicios al público; a lo largo de sus 2 años con atención personalizada al público presentando la mejor disposición para entregar al público en general un servicio óptimo y de calidad donde cuenta con una infraestructura adecuada generando experiencias únicas y creativas ofreciendo ideas únicas y exclusivas en diseños arquitectónicos con precios asequibles. Esta empresa fue creada por dos socios que han puesto su disposición y profesionalismo en arquitectura, construcción e ingeniería. Para su administración cuentan con personal capacitado para las actividades específicas a realizar. IDAL ASOCIADOS S.A.S genera empleos a jóvenes con experiencia tecnológica profesional (Aprendiz del SENA) en proyectos, dibujo arquitectónico, renderización e imagen 3D; y a jóvenes estudiantes de carreras administrativas de cualquier universidad de la ciudad de Girardot.

La empresa IDAL ASOCIADOS S.A.S pertenece al sector económico de la construcción

IDAL ASOCIADOS S.A.S no cuenta con una estructura organizacional adecuada en el cual hace que se generen ciertos tipos de dificultades en los procesos y actividades, por tal motivo se tomó como una alternativa realizar un diagnóstico organizacional a esta empresa para así llegar a presentarles a sus socios un plan de mejora que llegue a incrementar sus ventas mediante el mejoramiento de los procesos y actividades.

3.2 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Es fundamental realizar un Diagnóstico organizacional que permita identificar las variables internas y externas que afectan el crecimiento y desarrollo de la empresa IDAL ASOCIADOS S.A.S de la ciudad de Girardot, mediante la propuesta de alternativas de mejoramiento ?

4. OBJETIVO

4.1 GENERAL

Realizar un diagnóstico organizacional para Identificar los factores que intervienen en el crecimiento, desarrollo y sostenibilidad empresarial de IDAL ASOCIADOS S.A.S de la ciudad de Girardot Cundinamarca y proponer un plan de acción para su mejoramiento.

4.2 ESPECÍFICOS.

- ❖ Hacer un estudio de la empresa en las diferentes áreas (Mercadeo y ventas, Producción, Finanzas y Talento humano) con el propósito de identificar los factores críticos y de éxito que afectan el crecimiento de la empresa.
- ❖ Evaluar el impacto que tienen los factores críticos y de éxito de mayor influencia para el desarrollo de la organización, mediante la utilización de matrices como la DOFA, MEFI, MEFE, PCI, POAM, BCG Y PEYEA.
- ❖ Diseñar un plan de mejoramiento que permita el crecimiento del negocio de manera competitiva y sostenible en el mercado de la ciudad de Girardot.

5. JUSTIFICACIÓN

Como estudiantes de Administración de Empresas de la Universidad de Cundinamarca, queremos demostrar los conocimientos adquiridos durante el proceso de formación en la práctica del proyecto donde se podrán a prueba en un escenario real los saberes de investigación, diagnóstico organizacional, desarrollo organizacional y estrategia gerencial.

El diagnóstico organizacional involucra a todas las partes interesadas de la empresa donde buscaran las falencias y buscar soluciones a problemáticas dentro de la organización sometiéndose a un auto-análisis que debe conducir a un plan de acción que aplicado de forma correcta permite crecer a la empresa en todos los aspectos, reducir costos en sus operaciones y desarrollar nuevos procesos operativos óptimos para ofrecer productos y servicios de calidad.

De acuerdo a lo anterior el desarrollo de las matrices expuestas en los objetivos específicos nos permitirán observar de manera amplia y profunda los diferentes factores internos y externos; y de esa manera identificar aquellos que impiden la realización de una gestión eficiente y efectiva en la empresa IDAL ASOCIADOS S.A.S.

De igual forma abrir las puertas en esta empresa para futuros estudiantes de Administración de Empresas para la realización de sus trabajos de grado y/o pasantías. Así mismo IDAL ASOCIADOS S.A.S al contar con un grupo de trabajo de estudiantes la UDEC el cual entregara un producto de excelente calidad que le permitiría mejorar su empresa que apalancara el mejoramiento de las operaciones administrativas y financieras.

Para la Universidad de Cundinamarca, le permitirá seguir mostrando la calidad de estudiantes que preparan para el sector productivo de su área de influencia.

6. MARCOS DE REFERENCIA

6.1 MARCO TEÓRICO

Una vez identificada la necesidad a desarrollar, esta investigación tendrá como soporte teórico, los planteamientos de los siguientes autores Elizabeth Vidal Arizabaleta con su libro "DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL: EVALUACION SISTEMICA DEL DESEMPEÑO EMPRESARIAL DE LA ERA DIGITAL" de la editorial ECOE EDICIONES Bogotá, 2000 ISBN: 958-64-8371- "Sus principios rectores son: Primero, "toda practica sin teoría es un barbarie", " por lo hemos profundizado en las bases teóricas y conceptual tan desdeñadas de la literatura administrativa contemporánea; SEGUNDO, "Todo exceso de información es desinformación" con el fin de lograr economicidad, racionalidad, sistematicidad y utilidad en el proceso diagnostico; TERCERO "Evaluar y monitorear en contexto", pues no tiene sentido hoy en día desconocer las dinámicas locales y globales en las que se inserta la organización y CUARTO, "Conocer es realizar diferenciaciones en el lenguaje", razón por la cual hacemos énfasis en el uso apropiado de las categorías y conceptos que son la base para entender nuestras prácticas de trabajo en la organización." Para esta edición del libro se recoge y reorganiza los elementos considerados en la publicación anterior DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL PRIMERA PARTE.

El diagnostico organizacional el cual afirma esta publicación "El diagnostico como un proceso de comparación entre dos situaciones: la presente, que hemos llegado a conocer mediante la indagación, y otra ya definida y supuestamente conocida que nos sirve de pauta o modelo. El "saldo" de esta comparación o contraste, es lo que llamamos DIAGNOSTICO"¹

Las empresas realizan caracterización de un problema con el fin de trazar acciones encaminadas a solucionar el mismo, estableciendo un nivel de prioridades donde se sitúan en orden decreciente los problemas o situaciones que tienen nivel de solución inmediata hasta finalmente los de difícil solución.

Una interpretación conceptual más reciente tiene como contexto el turbulento ambiente competitivo y altas velocidades en los cambios, La Planificación estratégica hoy día se considera uno de los instrumentos más importantes para que las organizaciones puedan proyectar en el tiempo el cumplimiento de sus objetivos de largo plazo mediante el aprovechamiento de sus capacidades para influenciar el entorno y asimilar hasta crear las oportunidades del ambiente en beneficio de éstas.

Sin embargo la Planeación Estratégica no es un fin en sí misma, al contrario es el medio para concertar esfuerzos bajo un marco referencial consensado, que motive y movilice a todos los integrantes de la organización que hace que la empresa tenga un curso determinado partiendo de donde esta y para donde va con el fin de lograr todas las metas planteadas.

¹ (Ariszabaleta, Diagnostico Organizacional, 2000, págs. 18 -20)

Una conceptualización precisa es la siguiente, elaborada por Banco Interamericano de Desarrollo BID: "Planificar significa anticipar el curso de acción que ha de tomarse con la finalidad de alcanzar una situación deseada. Tanto la definición de la situación deseada como la selección y el curso de acción forman parte de una secuencia de decisiones y actos que realizados de manera sistemática y ordenada constituyen el proceso de planificación".² Por lo anterior es fundamental que la empresa IDAL ASOCAIDOS S.A.S maneje con claridad todos los procesos administrativos y contables para alcanzar sus objetivos estableciendo un punto de partida asociando la información.

6.2 MARCO GEOGRÁFICO Los aspectos que se tuvieron en cuenta para la empresa IDAL ASOCIADOS S.A.S fueron los siguientes:

6.2.1 Micro localización. El parque simón bolívar de la ciudad de Girardot es uno de los puntos más visitados de la ciudad, y el Centro Comercial el parque limita con el parque y es ahí en la Cara 12 No. 17 – 61 local 115 donde se encuentra la oficina en la cual funciona IDAL ASOCIADOS S.A.S que hace que sea un punto muy cercano a la Alcaldía Municipal de Girardot que para la empresa es un factor que favorece la actividad comercial de IDAL ASOCIADOS S.A.S. ofrece.

FOTO 1. Girardot, Cundinamarca Cra 12



6.2.2 Macro localización. Girardot tiene una extensión aproximada de 138 km², siendo uno de los municipios más pequeños en extensión del Departamento de Cundinamarca. Está situada en la región andina central de la República de Colombia, al sur occidente del Departamento de a 326 mts sobre el nivel del mar, Localizada sobre la margen derecha de los ríos Magdalena y Bogotá a 4° 17'43" latitud Norte 74° 44' 56", longitud al oeste de Greenwich" y limita:

² (Diagnostico Organizacional , 2000, págs. 26-30)

NORTE: Municipio de Nariño y Tocaima Sur: Municipio de Flandes y el Rio Magdalena Oeste: Rio Magdalena y el Municipio de Coello Este: Municipio de Ricaurte y el Rio Bogotá

FOTO 2. Departamento de Cundinamarca / Girardot



La actividad turística es sin lugar a dudas el único sector que está dinamizando la economía ya que ofrece gran cantidad de beneficios directos e indirectos derivados de su desarrollo. El turismo se presenta como la única alternativa por el momento para diversificar la base económica de la región, posee un potencial importante para incrementar los ingresos públicos y privados y contribuye al desarrollo de otros sectores, especialmente de productos que consumen los turistas o productos para las firmas que los sirven.

La infraestructura hotelera de la ciudad es considerada por su calidad, diversidad y capacidad como una de las más importantes del país, contando con la actualidad con más de 3500 camas en hoteles y centros vacacionales de primera categoría, contando además con gran cantidad y variedad de establecimientos que brindan servicios básicos de hospedaje a precios muy bajos.³

³ (Girardot, 2016)

6.3 MARCO CONCEPTUAL

ANÁLISIS INTERNO. P C I (PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA) El siguiente paso en el análisis de una firma consiste en evaluar su situación presente. En el mundo empresarial no existe una definición estándar de lo que es el auditare de una organización. Cada firma determina tanto el enfoque como la profundidad del diagnóstico que requiere para revisar y actualizar su estrategia presente.⁴

BALANCE SCORE CARD (BSC): Es la principal herramienta metodológica que traduce la estrategia en un conjunto de medidas de la actuación, las cuales proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición.⁵

DIAGNOSTICO: Un diagnóstico son el o los resultados que se arrojan luego de un estudio, evaluación o análisis sobre determinado ámbito u objeto.⁶

DOFA: Es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que le permitirá trabajar con toda la información que posea sobre su negocio, útil para examinar sus Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.⁷

FACTORES CRTCOS DE RIESGO: Corresponden a aquellas actividades o procesos de trabajo que son lo suficientemente importantes como para aplicarles el proceso de benchmarking.⁸

MEFE (ANALISIS EXTERNO): El análisis de evaluación de factor externo permitirá a los estrategas resumir y evaluar toda la información externa, como son: las variables ambientales decisivas, predicciones ambientales determinantes y la matriz de perfil competitivo.⁹

MEFI (ANALISIS INTERNO): La MEFI suministra una base para analizar las relaciones internas entre las áreas de las empresas. Es una herramienta analítica de formulación de estrategia qua resume y evalúa las debilidades y fortalezas importantes de gerencia, mercadeo, finanzas, producción, recursos humanos, investigación y desarrollo.¹⁰

PEYEA: ((POSICION ESTRATEGICA Y EVALUACION DE LA ACCION) tiene como objetivo determinar cuáles son las estrategias más adecuadas para una organización una vez definidas sus posiciones estratégicas interna y externa. Dentro de cada posición se establecieron dos grupos y en cada uno determinaron indicadores, los cuales fueron evaluados en una escala de uno (1) a seis (6).¹¹

⁴ (Gerencia estrategica , 2010)

⁵ (Tiedcomm, 2012)

⁶ (Definiciones , 2003)

⁷ (Gerencia de mercados , 2015)

⁸ (Ministerio de educacion Colombia , 2010)

⁹ (Upiccsa Mefe, 2014)

¹⁰ (Upiccsa Mefi , 2014)

¹¹ (JAVERIANA, PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA, 2003)

PLAN DE MEJORAMIENTO: Es el conjunto de metas, acciones, procedimientos y ajustes que la institución educativa define y pone en marcha en periodos de tiempo determinados para que los aspectos de la gestión educativa se integren en torno de propósitos comúnmente acordados y apoyen el cumplimiento de su misión académica.¹²

PLOTTER: Maquina especializada para imprimir planos e imágenes en proporciones grandes.¹³

POAM: Las organizaciones pueden considerarse como entidades ecológicas, es decir, vistas como organismos que tienen relaciones recíprocas con su entorno. El medio de una organización es la fuente de sus oportunidades y amenazas. Un Gerente o equipo gerencial estratégico encuentra en el medio en que se mueve la empresa "nichos" que se ajustan particularmente bien a los productos, servicios y capacidades que ofrece. Igualmente deberá identificar aquellos elementos que pueden ser nocivos e incluso destructivos para sus organizaciones.¹⁴

RENDERIZACION: Renderizar es un término usado en para referirse al proceso de generar una imagen desde un modelo. Este término técnico es utilizado por los **animadores** o productores audiovisuales y en **programas de diseño en 3D**. Los medios por los que se puede hacer un **renderizado** van desde lápiz, pluma, plumones o pastel, hasta medios digitales en dos y tres dimensiones.¹⁵

6.4 MARCO LEGAL

6.4.1 FORMA La compañía que por este documento (Inscripción cámara de comercio) se constituye es una sociedad por acciones simplificada, de naturaleza comercial, que se denominará IDAL SAS, regida por las cláusulas contenidas en estos estatutos, en la Ley 1258 de 2008 y en las demás disposiciones legales relevantes. En todos los actos y documentos que emanen de la sociedad, destinados a terceros, la denominación estará siempre seguida de las palabras: "sociedad por acciones simplificada" o de las iniciales "SAS".

6.4.2 OBJETO La sociedad tendrá como objeto: Realizar actividades profesionales, científicas y técnicas de toda clase de servicios, actividades de arquitectura e ingeniería y otras actividades conexas de consultoría técnica, el ofrecimiento de educación y el comercio al por menor y al por mayor de productos no especializados; además cualquier actividad económica lícita que se desarrolle tanto en Colombia como en el extranjero. La sociedad podrá llevar a cabo, en general, todas las operaciones, de cualquier naturaleza que ellas fueren, relacionadas con el objeto mencionado, así como cualesquiera actividades similares, conexas o complementarias o que permitan facilitar o desarrollar el comercio o la industria de la sociedad.

¹² (NACIONAL, 2015)

¹³ (Arquinetpolis, 2016)

¹⁴ (Gestion Estrategica, 2015)

¹⁵ (Arquigrafico , 2016)

6.4.3 DOMICILIO. El domicilio principal de la sociedad será la ciudad de Girardot y su dirección para notificaciones judiciales será Cra. 12 No. 17 – 61 local 115 Centro comercial el Parque. La sociedad podrá crear sucursales, agencias o dependencias en otros lugares del país o del exterior, por disposición de la asamblea general de accionistas.

6.4.4 TÉRMINO DE DURACIÓN. El término de duración será de seis meses a partir del mes de enero del año en curso

7. DISEÑO METODOLOGICO

7.1 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Con el fin de dar respuesta a la formulación y sistematización del problema planteado en la descripción del proyecto, esta investigación se ubica en el enfoque descriptivo, ya que procede hacer una revisión cualitativa del diagnóstico situacional de la empresa IDAL ASOCIADOS SAS; a través de las matrices DOFA, PCI, MEFI, MEFE, PEYEA, POAM Y BSC; presentando un descripción completa y detallada de la situación organizacional de la empresa; de igual forma se sustenta a través la investigación cuantitativa con el uso de encuestas, cuestionarios y mediciones para obtener información numérica y medible.

7.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para este proyecto se utiliza la investigación descriptiva que sé que relata las características identificadas que se trabajaran y desarrollaran durante el proyecto; puesto que ayuda a describir el contexto en el cual se presenta las dificultades o amenazas a trabajar ubicando el lugar de desarrollo señalando sus principales características económicas, demográficas y sociales detallando procedimientos presentes en hechos que ocurren en su forma natural, sin explicar las relaciones que se identifiquen a dar una visión general de tipo aproximativo respecto a la realidad de la empresa IDAL ASOCIADOS S.A.S

7.3 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN, TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

El método que se implementará en este proyecto será deductivo (de lo particular a lo general). Así se podrá identificar los mecanismos en cual la empresa presenta oportunidades de mejora.

Para profundizar los aspectos metodológicos se utilizarán, encuestas, entrevistas a empleados y clientes de la empresa quienes darán una realidad más cercana a la situación actual de la empresa.

7.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.

La población de estudio del presente proyecto está dirigido al grupo de colaboradores, proveedores y clientes de la empresa IDAL ASOCIADOS S.A.S; con el fin de realizar un muestreo del desempeño y grado de satisfacción del grupo de individuos que conforman la empresa tomando como base el desarrollo de sus servicios, instalaciones y requerimientos para ofrecer y desarrollar labores de valor agregado. Ya que la empresa cuenta con corto tiempo en el mercado a continuación se presentaran las siguientes tablas que relacionan la base de datos de colaboradores, proveedores y clientes de la empresa.

Tabla 1. Resumen de la empresa IDAL ASOCIADOS S.A.S, Único centro de operaciones Girardot – Cundinamarca 2016

TABLA RESUMEN	
COLABORADORES	4
PROVEEDORES	10
CLIENTES	16

Tabla 2. Colaboradores de la empresa IDAL ASOCIADOS S.A.S, Único centro de operaciones Girardot – Cundinamarca 2016

COLABORADORES		
NOMBRE	OCUPACION	TIEMPO DE SERVICIO
Marina Zuleta Flórez	Dibujante - Asistente administrativo	Dos meses
Diego López Vargas	Arquitecto - Representante legal	Dos años
Ignacio Herrera Huertas	Ingeniero civil - Socio	Dos años
Liliana Oviedo Gómez	Directora de proyectos – Socio	Dos años

Tabla 3. Proveedores de la empresa IDAL ASOCIADOS S.A.S, Único centro de operaciones Girardot – Cundinamarca 2016

PROVEEDORES		
NOMBRE	SERVICIO QUE PRESTA	TIEMPO DE SERVICIO
Fotomoriz	Cartuchos de tinta - Rollos papel bond	Año y medio
A&E Rollos y Formas	Rollos de papel bond	Año y medio
CopyMax	Insumos de papelería	Dos años
Ferretería Tequendama	Materiales de construcción	Año y tres meses
Eléctricos	Materiales de electricidad	Año y tres meses
Cerámica Italia	Materiales de enchape	Año y tres meses
Harvey ingenieros	Diseños estructurales	Dos años
Hielo El dorado	Botellón agua	Dos años
Jorge Hernández	Tintas prefabricadas	Año y medio
Dussan arquitectos	Publicidad	Dos años

Tabla 4. Clientes de la empresa IDAL ASOCIADOS S.A.S, Único centro de operaciones Girardot – Cundinamarca 2016

CLIENTES	
NOMBRE	SERVICIO A ELECCION
Ma. Teresa Zamora	Construcción de obra
Disraeli Cesar Calderón	Construcción de obra
Sandra Cartagena	Construcción de obra
José Serna	Construcción de obra
Solanyer González	Diseño Arquitectónico
Distrilevas	Diseño Arquitectónico
Jhon Martínez	Diseño Arquitectónico
Pincel y chocolate	Diseño Arquitectónico
Ser ambiental	Plotter
Constructora Alcasa	Plotter
Dumar Construcciones	Plotter
Cabo verde	Plotter
Agustín Codazzi	Plotter
Proyicont	Plotter
German Cotamo	Plotter
Andrea Tovar	Plotter

8. RECURSOS

8.1 HUMANOS

Para el desarrollo de este proyecto se contó con el apoyo de los socios de la empresa IDAL ASOCIADOS S.A.S, empleados, clientes, proveedores, competencia y grupo de investigación.

8.2 MATERIALES

Durante el transcurso de este proyecto se utilizarán papelería necesaria, bolígrafos, computadores, impresora y cámara fotográfica todo con el fin de tener todos los recursos necesarios para la recolección de información.

8.3 INSTITUCIONALES

En el proceso de elaboración de este proyecto intervendrán la Universidad de Cundinamarca – Sede Girardot, Cámara de Comercio, Dian, Dependencias Gubernamentales de la Alcaldía Municipal de Girardot.

8.4 FINANCIEROS

Los recursos financieros a utilizar se relacionan en la siguiente tabla:

Tabla 5. Detalle recursos financieros **grupo de investigación**

DETALLE	VALOR
IMPRESIONES	\$ 50.000
FOTOCOPIAS	\$ 20.000
FOTOGRAFÍAS	\$ 90.000
TRANSPORTE	\$ 40.000
TOTAL	\$ 200.000

9. ANALISIS SITUACIONAL

9.1 IDENTIFICACION DE LA EMPRESA

RAZON SOCIAL: IDAL ASOCIADOS S.A.S

NIT: 900774801-9

HISTORIA

La empresa IDAL ASOCIADOS S.A.S se dedica a realizar diseños arquitectónicos y estructurales, construcción de obra y tramites de licencia desde hace 2 años, conformad jurídicamente por tres socios. Es una sociedad simplificada por acciones que corresponde al nombre IDAL ASOCIADOS S.A.S FINANZAS ARQUITECTURA Y CONSTRUCCIÓN.

REPRESENTANTE LEGAL: Diego Armando López Vargas

UBICACIÓN GEOGRÁFICA: Cra 12 No. 17-72 Centro comercial el parque local 15

ACTIVIDAD ECONÓMICA: Actividades de arquitectura e ingeniería y otras actividades conexas a la consultoría técnica y comercio al por mayor y detal de productos especializados.

TIPO DE SOCIEDAD: Sociedad simplificada por acciones

RÉGIMEN MERCANTIL: Régimen común, están obligados a llevar la contabilidad, tiene RUT, generan facturas y declaran IVA.

IDENTIFICACIÓN DE FACTORES INTERNOS

Tabla 6. Identificación de factores internos de la empresa IDAL ASOCIADOS S.A.S, Único centro de operaciones Girardot – Cundinamarca

IDENTIFICACIÓN GENERAL			
DESCRIPCIÓN	SI	NO	OBSERVACIONES
Antecedentes (historia)	X		
Representante legal	X		
Gerente		X	
Estructura Organizacional		X	
Registro de Cámara y Comercio	X		Anexo
DIAN	X		Anexo
Misión		X	
Visión		X	
Política de calidad		X	
Valores y principios		X	

A través de la tabla anterior se puede evidenciar que la empresa se ha sostenido y manejado partiendo de los estudios individuales de los socios generando buenos resultados durante su apertura y estadía en el mercado, que podrá llegar a ser mejores; organizando dicha empresa de tal forma que cuete con una planeación estratégica, una estructura organizacional generando políticas de calidad basados en los valores y principios de la empresa.

INFORMACION TRIBUTARIA

Tabla 7. Información tributaria empresa IDAL ASOCIADOS S.A.A, Único centro de operaciones Girardot – Cundinamarca

INFORMACIÓN TRIBUTARIA			
DESCRIPCIÓN	SI	NO	OBSERVACIONES
Rut	X		
Nit	X		900774801-9
Régimen	X		Común
Industria y comercio	X		Anexo
Concepto sanitario		X	
Bomberos	X		Anexo

10. DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL

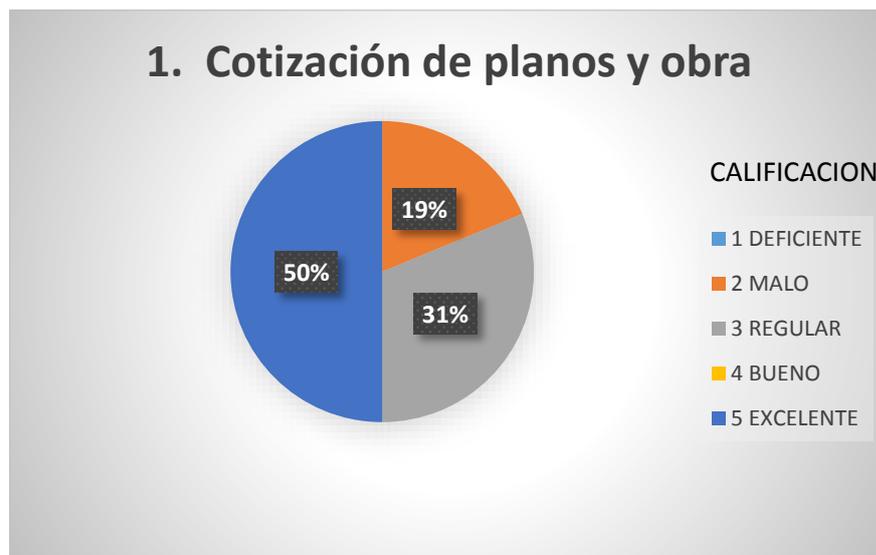
10.1 INFORMACION RECOLECTADA

10.1.1 MODELO DE ENCUESTA

Tabla 8. Modelo encuesta clientes IDAL ASOCIADOS S.A.S, Único centro de operaciones Girardot- Cundinamarca 2016.

ENCUESTA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE									
La siguiente encuesta tiene por objetivo identificar el nivel de satisfacción del cliente por lo tanto para marcar cada respuesta se debe tener en cuenta que : 1:Deficiente, 2: Malo, 3: Regular, 4: Bueno y 5: Excelente									
ITEM					CALIFICACION				
					1	2	3	4	5
1.	Cotización de planos y obra								
2.	Recursos técnicos y humanos durante el contrato o la obra								
3.	Inicio y entrega en la fecha prevista								
4.	Diseño arquitectónico de planos								
5.	Organización de planos								
6.	Presupuestos y documentación de obra								
7.	Predispónían del personal ante cambios del proyecto								
8.	Relación Calidad-precio								
9.	Soluciones rápidas ante problemas presentados								
10.	Clima de confianza y respeto								

10.1.2 TABULACION ENCUESTA SATISFACCION DEL CLIENTE.



- En cuanto a la calificación de la cotización de planos y obra se encontró que un 50% de la población encuestada les parece excelente mientras que

un 31% consideran que este servicio es regular y por otro lado un 19% de la población perciben que el servicio es malo

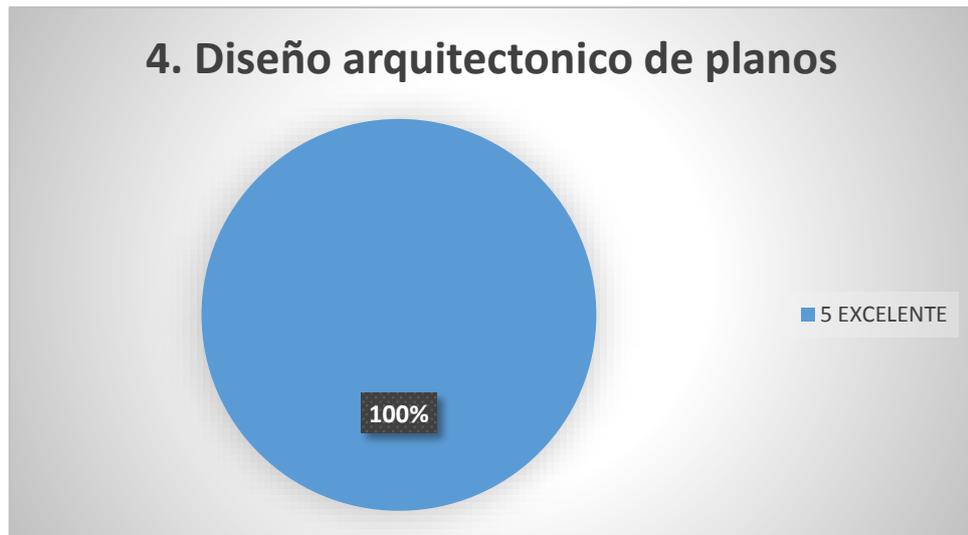


- Contrato o la obra a un 56% de la población les parece excelente mientras 25% les parece bueno y por último el 19% lo consideran regular. En cuanto a los recursos técnicos y humanos que se utilizan durante el contrato de obra los clientes encuentran satisfactorio este servicio.



- Para el inicio y entrega de los trabajos en la fecha prevista un 31% les parece excelente igualando como buena la entrega mientras que 25% como regular; por otro lado un 7% lo considera deficiente y 6% lo evauan malo.

4. Diseño arquitectónico de planos



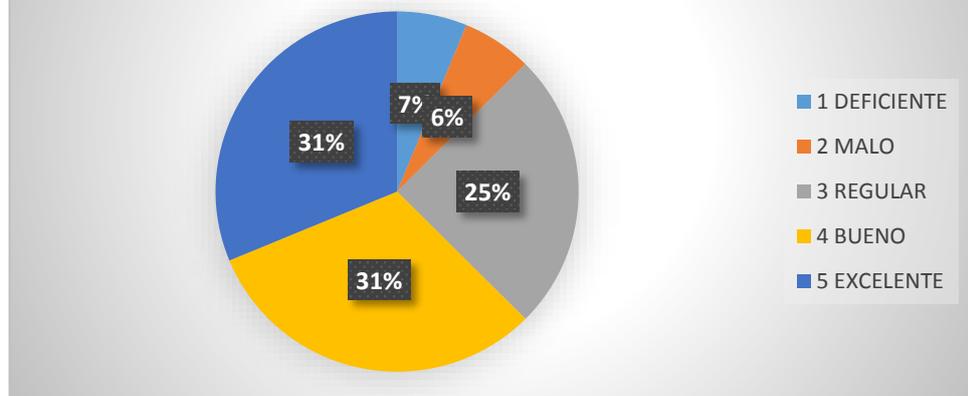
- En cuanto al diseño arquitectónico de los planos la población encuestada concidió que el servicio es excelente debido a que están a la vanguardia del diseño tanto arquitectónico como estructural.

5. Organización de planos



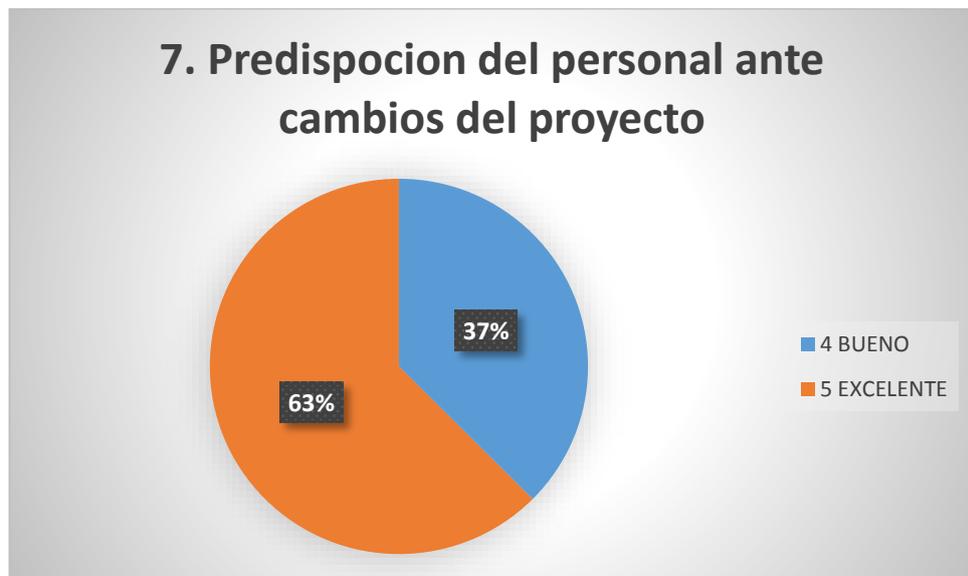
- La organización de planos juega un papel fundamental a la hora de hacer la entrega del trabajo por lo tanto los clientes encuestados respondieron a un 38% como excelente, mientras un 31% lo calificó como bueno y finalmente un 31% regular.

6. Presupuestos y documentación de obra



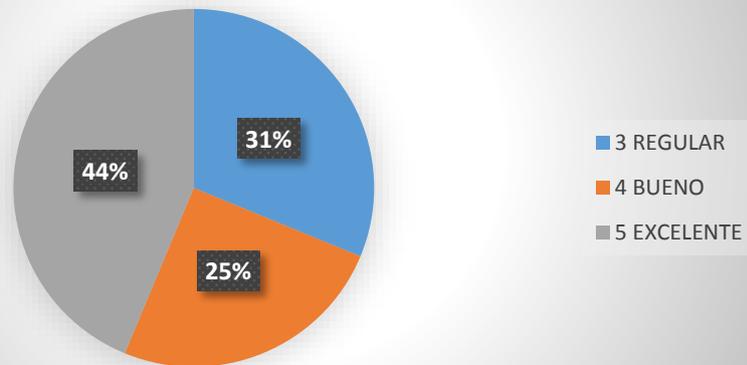
- Como parte de una pre-venta se realizan presupuesto y documentación de obra esto los clientes calificaron con un 31% como excelente, mientras el 31% bueno, por otro lado un 25% con regular; 7% deficiente y 6% como malo

7. Predisposición del personal ante cambios del proyecto



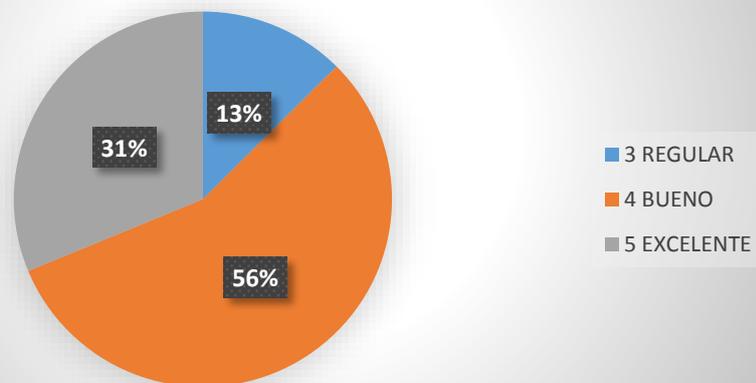
- La predisposición del personal ante cambios del proyecto evaluaron con un 63% como excelente mientras un 37% como bueno; esto debido a que los colaboradores no encuentran ningún pretexto ni excusas para poder realizar los cambios pertinentes para que el proyecto se haga y se cumpla con excelente calidad.

8. Relacion Calidad-precio



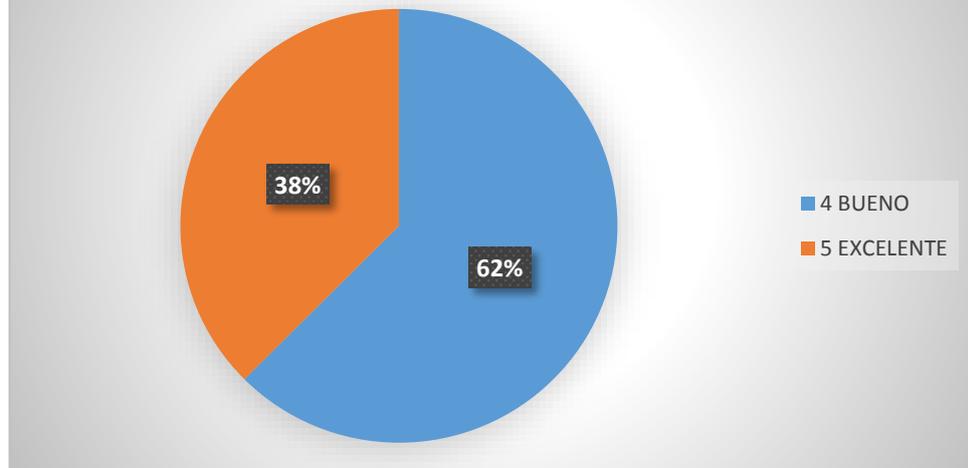
- En cuanto a la relación Calidad – Precio un 44% lo consideró excelente mientras un 31% como regular y finalmente un 25% bueno; este resultado se da en cuanto a los precios justos y la calidad con la que se entregan los productos y servicios diferenciándolos de su competencia.

9. Soluciones rapidas ante problemas presentados



- Para las soluciones rápidas ante problemas presentados los clientes evaluaron con un 56% como bueno mientras que un 31% como excelente y por ultimo un 13% como regular.

10. Clima de confianza y respeto



- En cuanto al clima de confianza y respeto un 62% de la población lo evaluó como bueno mientras un 38% lo evaluó como excelente debido al buen desempeño de ética profesional que tienen los colaboradores de la empresa.

11. MATRICES

TABLA 9. POAM (Perfil de oportunidades y amenazas en el medio)

MATRICES POAM DE LA EMPRESA IDAL ASOCIADOS									
FACTORES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
ECONOMICOS									
Alza de moneda internacional (Dólar)				X			X		
Inestabilidad del sector				X			X		
Inflacion					X			X	
Competencia global				X			X		
POLITICOS									
Politica de estimulo a la Pymes	X						X		
Coordinacion entre lo economico y lo social		X						X	
SOCIALES									
Desempleo				X			X		
Nivel de seguridad y delincuencia					X			X	
TECNOLÓGICOS									
Desarrollo de internet y comercio electrónico	X						X		
Facilidad de acceso a la tecnología		X						X	
Resistencia al cambio tecnológico				X					X
GEOGRÁFICOS									
Ubicación	X						X		
Calidad de las vías		X						X	

11.1.1 ANALISIS MATRIZ POAM

Uno de los puntos más determinantes en las amenazas de esta matriz es el alza de la moneda extranjera (Dólar) puesto que los insumos utilizados anteriormente para la impresión de planos eran netamente importados con una empresa intermediaria que al estar tan alto el dólar fue casi imposible conseguir los mismos insumos, además la máquina (plotter) se encontraba aun con garantía por ello no se podía utilizar insumos de segunda mano.

De otra parte el desarrollo de internet y comercio electrónico dentro de las oportunidades de esta matriz generó el desarrollo del mercadeo de la empresa de una manera más cómoda y rápida para llegar al consumidor final con un catálogo virtual sin la necesidad de moverse de la comodidad de su casa. Por otro lado la inestabilidad del sector amenazaba altamente la empresa puesto que a nivel económico el sector estaba afectado por el desempleo como resultado de factores como la desigualdad y la pobreza que hace que la población interesada en adquirir vivienda propia o modificarla la que ya tienen.

11.2 MATRIZ PCI.

TABLA 10. PCI (Perfil de capacidad interna)

MATRICES PCI DE LA EMPRESA IDAL ASOCIADOS									
FACTORES	FORTALEZA			DEBILIDADES			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
ADMINISTRATIVOS									
Orientacion emresarial					X		X		
Planeacion de actividades						X	X		
PRODUCTIVOS									
Nivel tecnologico		X					X		
Innovacion	X						X		
COMPETITIVOS									
Procesos y Productos		X					X		
Estabilidad de la oferta					X		X		
Participacion en el mercado					X		X		
Investigacion de mercados						X	X		
Satisfaccion de los clientes	X						X		
Precios		X						X	
FINANCIEROS									
Capital	X						X		
Rentabilidad					X		X		
Liquidez						X	X		
Estabilidad en los costos					X		X		
HUMANO									
Formacion academica	X						X		
Experiencia en el area	X						X		
Salarios					X			X	
Estimulos						X		X	

11.2.1 ANALISIS MATRIZ DE PERFIL INTERNO (PCI)

Dentro de esta matriz se destacan como fortaleza el nivel tecnológico y la innovación al tener una máquina (plotter) de última generación encargada de imprimir, copiar y digitalizar planos estando a la vanguardia del diseño arquitectónico con diseños exclusivos y a la comodidad de cada uno de los clientes presentando así como producto final un render de alta categoría donde se puede apreciar el diseño del inmueble en su máxima expresión: Desde los colores de paredes hasta el material utilizado para el solar de la piscina; y como debilidades se tiene la participación del mercado al ser una empresa relativamente nueva en el sector y en cuanto al factor humano la falta de estímulos y los salarios que en ocasiones no coinciden con las funciones realizadas en la empresa.

En cuanto a las debilidades la orientación y la planeación administrativa dificultaba la situación actual de la empresa puesto que no tenían un camino claro a seguir para llegar a alcanzar los objetivos trazados, al no tener esto la empresa no había realizado un estudio de mercado estructurado que colocaba en riesgo su participación en el mercado al no conocer bien y de forma detallada a quien va dirigido su productos y servicios que de una u otra manera afectaban la rentabilidad y liquidez de la empresa ; por otro lado el talento humano no era un punto importante en la organización debido a los salarios bajos y la falta de motivación a sus colaboradores no generaban un buen rendimiento por parte de ellos.

11.3

DOFA

TABLA 11. DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas)

MATRIZ DOFA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	Calidad	Falencias control interno
	Talento humano capacitado	Poca experiencia en el mercado
	Innovacion en teconlogia	Liqidez
	Servicio al cliente	Estimulos a talento humano
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
Nuevos mercados	Crear una nueva sucursal	Aprovechar el crecimiento de la ciudad
Posibilidad de expansion	Aprovehar el talento humano	para realizar investigacion de mercados
Mecado en crecimiento	para crecer en el mercado	Crear experiancia en el mercado partiendo de
Ubicación estrategica		del mercado en crecimiento
AMENAZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
Alza de dólar	Buscar proveedores nacionales	Reducir las operaciones buscando ya sea sobreponerse a sus debilidades o para esperar tiempos mejores cuando desaparezcan las amenazas (Alza de dólar)
Nuevos competidores en el mercado	Convertir los nuevos competidores	
Desempleo	en taletto humano de la empresa	
Inestabilidad en el sector		

11.3.1 ANALISIS MATRIZ DOFA

Luego de identificar las fortalezas y oportunidades y generar un estrategia FO crear una nueva sucursal donde se aproveche el talento humano ayudará a crecer la empresa en el mercado esto con el fin de ampliar su extensión en el sector, como estrategia FA buscar nuevos proveedores nacionales facilitaría el trabajo sin la necesidad de cambiar de insumos con el fin de que los clientes busquen la empresa por su calidad en el producto, tratar de convencer los nuevos competidores en parte del taleno humano de la empresa traeria beneficios de nuevos clientes y generacion de nuevos ingresos.

11.4 MEFI

TABLA 12. MEFI (Matriz de evaluacion de factores internos)

MATRIZ MEFI EMPRESA IDAL ASOCIADOS S.A.S				
FACTORES INTERNOS CLAVES	VARIABLES	PONDERACION	CLASIFICACION	RESULTADO PONDERACION
ORIENTACION EMPRESARIAL	DEBILIDADES	0.5	1	0.5
CAPACITACION	DEBILIDADES	0.05	2	0.1
PERSONAL MOTIVADO	FORTALEZAS	0.05	3	0.15
PERSONAL CON EXPERIENCIA	FORTALEZAS	0.08	3	0.24
OPORTUNIDAD DE CRECIMIENTO	FORTALEZAS	0.13	4	0.52
CONFIANZA EN EL PERSONAL	FORTALEZAS	0.07	3	0.21
CAPITAL	FORTALEZAS	0.12	4	0.48
TOTAL		1		2.2

11.4.1 ANALISIS MATRIZ EVALUACION FACTOR INTERNO (MEFI)

La ponderación del resultado da un total de 2.2 lo cual quiere decir que las estrategias utilizadas hasta el momento han sido adecuadas y por lo tanto cubren con las necesidades de la organización teniendo un buen desempeño, pero aún debe de haber algunas mejorías para reducir las debilidades tener un mejor aprovechamiento de las fortalezas y de los recursos para tener un mejor resultado. La empresa IDAL ASOCIADOS S.A.S al no tener una plataforma estratégica no tiene un direccionamiento ello dificulta la orientación empresarial y hace que se trabaje para un día a día mas no con un enfoque claro (META), la capacitación de su colaboradores debe ser continua para así mejorar cada uno de los procesos laborales que se realicen dentro de la organización.

11.5 MEFE

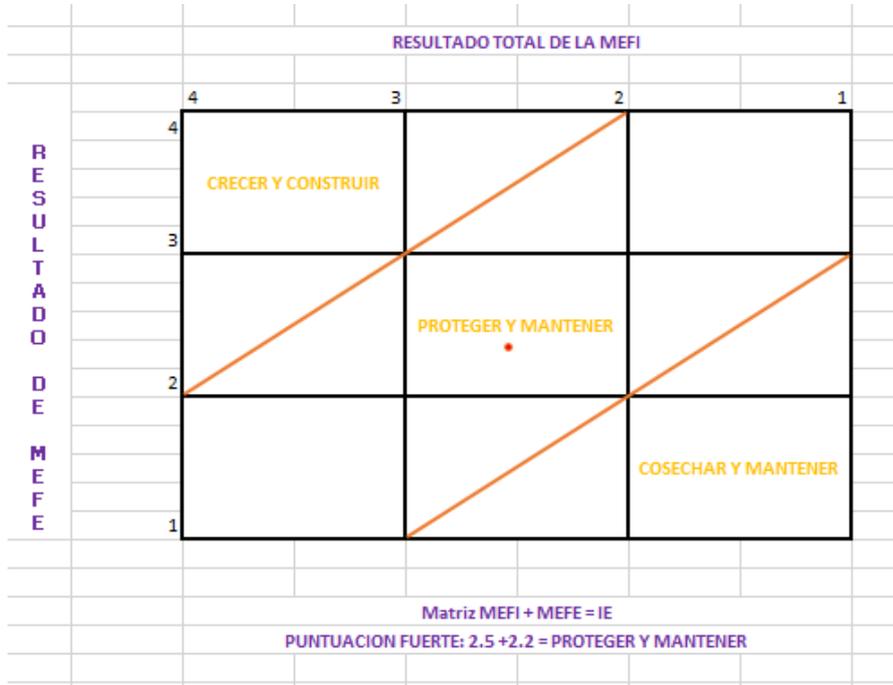
TABLA 12. MEFE (Matriz de evaluacion de factores externos)

MATRIZ MEFI DE LA EMPRESA IDAL ASOCIADOS S.A.S				
FACTORES EXTERNOS CLAVES	VARIABLES	PONDERACION	CLASIFICACION	RESULTADOPONDERACION
BUENA UBICACION	OPORTUNIDADES	0.2	4	0.8
CRECIMIENTO DE LA CIUDAD	OPORTUNIDADES	0.1	3	0.3
APOYO DEL GOBIERNO	OPORTUNIDADES	0.05	3	0.15
FALTA DE PUBLICIDAD	AMENAZAS	0.08	2	0.16
COMPETENCIA	AMENAZAS	0.5	1	0.5
AVANCE TECNOLOGICO	AMENAZAS	0.07	2	0.14
TOTAL		1		2.5

11.5.1 ANALISIS DE MATRIZ MEFI

El resultado de esta matriz la cual tiene un resultado de 2.5 nos da una idea del factor externo esta entre lo favorable y lo desfavorables puesto que se encuentra en un punto intermedio lo cual quiere decir que las amenazas están presentes la mayoría del tiempo opacando las oportunidades que tiene la empresa que pueden llegar a ser favorables siempre cuando se aprovechen al máximo. La empresa IDAL ASOCAIDOS S.A.S cuenta con una ubicación geográfica estratégica que permite a sus clientes y posibles clientes el fácil acceso a las instalaciones de la empresa donde el apoyo del ente gubernamental en este caso la alcaldía municipal de Girardot juega un papel importante al facilitar los trámites necesarios para la construcción de obra dentro de la ciudad; por otra parte la falta de espacios publicitarios donde genere mayor recordación de la marca empresarial establece una barrera comercial entre el cliente y la empresa puesto que la población general de la ciudad no tiene claro el objeto social de la empresa, y esto hace que los posibles clientes se conviertan en consumidores de la competencia con más nivel de experiencia en la ciudad.

11.6 FIGURA 1. Resultado IE



11.6.1 ANÁLISIS RESULTADO IE

Luego de graficar y establecer los parámetros se permite percibir que el resultado de la suma de las matrices MEFI Y MEFE es Proteger y mantener; IDAL ASOCIADOS S.A.S se encuentra en un punto donde se deben establecer y tener claridad de los objetivos para llegar a alcanzar la meta donde sus mayores propósitos sea tener un mejor posicionamiento por medio de la generación de mayores ingresos apoyados en los colaboradores que siendo motivados y en constante capacitación tendrán un mejor desempeño laboral eficiente y eficaz donde presenten a la población en general una propuesta de innovación, seguridad, confiabilidad y respuesta positiva a la necesidad de adquirir una vivienda propia.

11.6 BCG (Boston Consulting Group)
FIGURA 2. BCG

PRODUCTO ESTRELLA	PRODUCTO INTERROGANTE
	
PLOTTER	RENDERS
PRDUCTO VACA	PRODUCTO PERRO
	
TRAMITE DE LICENCIA	Auditorias civiles

11.7.1 ANÁLISIS DE MATRIZ BCG (BOSTON COUNSULTING GROUP)

Luego de identificar y analizar las fortalezas y debilidades de la empresa IDAL ASOCIADOS S.A.S se logró percibir que el producto estrella es el Ploteo que en su efecto es la impresión de planos donde hace que exista diariamente un ingreso fijo; en cuanto al producto vaca el trámite de licencias genera un ingreso extra donde no siempre se efectúa pero que en toda ocasión está disponible a los clientes. En poco tiempo se introdujo al mercado la realización de RENDERS para la empresa es un producto nuevo que generaría grandes ingresos en la compañía aunque aún no se tiene claro si será acogido por la clientela o será rechazado y finalmente el producto perro de la empresa son las auditorias civiles que se prestan como un servicio profesional ocasionalmente pero que definitivamente no ha tenido muy buena acogida por los clientes.

11.7 MATRIZ PEYEA

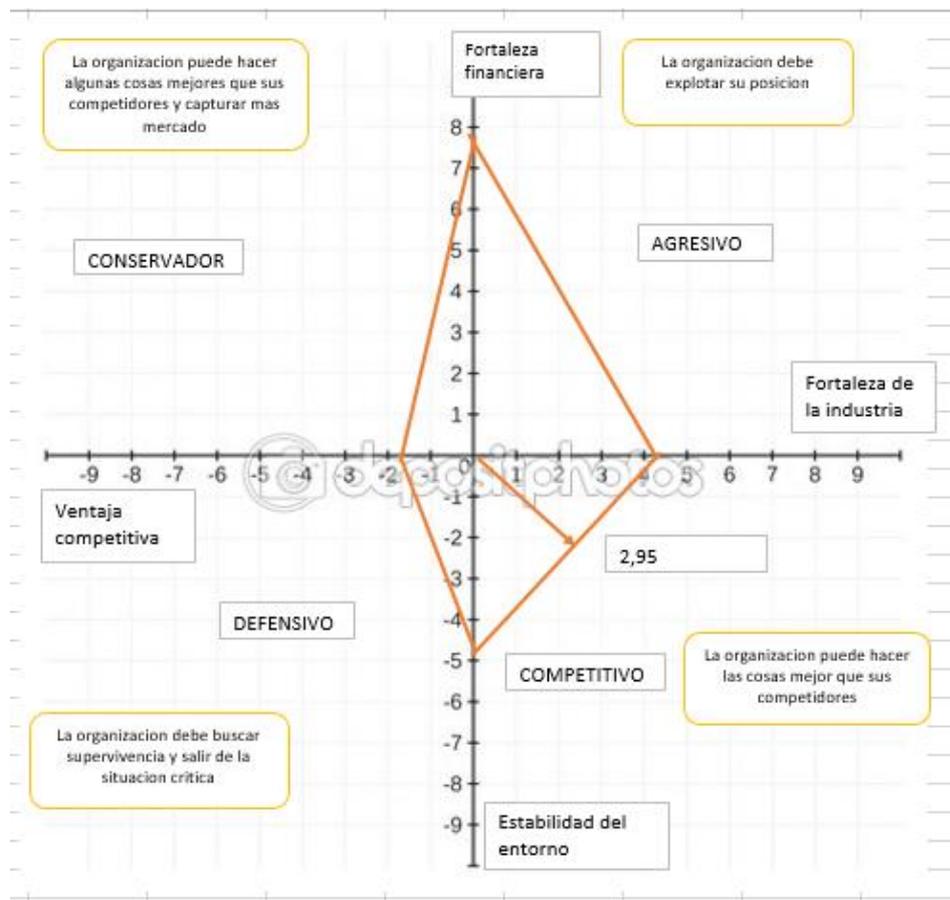
TABLA 13. PEYEA (Matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción)

PLANTILLA PARA LA CALIFICACION DE FACTORES DETERMINANTES DE LA ESTABILIDAD DEL ENTORNO										
CAMBIO TECNOLOGICOS	MUCHOS	0	1	2	3	4	5	6	POCOS	
VARIABILIDAD DE LA DEMANDA	GRANDES	0	1	2	3	4	5	6	PEQUEÑAS	
RANGO DE PRECIOS DE PRODUCTOS COMPETITIVOS	AMPLIO	0	1	2	3	4	5	6	ESTRECHO	
BARRERAS DE ENTRADA AL MERCADO	POCAS	0	1	2	3	4	5	6	MUCHAS	
RIVALIDAD/PRESION COMPETITIVA	ALTA	0	1	2	3	4	5	6	BAJA	
ELASTICIDAD PRECIO DE LA DEMANDA	ELASTICAS	0	1	2	3	4	5	6	INELASTICA	
PRESION DE LOS PRODUCTOS SUSTITUTOS	ALTA	0	1	2	3	4	5	6	BAJA	
PROMEDIO		-6								-4,5142857

PLANTILLA PARA LA CALIFICACION DE FACTORES DETERMINANTES DE LA VENTAJA COMPETITIVA										
PARTICIPACION DEL MERCADO	PEQUEÑA	0	1	2	3	4	5	6	GRANDE	
CALIDAD DE PRODUCTO	INFERIOR	0	1	2	3	4	5	6	SUPERIOR	
CICLO DE VIDA DE PRODUCTO	AVANZADO	0	1	2	3	4	5	6	TEMPRANO	
LEALTAD DEL CONSUMIDOR	BAJA	0	1	2	3	4	5	6	ALTA	
UTILIZACION DE LA CAPACIDAD DE LOS COMPETIDORES	BAJA	0	1	2	3	4	5	6	ALTA	
CONOCIMIENTO TECNOLOGICO	BAJA	0	1	2	3	4	5	6	ALTO	
VELOCIDAD DE INTRODUCCION DE NUEVOS PRODUCTOS	LENTA	0	1	2	3	4	5	6	RAPIDA	
PROMEDIO		-6								-1,85714286

PLANTILLA PARA LA CLASIFICACION DE LA FORTALEZA DE LA INDUSTRIA										
POTENCIAL DE CRECIMIENTO	BAJO	0	1	2	3	4	5	6	ALTO	
POTENCIAL DE UTILIDADES	BAJO	0	1	2	3	4	5	6	ALTO	
ESTABILIDAD FINANCIERA	BAJA	0	1	2	3	4	5	6	ALTA	
CONOCIMIENTO TECNOLOGICO	SIMPLE	0	1	2	3	4	5	6	COMPLEJA	
UTILIZACION DE RECURSOS	INEFICIENTE	0	1	2	3	4	5	6	EFICIENTE	
FACILIDAD DE ENTRADA AL MERCADO	FACIL	0	1	2	3	4	5	6	DIFICIL	
PRODUCTIVIDAD/UTILIZACION DE LA CAPACIDAD	BAJA	0	1	2	3	4	5	6	ALTA	
PROMEDIO		4,28571429								

PLANTILLA PARA LA CALIFICACION DE FACTORES DETERMINANTES DE LA FORTALEZA FINANCIERA										
RAZON CORRIENTE	BAJO	0	1	2	3	4	5	6	ALTO	
LIQUIDEZ	DESBALANCEADA	0	1	2	3	4	5	6	BALANCEADA	
RAZON DE ENDEUDAMIENTO	ALTO	0	1	2	3	4	5	6	BAJO	
INDEPENDENCIA FINANCIERA	DESBALANCEADO	0	1	2	3	4	5	6	BALANCEADO	
SOLIDEZ	BAJO	0	1	2	3	4	5	6	ALTO	
RENTABILIDAD BRUTA	BAJO	0	1	2	3	4	5	6	ALTO	
RENTABILIDAD NETA	BAJO	0	1	2	3	4	5	6	ALTO	
ROTACION DE INVENTARIO	RAPIDO	0	1	2	3	4	5	6	LENTO	
PROMEDIO		8								



11.8.1 ANÁLISIS MATRIZ PEYEA

Luego de clasificar y calificar los factores determinantes de la organización, se observa que aunque la empresa IDAL ASOCIADOS S.A.S genere ganancias para sus socios no muestra mayor crecimiento ni aprovechamiento del desarrollo económico de la población actual del municipio; puesto que está en expansión territorial causando que las empresas dedicadas al diseño arquitectónico de otras partes del país se posicionen en el municipio. IDAL ASOCIADOS S.A.S tiene potencial para hacer las cosas mejor en cuanto a las diferentes áreas administrativas agregadas al trabajo que realice la empresa y así tener mejores resultados que los competidores externos e internos. Como consecuencia de esta matriz el vector nos arroja el resultado que la empresa se encuentra en un nivel competitivo donde la organización puede hacer las cosas mejor que sus competidores desarrollando estrategias competitivas como la penetración del mercado, desarrollo del producto, desarrollo del mercado y la formación del riesgo compartido en la cual el aprovechamiento de sus aliados comerciales jugarían un papel fundamental al aumentar el prestigio por medio de nuevos ingresos compartidos.

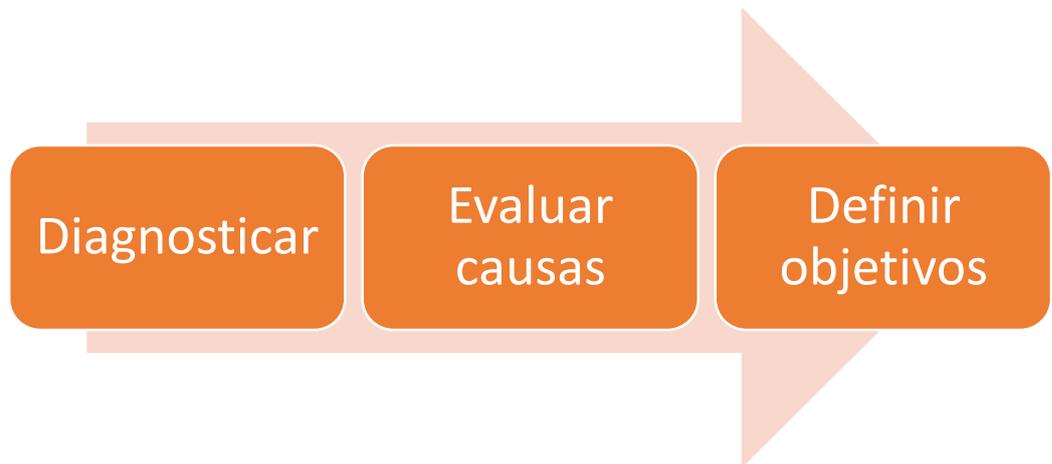
Como una estrategia de penetración en el mercado IDAL ASOCIADOS S.A.S debería ampliar sus horarios de atención a jornada continua, debido a que la mayoría de sus clientes de servicio de plotter son provenientes de otras ciudades y esperar cubrir sus necesidades en este tipo de jornadas laborales. Como una segunda estrategia el pago electrónico (Datafono) llamaría la atención de nuevos posibles clientes que en su mayoría no lleva dinero efectivo; y como una última estrategia bajar el costo de sus productos y servicios frente a la competencia ayudaría a una captación mayor de clientes.

En cuanto al desarrollo del producto IDAL ASOCIADOS S.A.S debe recalcarle a cada uno de sus clientes la innovación y calidad utilizada en el proyecto que con ayuda del “voz a voz” llegarían más clientes para satisfacer sus necesidades.

12. PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA IDAL ASOCIADOS S.A.S

Con el fin de mejorar el funcionamiento de la empresa IDAL ASOCIADOS S.A.S se evidenciaron los puntos débiles con las matrices: POAM, PCI, PEYEA , MEFI, MEFE, DOFA, BCG esto basado a la idea de que toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas por lo general son a mediano y largo plazo donde las matrices mencionadas anteriormente se convierten en la herramienta perfecta para poder identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que buscan explicar todas las estrategias diseñadas para y por la empresa en él se busca readaptarse al entorno en el que se encuentra y poder tener acceso, ganar y mantenerse en los nuevos mercados.

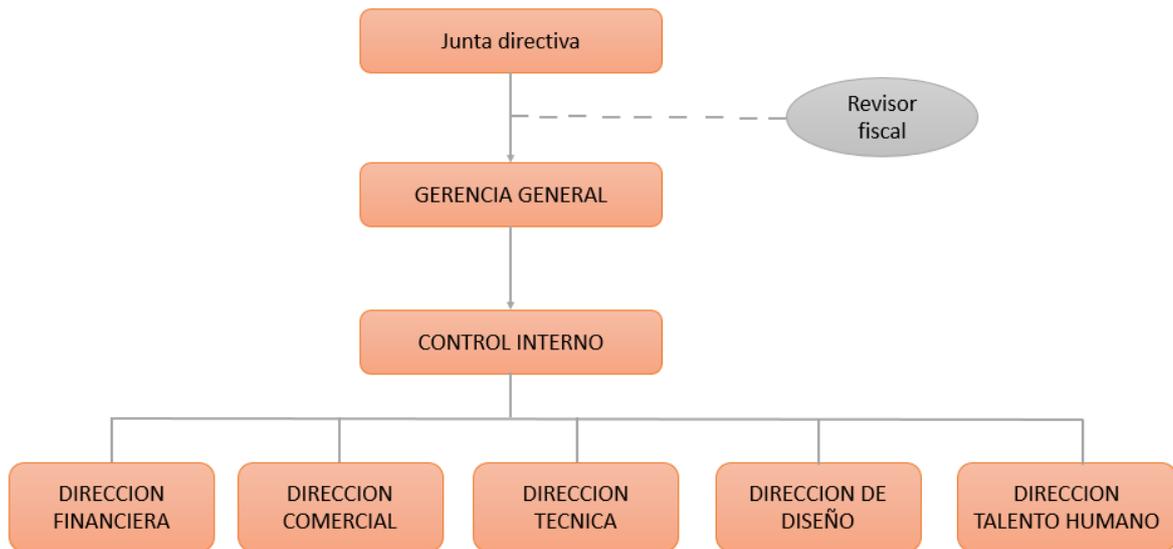
FIGURA 3. PROCESO PLAN DE MEJORAMIENTO



13.PROPOSTA PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA IDAL ASOCIADOS S.A.S

PLAN DE MEJORAMIENTO EMPRESA IDAL ASOCIADO S.A.S					
OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Realizar ajuste en la estructura organizacional	Implementar un direccionamiento estratégico (Ver figura4. Organigrama)	Diseñar una estructura organizacional	Gerente y grupo de trabajo	Cuatro (4) meses	\$150.000
		Realizar Misión, visión y objetivos de la empresa			
		Definir responsables y sus roles dentro de la empresa para desempeñar sus funciones			
Mejorar el plan de marketing original de la empresa	Implementar un nuevo direccionamiento de publicidad en el municipio	Generar un brochure(500 und) de productos y servicios	Gerente y colaboradores	Dos (2) meses	\$470.000
		Creación de sitios web (redes sociales)			
		Implementar plan de mercadeo mejorado			
Establecer las condiciones laborales de los colaboradores	Mejorar condiciones laborales a los colaboradores	Hacer la afiliación de personal a las prestaciones sociales requeridas por la ley	Gerente	Un(1) Mes	\$2'000.000
		Generar incentivos (monetarios y/o en especie para los colaboradores)			
		Realizar una asignación salarial acorde a la as labores desempeñadas			
Direccionar la empresa frente a la competencia	Establecer las medidas necesarias frente a la competencia	Buscar relaciones comerciales(proveedores) en la región	Gerente y colaboradores	Dos (2) meses	\$1.000.000
		Hacer parte de la empresa a posibles competidores			
		Aprovechamiento de los recursos físicos de la empresa frente a la competencia			

FIGURA 4. ORGANIGRAMA IDAL ASOCIADOS S.A.S



13.1 PLATAFORMA ESTRATÉGICA

13.1.1 MISIÓN

IDAL ASOCIADOS S.A.S planea proporcionar el mejor servicio de arquitectura construcción e ingeniería de la región; al ser una empresa eficiente dedicada a brindar productos y servicios de excelente calidad ofreciendo exclusividad y originalidad que atraen la atención del público de la ciudad y fuera de ella en un ambiente de trabajo agradable y acogedor desarrollado por un equipo de trabajo especializado y competente con el fin de obtener un crecimiento sostenible al comprometer el servicio al cliente personalizado para satisfacer sus necesidades.

13.1.2 VISIÓN

Par el año 2020 IDAL ASOCIADOS S.A.S será la mejor empresa dedicada a la arquitectura construcción e ingeniera en la región y reconocida a nivel nacional como una empresa original con principios éticos y profesionales al presentar una variedad de productos y servicios, mejorando día a día al integrar al equipo de trabajo nuevos colaboradores para lograr compensar la calidad de nuevos clientes y así mejorar la expectativa de vida del cliente y del equipo de trabajo en beneficio de la empresa

13.1.2 OBJETIVOS

- **OBJETIVO GENERAL**

Generar productos y servicios que brinde un excelente satisfacción en cuanto a la calidad y precio, buscando obtener un ánimo de lucro para beneficio de la empresa.

- **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar seguimiento a cada una de las áreas de la empresa.
- Supervisar cada uno de las actividades contables
- Plantear y promover las estrategias de ventas para mayor cobertura en el municipio de Girardot.
- Promover e incentivar valores en cada uno de los colaboradores de la empresa
- Generar un uso adecuado de los recursos naturales para mitigar los daños ambientales.
- Mantener excelentes relaciones interpersonales.
- Promover el respeto y la ética profesional dentro de la organización.

13.2 MANUAL DE FUNCIONES

MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA IDAL ASOCIADOS S.A.S

13.3 OBJETIVO MANUAL DE FUNCIONES

Evidenciar y comunicar la descripción de los cargos existentes en la empresa IDAL ASOCIADOS S.A.S.

TABLA 14. MANUAL DE FUNCIONES CARGO GERENTE

MANUAL DE FUNCIONES IDAL ASOCIADOS S.A.S	
IDENTIFICACION	
NOMBRE DE CARGO	GERENTE
ÁREA	ADMINISTRATIVA
FORMACIÓN ACADÉMICA	Profesional en Administración de empresas
EXPERIENCIA LABORAL	Mínima de Tres (3) años
DESCRIPCION DEL CARGO	
<p>Planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa, además de contratar al personal adecuado, efectuando esto durante la jornada de trabajo.</p>	
FUNCIONES	
<p>Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.</p>	
<p>Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro; como también de las funciones y los cargos.</p>	
<p>Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta.</p>	
<p>Controlar las actividades planificadas comparándolas con lo realizado y detectar las desviaciones o diferencias.</p>	
<p>Coordinar con el Ejecutivo de Venta y la Secretaria las reuniones, aumentar el número y calidad de clientes, realizar las compras de materiales, resolver sobre las reparaciones o desperfectos en la empresa.</p>	
<p>Decidir respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal adecuado para cada cargo.</p>	

TABLA 15. MANUAL DE FUNCIONES CARGO SECRETARIA

MANUAL DE FUNCIONES IDAL ASOCIADOS S.A.S	
IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE DE CARGO	SECRETARIA
ÁREA	ADMINISTRATIVA
FORMACIÓN ACADÉMICA	Técnico profesional en Secretariado
EXPERIENCIA LABORAL	Mínima de Un (1) año
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
<p>Colaborar con el Gerente General en el área administrativa, es la encargada de la documentación de la empresa y de la atención del público, efectuando esto durante la jornada de trabajo.</p>	
FUNCIONES	
Tomar notas o apuntes de las indicaciones que le entregue su superior.	
Confeccionar cartas, certificados y otros documentos.	
Recibir la documentación que llega a la empresa.	
Atender al público, en forma personal o vía telefónica.	

TABLA 16. MANUAL DE FUNCIONES CARGO CONTADOR

MANUAL DE FUNCIONES IDAL ASOCIADOS S.A.S	
IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE DE CARGO	CONTADOR
ÁREA	ADMINISTRATIVA
FORMACIÓN ACADÉMICA	Profesional en Contaduría pública
EXPERIENCIA LABORAL	Mínima de Un (1) año
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Colaborar, analizar y proponer los métodos y procedimientos para realizar los registros contables, tributarios y financieros de la empresa.	
FUNCIONES	
Analizar y proponer los métodos y procedimientos para realizar los registros contables, tributarios y financieros de la institución.	
Colaborar con la empresa en los aspectos relativos a sus funciones.	

TABLA 17. MANUAL DE FUNCIONES CARGO ASESOR COMERCIAL

MANUAL DE FUNCIONES IDAL ASOCIADOS S.A.S	
IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE DE CARGO	ASESOR COMERCIAL
ÁREA	COMERCIAL
FORMACIÓN ACADÉMICA	Técnico en Mercadeo y ventas
EXPERIENCIA LABORAL	Mínima de Un (1) año
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
<p>Ejecutar exitosamente las diferentes campañas y actividades comerciales a través de excelente servicio, técnicas de ventas eficientes y efectivas, llegando a zonas en las cuales actualmente no tenemos presencia y brindado al asociado una asesoría personalizada desde la comodidad de su trabajo o casa</p>	
FUNCIONES	
<p>Atender a los asociados actuales y potenciales a través de la asesoría y venta de los productos servicios.</p>	
<p>Realizar asesoría y seguimiento a los diferentes asociados potenciales de los convenios vigentes y nuevos convenios, generando nuevos mercados para la empresa</p>	
<p>Establecer buenas comunicaciones con los contactos de cada convenio.</p> <p>Vender el portafolio de productos servicios de la organización</p> <p>Lograr el posicionamiento comercial buscado y esperado según el cumplimiento de las metas y presupuestos en el campo de acción de influencia de la empresa</p>	

TABLA 18. MANUAL DE FUNCIONES CARGO ARQUITECTO

MANUAL DE FUNCIONES IDAL ASOCIADOS S.A.S	
IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE DE CARGO	ARQUITECTO
ÁREA	DISEÑO
FORMACIÓN ACADÉMICA	Profesional en Arquitectura
EXPERIENCIA LABORAL	Mínima de tres (3) años
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
<p>Profesional que se encarga de proyectar, diseñar, dirigir la construcción y el mantenimiento de edificios, ciudades y estructuras de diverso tipo. Su arte se basa en reflexionar sobre conceptos del habitar bajo necesidades sociales</p>	
FUNCIONES	
<p>Discutir los objetivos, requerimientos y el presupuesto de un proyecto arquitectónico o de construcción</p>	
<p>Preparar y presentar reportes sobre las características del diseño al cliente</p>	
<p>Especificar la naturaleza y calidad de los materiales a utilizar</p>	
<p>Supervisar y controlar el proyecto de principio a fin</p>	

TABLA 19. MANUAL DE FUNCIONES CARGO DIBUJANTE

MANUAL DE FUNCIONES IDAL ASOCIADOS S.A.S	
IDENTIFICACION	
NOMBRE DE CARGO	DIBUJANTE
AREA	DISEÑO
FORMACION ACADEMICA	Estudiante de arquitectura y/o carreras afines
EXPERIENCIA LABORAL	Mínima de seis meses
DESCRIPCION DEL CARGO	
<p>Desarrollar las labores asignadas por el arquitecto, respetando los deseos de cada uno de los clientes basándose en los diseños ya determinados por la junta de diseño</p>	
FUNCIONES	
Dibujar los planos arquitectónicos	
Realizar cada uno de los RENDES correspondientes	
<p>usar tecnologías de la información en el diseño y proyectos, especialmente programas utilizados en arquitectura</p> <p>Respetar los rediseños</p>	

CONCLUSIONES

Se encontró que la empresa IDAL ASOCIADOS S.A.S posee un gran número de falencias de carácter administrativo que han afectado el desarrollo y crecimiento de la misma, creando incertidumbre e inseguridad organizacional. Por medio de modelos de diagnóstico aplicados a la empresa se lograron identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que permitieron diagnosticar la situación actual de la empresa.

A partir del diagnóstico se plantea la necesidad de diseñar una estructura administrativa adecuada para la empresa, que contenga los propósitos del direccionamiento estratégico: misión, visión, objetivos y estrategias corporativas, valores, principios, un sistema de comunicación interna, estructura organizacional, procedimientos y parámetros para la planeación y toma de decisiones.

El diseño propuesto en este proyecto proporciona a la empresa IDAL ASOCIADOS S.A.S las herramientas necesarias para que la organización sea competitiva y perdure en el sector.

Está claro que la estructuración administrativa y el direccionamiento estratégico van ligados al compromiso, participación y evaluación constante de resultados, permitiendo de esta manera corregir preventivamente procesos, proyecciones y acciones que vayan en contra del cumplimiento del direccionamiento estratégico.

Con toda la información obtenida del análisis de los resultados de las evaluaciones practicadas, el diagnóstico DOFA, la sociabilización de los resultados, se puso en evidencia que se deben realizar cambios no solo a nivel organizacional sino también a nivel individual para que sean más competentes en todos los sentidos y ámbitos de la vida. Para ello se debe contar con programas y actividades enfocadas a la capacitación y motivación del personal.

IDAL ASOCIADOS S.A.S deberá seguir consolidando sus potenciales de calidad, excelencia en el servicio y responsabilidad social que le han permitido sostenerse en el mercado.

Es necesario que la empresa desarrolle un plan de marketing propuesto para lograr comercializar los servicios que la compañía ofrece.

Para el buen desarrollo de los procedimientos de la empresa es necesario aumentar el nivel de tecnología y desarrollo que permitirán cumplir con los requisitos del cliente teniendo en cuenta que cada día son más exigentes y la competencia aumenta cada día más.

El estudio financiero muestra un respaldo económico que brindan las ventas diarias del establecimiento, ya que son el 80% de contado y el 20% a crédito permitiendo establecer políticas de compra con los proveedores el cual permite realizar inversiones a corto y mediano plazo que beneficien económicamente a la compañía IDAL ASOCIADOS S.A.S

RECOMENDACIONES

IDAL ASOCIADOS S.A.S se encuentra en una etapa de crecimiento, donde se está generando posicionamiento en el mercado, ingresos suficientes para el crecimiento y para la puesta en marcha de la estructuración propuesta en este diagnóstico.

A la gerencia y a la junta directiva se recomienda tener más en cuenta al personal para la toma de decisiones e implementar un plan de carrera que incremente el crecimiento personal y profesional de los empleados, pero también en contraprestación que exija el cumplimiento de las metas, la calidad de la labor y el compromiso con la sostenibilidad de la empresa.

En el ámbito del servicio se hace latente la necesidad de mejorar la selección del personal de mesa, y así mismo, capacitarlo técnicamente en servicio al cliente y manejar los estándares propuestos en este diagnóstico.

Al personal operativo de la empresa se recomienda hacer conciencia de la inteligencia emocional, ya que el trabajo exige altos grados de presión y esto induce a conflictos interpersonales que afectan el ambiente de trabajo y son percibidos por los clientes.

La gerencia debe mejorar sus protocolos de servicio al cliente. Se recomienda a la Gerente de la empresa capacitarse en temas como negociación, protocolo de negocios y participar activamente de los eventos que realiza el sector, ya que en este tipo de eventos se aprende de otras empresas y se abren oportunidades de negocio y mejoramiento.

Los clientes actuales son cada vez más sofisticados y más exigentes, la globalización demuestra que en Girardot ya hay empresas de este tipo de diseño arquitectónico con conceptos de negocio muy estructurados con variedad de inversiones; empresas pequeñas mediana y grandes, pero aún existen muchas posibilidades de atender necesidades insatisfechas de mercado, pero requieren de emprendedores con visión clara del futuro y de lo que quieren lograr.

BIBLIOGRAFIA

BACCA URBINA, Gabriel. Evaluación de proyectos. 4ta edición. México: Mc Graw Hill, 2001. 383 pág.

DESSLER, Gary. Administración de personal. 6ta edición. México: Prentice Hall, 1996. 715 pág. FRANCÉS, Antonio. Estrategia y planes para la empresa: con el cuadro de mando integral. 1ª edición. México: Pearson Prentice Hall, 2006. 507 pág.

IVAÑEZ GIMENO, José María. La gestión del diseño en la empresa. Madrid: Mc Graw Hill, 2000. 473 pág. KOONTZ, Harold y WEHRICH, Heinz. Administración: una perspectiva global. 11ª edición. México: Mc Graw Hill, 1998. 796 pág.

MARTINEZ B, Ciro, Estadística y Muestreo, Bogotá Colombia Edit. Ecoe ediciones, Pág. 736-737.

MIRANDA, Juan José. Gestión de proyectos: identificación, formulación, evaluación financiera- económica-social-ambiental. 5ta edición. Bogotá: MM editores, 2005. 436 pág.

NADLER, David y TUSHMAN, Michael. El diseño de la organización como arma competitiva: el poder de la arquitectura organizacional. México: Oxford University Press, 1999. 240 pág.

VIDAL, Elizabeth. Diagnóstico organizacional: Evaluación sistémica del desempeño empresarial en el era digital. 2ª edición. Colombia: Ecoe Ediciones, 2004. 310 pág.

VISCAYA, Carlos A. Modelo de gestión para el cambio empresarial. Diseñar cargos de alto desempeño. EN: Harvard bussines review. s.l., núm. 7., vol. 83., (Julio de 2005), pág. 34-43.

Los agentes secretos del cambio en su empresa. EN: Harvard bussines review. s.l., núm. 5., vol. 83., (mayo de 2005), pág. 56-65. Planeación estratégica. EN: Dinero. s.l., núm. 247., (17 de febrero de 2006), pág. 2-16.

ALVAREZ, Erizbel. y otros. El Control Interno en la Economía Empresarial. 48 paginas. www.gestiopolis.com. 26 de septiembre de 2006. 6: 28 pm.

CABRERA JIMÉNEZ, Yenisbel. El Análisis Económico Financiero como Herramienta de Dirección. Generalidades. 39 paginas. www.gestiopolis.com. 26 de septiembre de 2006. 7: 09 pm.

ZELEDÓN, Paola Valeria. Administración de los recursos humanos, 38 páginas. www.gestiopolis.com. 26 de septiembre de 2006. 6: 42 pm.

ANEXOS

ANEXO A. ESTADOS FINANCIEROS IDAL ASOCIADOS S.A.S BALANCE GENERAL

IDAL ASOCIADOS S.A.S BALANCE GENERAL CLASIFICADO A JULIO DE 2016			
ACTIVO		PASIVO	
Caja	\$ 10.000.000	Bancos Nacionales	\$ -
Bancos	\$ 30.000.000	Proveedores	\$ 4.800.000
Inversiones	\$ -	Acreedores varios	\$ -
Deudores Clientes	\$ 4.860.000	Retención en la Fuente por Pagar	\$ -
Ingresos por cobrar	\$ 840.000	Retenciones y Aportes de Nómina	\$ -
Provisiones	\$ -2.350.000	Impuesto de Renta por Pagar	\$ 7.704.000
Inventario de materias primas	\$ -	Impuesto a las Ventas por Pagar	\$ 4.730.000
Inventario de Productos en Proceso	\$ -	Otros Impuestos por Pagar	\$ -
Inventario de Productos Terminados	\$ 21.000.000	Obligaciones Laborales	\$ 6.820.000
Mercancías no Fabricadas por la Em	\$ 12.000.000	Provisión Impuesto de Renta	\$ 20.885.700
Total Activo Corrient	76.350.000	Otros Pasivos	\$ -
		Total Pasivo Corriente	44.939.700
Terrenos	\$ -	Bancos Nacionales	\$ -
Construcciones y Edificaciones	\$ -	Cuentas por Pagar Comerciales	\$ -
Construcciones en Curso	\$ -	Otros Pasivos	-
Maquinaria y Equipo	\$ 17.000.000	Total Pasivo a Largo Plazo	-
Equipos de Oficina	\$ -	TOTAL PASIVO	44.939.700
Equipos de Computación y Com.	\$ 3.000.000	PATRIMONIO	
Flota y Eq. De Transporte	\$ -	Aportes sociales	\$ 20.000.000
Depreciación Acumulada	\$ -270.000	Reservas acumuladas	\$ -
Total Prop. Planta y	19.730.000	Reserva legal	\$ 2.000.000
		Utilidades Acumuladas	\$ 12.625.000
Cuentas Pagadas por Anticipado	\$ 1.600.000	Resultado del Ejercicio	\$ 201.402
Cargos Diferidos	\$ -	TOTAL PATRIMONIO	34.826.402
Total Activo Diferido	1.600.000	PASIVO MAS PATRIMONIO	79.766.102
Vallas, avisos y publicidad	300.000		
Total Otros Activos	300.000		
TOTAL ACTIVO	97.980.000		

B. ESTADO DE RESULTADOS
ESTADO DE RESULTADOS
IDAL ASOCIADOS S.A.S

RUBROS		AÑO 2011
Ingresos por Ventas		\$ 7.704.000
Menos Costos de Ventas		\$ 250.000
UTILIDAD BRUTA		\$ 7.454.000
Menos GASTOS OPERACIONALES		
Gastos de Administración		\$ 6.820.000
Gastos de personal	\$ 5.000.000	
Servicios	\$ 1.820.000	
Gastos de Ventas		
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 634.000
Más Ingresos no Operacionales		\$ 700.000
Arrendamientos	\$ 700.000	
Menos Gastos no Operacionales		1.000.000
Gastos Financieros	\$ 6.000.000	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 334.000
Menos Impuesto de Renta 33%		\$ 110.220
UTILIDAD NETA		\$ 223.780
Reserva Legal 10%		\$ 22.378
UTILIDAD LÍQUIDA (Utilidad del Ejercicio)		\$ 201.402

C. INDICADORES FINANCIEROS

1.	RAZON CORRIENTE	ACTIVO CORRIENTE PASIVO CORRIENTE	1,70
2.	PRUEBA ACIDA	ACTIVO CORRIENTE - INVENTARIOS PASIVO CORRIENTE	0,8
3.	RAZON DE ENDEUDAMIENTO	PASIVO TOTAL ACTIVO TOTAL	2,18
4.	INDEPENDENCIA FINANCIERA	PATRIMONIO ACTVO TOTAL	0,36
5.	SOLIDEZ	ACTIVO TOTAL PASIVO TOTAL	2,18
6.	RENTABILIDAD BRUTA	UTILIDAD OPERACIONAL INGRESOS NETOS	0,082
7.	RENTABILIDAD NETA	UTILIDAD NETA INGRESOS NETOS	0,03
8.	ROTACION DE INVENARIOS	COSTO DE VENTA INVENTARIO PROMEDIO	0,012

CAPITULO 1 DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1º. Forma.- La compañía que por este documento se constituye es una sociedad por acciones simplificada, de naturaleza comercial, que se denominará IDAL SAS, regida por las cláusulas contenidas en estos estatutos, en la Ley 1258 de 2008 y en las demás disposiciones legales relevantes.

En todos los actos y documentos que emanen de la sociedad, destinados a terceros, la denominación estará siempre seguida de las palabras: “sociedad por acciones simplificada” o de las iniciales “SAS”.

Artículo 2º. Objeto social.- La sociedad tendrá como objeto REALIZAR ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTIFICAS Y TÉCNICAS DE TODA CLASE DE SERVICIOS, ACTIVIDADES DE ARQUITECTURA E INGENIERÍA Y OTRAS ACTIVIDADES CONEXAS DE CONSULTORÍA TÉCNICA, EL OFRECIMIENTO DE EDUCACIÓN Y EL COMERCIO AL POR MENOR Y AL POR MAYOR DE PRODUCTOS NO ESPECIALIZADOS; ADEMÁS CUALQUIER ACTIVIDAD ECONÓMICA LÍCITA QUE SE DESARROLLE TANTO EN COLOMBIA COMO EN EL EXTRANJERO.

LA SOCIEDAD PODRÁ LLEVAR A CABO, EN GENERAL, TODAS LAS OPERACIONES, DE CUALQUIER NATURALEZA QUE ELLAS FUEREN, RELACIONADAS CON EL OBJETO MENCIONADO, ASÍ COMO CUALESQUIERA ACTIVIDADES SIMILARES, CONEXAS O COMPLEMENTARIAS O QUE PERMITAN FACILITAR O DESARROLLAR EL COMERCIO O LA INDUSTRIA DE LA SOCIEDAD.

Artículo 3º. Domicilio.- El domicilio principal de la sociedad será la ciudad de Girardot y su dirección para notificaciones judiciales será. La sociedad podrá crear sucursales, agencias o dependencias en otros lugares del país o del exterior, por disposición de la asamblea general de accionistas.

Artículo 4º. Término de duración.- El término de duración será indefinido.

Capítulo II

Reglas sobre capital y acciones

Artículo 5º. Capital Autorizado.- El capital autorizado de la sociedad es de DOS MILLONES DE PESOS (\$2'000.000), dividido en MIL (1.000) acciones ordinarias de valor nominal de DOS MIL PESOS (\$2.000) cada una.

Artículo 6º. Capital Suscrito.- El capital suscrito inicial de la sociedad es de DOS MILLONES DE PESOS (\$2'000.000), dividido en MIL (1.000) acciones ordinarias de valor nominal de DOS MIL PESOS (\$2.000) cada una.

Artículo 7º. Capital Pagado.- El capital pagado de la sociedad es de DOS MILLONES DE PESOS (\$2'000.000), dividido en MIL (1.000) acciones ordinarias de valor nominal de DOS MIL PESOS (\$2.000) cada una.

Artículo 8º. Derechos que confieren las acciones.- En el momento de la constitución de la sociedad, todos los títulos de capital emitidos pertenecen a la misma clase de acciones ordinarias. A cada acción le corresponde un voto en las decisiones de la asamblea general de accionistas.

Los derechos y obligaciones que le confiere cada acción a su titular les serán transferidos a quien las adquiriere, luego de efectuarse su cesión a cualquier título.

La propiedad de una acción implica la adhesión a los estatutos y a las decisiones colectivas de los accionistas.

Artículo 9º. Naturaleza de las acciones.- Las acciones serán nominativas y deberán ser inscritas en el libro que la sociedad lleve conforme a la ley. Mientras que subsista el derecho de preferencia y las demás restricciones para su enajenación, las acciones no podrán negociarse sino con arreglo a lo previsto sobre el particular en los presentes estatutos.

Artículo 10º. Aumento del capital suscrito.- El capital suscrito podrá ser aumentado sucesivamente por todos los medios y en las condiciones previstas en estos estatutos y en la ley. Las acciones ordinarias no suscritas en el acto de constitución podrán ser emitidas mediante decisión del representante legal, quien aprobará el reglamento respectivo y formulará la oferta en los términos que se prevean reglamento.

Artículo 11º. Derecho de preferencia.- Salvo decisión de la asamblea general de accionistas, aprobada mediante votación de uno o varios accionistas que representen cuando menos el setenta por ciento de las acciones presentes en la respectiva reunión, el reglamento de colocación preverá que las acciones se coloquen con sujeción al derecho de preferencia, de manera que cada accionista pueda suscribir un número de acciones proporcional a las que tenga en la fecha del aviso de oferta. El derecho de preferencia también será aplicable respecto de la emisión de cualquier otra clase títulos, incluidos los bonos, los bonos obligatoriamente convertibles en acciones, las acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, las acciones con dividendo fijo anual y las acciones privilegiadas.

Parágrafo Primero.- El derecho de preferencia a que se refiere este artículo, se aplicará también en hipótesis de transferencia universal de patrimonio, tales como liquidación, fusión y escisión en cualquiera de sus modalidades. Así mismo, existirá derecho de preferencia para la cesión de fracciones en el momento de la suscripción y para la cesión del derecho de suscripción preferente.

Parágrafo Segundo.- No existirá derecho de retracto a favor de la sociedad.

Artículo 12º. Clases y Series de Acciones.- Por decisión de la asamblea general de accionistas, adoptada por uno o varios accionistas que representen la totalidad de las acciones suscritas, podrá ordenarse la emisión de acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, con dividendo fijo anual, de pago o cualesquiera otras que los accionistas decidieren, siempre que fueren compatibles con las normas legales vigentes. Una vez autorizada la emisión por la asamblea general de accionistas, el representante legal aprobará el reglamento correspondiente, en el que se establezcan los derechos que confieren las acciones emitidas, los términos y condiciones en que podrán ser suscritas y si los accionistas dispondrán del derecho de preferencia para su suscripción.

Parágrafo.- Para emitir acciones privilegiadas, será necesario que los privilegios respectivos sean aprobados en la asamblea general con el voto favorable de un número de accionistas que represente por lo menos el 75% de las acciones suscritas. En el reglamento de colocación de acciones privilegiadas, que será aprobado por la asamblea general de accionistas, se regulará el derecho de preferencia a favor de todos los accionistas, con el fin de que puedan suscribirlas en proporción al número de acciones que cada uno posea en la fecha del aviso de oferta.

Artículo 13º. Voto múltiple.- Salvo decisión de la asamblea general de accionistas aprobada por el 100% de las acciones suscritas, no se emitirán acciones con voto múltiple. En caso de emitirse acciones con voto múltiple, la asamblea aprobará, además de su emisión, la reforma a las disposiciones sobre *quórum* y mayorías decisorias que sean necesarias para darle efectividad al voto múltiple que se establezca.

Artículo 14º. Acciones de pago.- En caso de emitirse acciones de pago, el valor que representen las acciones emitidas respecto de los empleados de la sociedad, no podrá exceder de los porcentajes previstos en las normas laborales vigentes.

Las acciones de pago podrán emitirse sin sujeción al derecho de preferencia, siempre que así lo determine la asamblea general de accionistas.

Artículo 15º. Transferencia de acciones a una fiducia mercantil.- Los accionistas podrán transferir sus acciones a favor de una fiducia mercantil, siempre que en el libro de registro de accionistas se identifique a la compañía fiduciaria, así como a los beneficiarios del patrimonio autónomo junto con sus correspondientes porcentajes en la fiducia.

Artículo 16º. Restricciones a la negociación de acciones.- Durante un término de cinco años, contado a partir de la fecha de inscripción en el registro mercantil de este documento, las acciones no podrán ser transferidas a terceros, salvo que medie autorización expresa, adoptada en la asamblea general por accionistas representantes del 100% de las acciones suscritas. Esta restricción quedará sin efecto en caso de realizarse una transformación, fusión, escisión o cualquier otra operación por virtud de la cual la sociedad se transforme o, de cualquier manera, migre hacia otra especie asociativa.

La transferencia de acciones podrá efectuarse con sujeción a las restricciones que en estos estatutos se prevén, cuya estipulación obedeció al deseo de los fundadores de mantener la cohesión entre los accionistas de la sociedad.

Artículo 17º. Cambio de control.- Respecto de todos aquellos accionistas que en el momento de la constitución de la sociedad o con posterioridad fueren o llegaren a ser una sociedad, se aplicarán las normas relativas a cambio de control previstas en el artículo 16 de la Ley 1258 de 2008.

Capítulo III

Órganos sociales

Artículo 18º. Órganos de la sociedad.- La sociedad tendrá un órgano de dirección, denominado asamblea general de accionistas y un representante legal y su suplente. La revisoría fiscal solo será provista en la medida en que lo exijan las normas legales vigentes.

Artículo 19º. Sociedad devenida unipersonal.- La sociedad podrá ser pluripersonal o unipersonal. Mientras que la sociedad sea unipersonal, el accionista único ejercerá todas las atribuciones que en la ley y los estatutos se le confieren a los diversos órganos sociales, incluidos las de representación legal, a menos que designe para el efecto a una persona que ejerza este último cargo.

Las determinaciones correspondientes al órgano de dirección que fueren adoptadas por el accionista único, deberán constar en actas debidamente asentadas en el libro correspondiente de la sociedad.

Artículo 20º. Asamblea general de accionistas.- La asamblea general de accionistas la integran el o los accionistas de la sociedad, reunidos con arreglo a las disposiciones sobre convocatoria, quórum, mayorías y demás condiciones previstas en estos estatutos y en la ley.

Cada año, dentro de los tres meses siguientes a la clausura del ejercicio, el 31 de diciembre del respectivo año calendario, el representante legal convocará a la reunión ordinaria de la asamblea general de accionistas, con el propósito de someter a su consideración las cuentas de fin de ejercicio, así como el informe de gestión y demás documentos exigidos por la ley.

La asamblea general de accionistas tendrá, además de las funciones previstas en el artículo 420 del Código de Comercio, las contenidas en los presentes estatutos y en cualquier otra norma legal vigente.

Los accionistas podrán participar en las reuniones de la asamblea, directamente o por medio de un poder conferido a favor de cualquier persona natural o jurídica, incluido el representante legal o cualquier otro individuo, aunque ostente la calidad de empleado o administrador de la sociedad.

Los accionistas deliberarán con arreglo al orden del día previsto en la convocatoria. Con todo, los accionistas podrán proponer modificaciones a las resoluciones sometidas a su aprobación y, en cualquier momento, proponer la revocatoria del representante legal.

Artículo 21º. Convocatoria a la asamblea general de accionistas.- La asamblea general de accionistas podrá ser convocada a cualquier reunión por ella misma o por el representante legal de la sociedad, mediante comunicación escrita dirigida a cada accionista con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles.

En la primera convocatoria podrá incluirse igualmente la fecha en que habrá de realizarse una reunión de segunda convocatoria, en caso de no poderse llevar a cabo la primera reunión por falta de quórum.

Uno o varios accionistas que representen por lo menos el 20% de las acciones suscritas podrán solicitarle al representante legal que convoque a una reunión de la asamblea general de accionistas, cuando lo estimen conveniente.

Artículo 22º. Renuncia a la convocatoria.- Los accionistas podrán renunciar a su derecho a ser convocados a una reunión determinada de la asamblea, mediante comunicación escrita enviada al representante legal de la sociedad antes, durante o después de la sesión correspondiente. Los accionistas también podrán renunciar a su derecho de inspección por medio del mismo procedimiento indicado.

Aunque no hubieren sido convocados a la asamblea, se entenderá que los accionistas que asistan a la reunión correspondiente han renunciado al derecho a ser convocados, a menos que manifiesten su inconformidad con la falta de convocatoria antes que la reunión se lleve a cabo.

Artículo 23º. Derecho de inspección.- El derecho de inspección podrá ser ejercido por los accionistas durante todo el año. En particular, los accionistas tendrán acceso a la totalidad de la información de naturaleza financiera, contable, legal y comercial relacionada con el funcionamiento de la sociedad, así como a las cifras correspondientes a la remuneración de los administradores sociales. En desarrollo de esta prerrogativa, los accionistas podrán solicitar toda la información que consideren relevante para pronunciarse, con conocimiento de causa, acerca de las determinaciones sometidas a consideración del máximo órgano social, así como para el adecuado ejercicio de los derechos inherentes a las acciones de que son titulares.

Los administradores deberán suministrarles a los accionistas, en forma inmediata, la totalidad de la información solicitada para el ejercicio de su derecho de inspección.

La asamblea podrá reglamentar los términos, condiciones y horarios en que dicho derecho podrá ser ejercido.

Artículo 24º. Reuniones no presenciales.- Se podrán realizar reuniones por comunicación simultánea o sucesiva y por consentimiento escrito, en los términos previstos en la ley. En ningún caso se requerirá de delegado de la Superintendencia de Sociedades para este efecto.

Artículo 25º. Régimen de quórum y mayorías decisorias: La asamblea deliberará con un número singular o plural de accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las acciones suscritas con derecho a voto. Las decisiones se adoptarán con los votos favorables de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las acciones con derecho a voto presentes en la respectiva reunión.

Cualquier reforma de los estatutos sociales requerirá el voto favorable del 100% de las acciones suscritas, incluidas las siguientes modificaciones estatutarias:

- (i) La modificación de lo previsto en el artículo 16 de los estatutos sociales, respecto de las restricciones en la enajenación de acciones.
 - (ii) La realización de procesos de transformación, fusión o escisión.
 - (iii) La inserción en los estatutos sociales de causales de exclusión de los accionistas o la modificación de lo previsto en ellos sobre el particular;
 - (iv) La modificación de la cláusula compromisoria;
 - (v) La inclusión o exclusión de la posibilidad de emitir acciones con voto múltiple;
- y

- (vi) La inclusión o exclusión de nuevas restricciones a la negociación de acciones.

Parágrafo.- Así mismo, requerirá determinación unánime del 100% de las acciones suscritas, la determinación relativa a la cesión global de activos en los términos del artículo 32 de la Ley 1258 de 2008

Artículo 26º. Fraccionamiento del voto: Cuando se trate de la elección de comités u otros cuerpos colegiados, los accionistas podrán fraccionar su voto. En caso de crearse junta directiva, la totalidad de sus miembros serán designados por mayoría simple de los votos emitidos en la correspondiente elección. Para el efecto, quienes tengan intención de postularse confeccionarán planchas completas que contengan el número total de miembros de la junta directiva. Aquella plancha que obtenga el mayor número de votos será elegida en su totalidad.

Artículo 27º. Actas.- Las decisiones de la asamblea general de accionistas se harán constar en actas aprobadas por ella misma, por las personas individualmente delegadas para el efecto o por una comisión designada por la asamblea general de accionistas. En caso de delegarse la aprobación de las actas en una comisión, los accionistas podrán fijar libremente las condiciones de funcionamiento de este órgano colegiado.

En las actas deberá incluirse información acerca de la fecha, hora y lugar de la reunión, el orden del día, las personas designadas como presidente y secretario de la asamblea, la identidad de los accionistas presentes o de sus representantes o apoderados, los documentos e informes sometidos a consideración de los accionistas, la síntesis de las deliberaciones llevadas a cabo, la transcripción de las propuestas presentadas ante la asamblea y el número de votos emitidos a favor, en contra y en blanco respecto de cada una de tales propuestas.

Las actas deberán ser firmadas por el presidente y el secretario de la asamblea. La copia de estas actas, autorizada por el secretario o por algún representante de la sociedad, será prueba suficiente de los hechos que consten en ellas, mientras no se demuestre la falsedad de la copia o de las actas.

Artículo 28º. Representación Legal.- La representación legal de la sociedad por acciones simplificada estará a cargo de una persona natural o jurídica, accionista o no, quien tendrá suplente quien lo reemplazara en sus faltas absolutas, temporales o permanentes, designado para un término de un año por la asamblea general de accionistas.

Las funciones del representante legal terminarán en caso de dimisión o revocación por parte de la asamblea general de accionistas, de deceso o de incapacidad en aquellos casos en que el representante legal sea una persona natural y en caso de liquidación privada o judicial, cuando el representante legal sea una persona jurídica.

La cesación de las funciones del representante legal, por cualquier causa, no da lugar a ninguna indemnización de cualquier naturaleza, diferente de aquellas que le correspondieren conforme a la ley laboral, si fuere el caso.

La revocación por parte de la asamblea general de accionistas no tendrá que estar motivada y podrá realizarse en cualquier tiempo.

En aquellos casos en que el representante legal sea una persona jurídica, las funciones quedarán a cargo del representante legal de ésta.

Toda remuneración a que tuviere derecho el representante legal de la sociedad, deberá ser aprobada por la asamblea general de accionistas.

Artículo 29º. Facultades del representante legal.- La sociedad será gerencia da, administrada y representada legalmente ante terceros por el representante legal, quien no tendrá restricciones de contratación por razón de la naturaleza ni de la cuantía de los actos que celebre. Por lo tanto, se entenderá que el representante legal podrá celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la sociedad.

El representante legal se entenderá investido de los más amplios poderes para actuar en todas las circunstancias en nombre de la sociedad, con excepción de aquellas facultades que, de acuerdo con los estatutos, se hubieren reservado los accionistas. En las relaciones frente a terceros, la sociedad quedará obligada por los actos y contratos celebrados por el representante legal.

Le está prohibido al representante legal y a los demás administradores de la sociedad, por sí o por interpuesta persona, obtener bajo cualquier forma o modalidad jurídica préstamos por parte de la sociedad u obtener de parte de la sociedad aval, fianza o cualquier otro tipo de garantía de sus obligaciones personales.

Capítulo IV

Disposiciones Varias

Artículo 30º. Enajenación global de activos.- Se entenderá que existe enajenación global de activos cuando la sociedad se proponga enajenar activos y pasivos que representen el cincuenta por ciento o más del patrimonio líquido de la compañía en la fecha de enajenación. La enajenación global requerirá aprobación de la asamblea, impartida con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones presentes en la respectiva reunión. Esta operación dará lugar al derecho de retiro a favor de los accionistas ausentes y disidentes en caso de desmejora patrimonial.

Artículo 31º. Ejercicio social.- Cada ejercicio social tiene una duración de un año, que comienza el 1º de enero y termina el 31 de diciembre. En todo caso, el primer ejercicio social se contará a partir de la fecha en la cual se produzca el registro mercantil de la escritura de constitución de la sociedad.

Artículo 32º. Cuentas anuales.- Luego del corte de cuentas del fin de año calendario, el representante legal de la sociedad someterá a consideración de la asamblea general de accionistas los estados financieros de fin de ejercicio, debidamente dictaminados por un contador independiente, en los términos del artículo 28 de la Ley 1258 de 2008. En caso de proveerse el cargo de revisor fiscal, el dictamen será realizado por quien ocupe el cargo.

Artículo 33º. Reserva Legal.- la sociedad constituirá una reserva legal que ascenderá por lo menos al cincuenta por ciento del capital suscrito, formado con el diez por ciento de las utilidades líquidas de cada ejercicio. Cuando esta reserva llegue al cincuenta por ciento mencionado, la sociedad no tendrá obligación de continuar llevando a esta cuenta el diez por ciento de las utilidades líquidas. Pero si disminuyere, volverá a apropiarse el mismo diez por ciento de tales utilidades, hasta cuando la reserva llegue nuevamente al límite fijado.

Artículo 34º. Utilidades.- Las utilidades se repartirán con base en los estados financieros de fin de ejercicio, previa determinación adoptada por la asamblea general de accionistas. Las utilidades se repartirán en proporción al número de acciones suscritas de que cada uno de los accionistas sea titular.

Artículo 35º. Resolución de conflictos.- Todos los conflictos que surjan entre los accionistas por razón del contrato social, salvo las excepciones legales, serán dirimidos por la Superintendencia de Sociedades, con excepción de las acciones de impugnación de decisiones de la asamblea general de accionistas, cuya resolución será sometida a arbitraje, en los términos previstos en la Cláusula 35 de estos estatutos.

Artículo 36º. Cláusula Compromisoria.- La impugnación de las determinaciones adoptadas por la asamblea general de accionistas deberá adelantarse ante un Tribunal de Arbitramento conformado por un árbitro, el cual será designado por acuerdo de las partes, o en su defecto, por el Centro de Conciliación Arbitraje y Amigable composición Cámara de Comercio de Girardot. El árbitro designado será abogado inscrito, fallará en derecho y se sujetará a las tarifas previstas por el Centro de Conciliación Arbitraje y Amigable composición Cámara de Comercio de Girardot. El Tribunal de Arbitramento tendrá como sede el Centro de Conciliación Arbitraje y Amigable composición Cámara de Comercio de Girardot, se regirá por las leyes colombianas y de acuerdo con el reglamento del aludido Centro de Conciliación y Arbitraje.

Artículo 37º. Ley aplicable.- La interpretación y aplicación de estos estatutos está sujeta a las disposiciones contenidas en la Ley 1258 de 2008 y a las demás normas que resulten aplicables.

Capítulo V

Disolución y Liquidación

Artículo 38º. Disolución.- La sociedad se disolverá:

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

2º Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto Social;

3º Por la iniciación del trámite de liquidación judicial;

4° Por voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único;

5° Por orden de autoridad competente, y

6° Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del cincuenta por ciento del capital suscrito.

Parágrafo primero.- En el caso previsto en el ordinal primero anterior, la disolución se producirá de pleno derecho a partir de la fecha de expiración del término de duración, sin necesidad de formalidades especiales. En los demás casos, la disolución ocurrirá a partir de la fecha de registro del documento privado concerniente o de la ejecutoria del acto que contenga la decisión de autoridad competente.

Artículo 39°. Enervamiento de las causales de disolución.- Podrá evitarse la disolución de la sociedad mediante la adopción de las medidas a que hubiere lugar, según la causal ocurrida, siempre que el enervamiento de la causal ocurra durante los seis meses siguientes a la fecha en que la asamblea reconozca su acaecimiento. Sin embargo, este plazo será de dieciocho meses en el caso de la causal prevista en el ordinal 6° del artículo anterior.

Artículo 40°. Liquidación.- La liquidación del patrimonio se realizará conforme al procedimiento señalado para la liquidación de las sociedades de responsabilidad limitada. Actuará como liquidador el representante legal o la persona que designe la asamblea de accionistas.

Durante el período de liquidación, los accionistas serán convocados a la asamblea general de accionistas en los términos y condiciones previstos en los estatutos y en la ley. Los accionistas tomarán todas las decisiones que le corresponden a la asamblea general de accionistas, en las condiciones de quórum y mayorías decisorias vigentes antes de producirse la disolución.

DETERMINACIONES RELATIVAS A LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD

1. **Representación legal.-** Los accionistas constituyentes de la sociedad han designado en este acto constitutivo, a ANGELICA MARIA CAMPOS MEDINA, identificado con el documento de identidad No. 39.578.696, como representante IDAL SAS y a JOSE IGNACIO HERRERA HUERTAS identificado con el documento de identidad No. 11.324.755 como representante legal suplente, ambos por el término de 1 año.

ANGELICA MARIA CAMPOS MEDINA y JOSE IGNACIO HERRERA HUERTAS participan en el presente acto constitutivo a fin de dejar constancia acerca de su aceptación de los cargos para el cual han sido designados, así como para manifestar que no existen incompatibilidades ni restricciones que pudieran afectar su designación como representantes legales de IDAL SAS.

2. **Actos realizados por cuenta de la sociedad en formación.-** A partir de la inscripción del presente documento en el Registro Mercantil, **IDAL SAS** asume la totalidad de los derechos y obligaciones derivados de los siguientes actos y negocios jurídicos, realizados por cuenta de la sociedad durante su proceso de formación:

3. **Personificación jurídica de la sociedad.**- Luego de la inscripción del presente documento en el Registro Mercantil, nombre de la empresa formará una persona jurídica distinta de sus accionistas, conforme se dispone en el artículo 2º de la Ley 1258 de 2008.

ANEXO D. FOTOGRAFIAS





PLOTTER Y LICENCIAS DE CONSTRUCCION



- Plotter y Fotoplanos
- Diseños Urbanísticos
- Diseños Arquitectónicos
- Construcción de Obra Civil
- Diseño de Cálculos Estructurales
- Asesorías y Gestión de Licencias
- Elaboración de Proyectos de Inversión
- Pliegos de Condiciones para Licitaciones



