

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA RENOVAR Y  
REMODELAR S.A.S. EN LA CIUDAD DE VILLAVICENCIO.



JUAN FELIPE RUIZ SÁNCHEZ

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS DE AQUINO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS  
VILLAVICENCIO  
2018

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA RENOVAR Y  
REMODELAR S.A.S. EN LA CIUDAD DE VILLAVICENCIO.

JUAN FELIPE RUIZ SÁNCHEZ

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Administrador de Empresas  
Agropecuario

Director

CRISTINA MONTOYA ALBARRACIN

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS DE AQUINO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS  
VILLAVICENCIO

2018

**Autoridades Académicas**

**P. JUAN UBALDOLÓPEZ SALAMANCA, O.P.**

Rector General

**P. MAURICIO CORTÉS GALLEGO, O.P.**

Vicerrector Académico General

**P. JOSÉ ARTURO RESTREPO RESTREPO, O.P.**

Rector Sede Villavicencio

**P. FERNANDO CAJICÁ GAMBOA, O.P.**

Vicerrector Académico Sede Villavicencio

**Dra. JULIETH ANDREA SIERRA TOBÓN**

Secretaria de División Sede Villavicencio

**Dr. MIGUEL ANDRÉS RIVEROS ROMERO**

Decano Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias

**Nota de Aceptación**

---

---

---

---

**MIGUEL ANDRÉS RIVEROS ROMERO**

Decano Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias

---

**CRISTINA MONTOYA ALBARRACIN**

Directora trabajo de Grado

---

**MARIO FERNANDO PRIETO DELGADILLO**

Jurado

---

**ZULEIMA ROCIO MOLANO QUIJANO**

jurado

**Villavicencio, octubre de 2018**

## **Dedicatoria**

El presente trabajo se lo dedicamos a la vida, a nuestros padres y a la familia que siempre estuvieron apoyándonos para que este sueño se cumpliera.

## **Agradecimientos**

Mi total agradecimiento a:

- El profesor Cristian Montoya por ser una persona fundamental en cada paso para que todo esto llegara a ser realidad.
- Los profesores que han aportado sus conocimientos y ayudaron para que esto fuera cada día mejor.
- Mi familia por el apoyo constante y las palabras de perseverancia y esfuerzo.
- Los amigos que siempre estuvieron ahí no importando las condiciones y aportaron para que este proyecto se haya culminado.

## Contenido

	Pág.
Resumen.....	15
Introducción .....	17
Capítulo I: Generalidades .....	19
1.1. Título .....	19
1.2. Línea de Investigación .....	19
1.2.1. Sublínea de Investigación.....	19
1.3. Planteamiento y Formulación del Problema .....	19
1.3.1. Planteamiento. ....	19
1.3.2. Formulación del Problema.....	20
1.4. Objetivos .....	20
1.4.1. Objetivo General.....	20
1.4.2. Objetivos Específicos. ....	20
1.5. Propósitos .....	20
1.6. Resultados Esperados .....	21
1.7. Justificación.....	21
1.8. Hipótesis de Trabajo.....	22
1.9. Diseño Metodológico .....	22
1.9.1. Diseño de Investigación.....	22
1.9.2. Método de investigación.....	23
1.9.3. Práctica. ....	23
Capítulo II: Marcos de referencia .....	25
2.1. Marco teórico .....	25
2.2. Marco Referencial .....	25
2.3. Marco conceptual .....	25
2.3.1. Planeación Estratégica.....	25
2.3.2. Planeación Estratégica Importancia y Beneficios .....	26
2.3.3. Diagnóstico Estratégico.....	27

2.3.4. Matriz de perfil competitivo.....	27
2.3.5. Análisis de los competidores.....	28
2.4. Marco Empresarial.....	30
2.4.1. Política de calidad & valores.....	30
2.4.2. Valores corporativos.....	31
2.4.3. Asesoría y consultoría RENOVAR & REMODELAR S.A.S.....	31
2.4.4. Misión empresarial.....	32
2.4.5. Visión.....	32
2.4.6. Logotipo, eslogan y colores empresariales.....	32
2.4.7. Funciones: Gerente.....	32
2.4.8. Consideraciones especiales.....	34
2.4.9. ¿Quién comprará el producto o servicio?.....	34
2.4.10. ¿Dónde lo compran?.....	35
2.4.11. ¿Por qué lo compran?.....	35
2.4.12. Reglamento interno de trabajo.....	37
2.4.13. Planeación y gestión estratégica.....	38
2.4.14. Plan de acción área de talento humano.....	39
2.4.15. Plan de mejoramiento área de talento humano.....	39
2.4.16. Organigrama empresarial.....	39
2.4.17. Entrenamiento y Capacitación.....	41
2.4.18. Contador y revisor fiscal.....	42
2.4.19. Administrador funciones del administrador.....	42
2.4.20. Mercadeo/ventas. Manual de funciones.....	44
2.4.21. Prestador servicios aseo hogar- obras civiles.....	45
2.4.22. Plan de acción área de producción o de servicios.....	46
2.4.23. Manual de procedimientos del servicio de vehículo manual de procedimiento. Lavado de vehículo general.....	46
2.4.24. Contratos para todos los servicios para clientes y seguros.....	49
2.4.25. El proceso de inducción.....	50
2.4.26. Estudio de mercados competencia.....	51
2.5. Marco Administrativo.....	52

2.5.1. Planeación estratégica.....	52
2.5.2. Herramientas del diagnóstico estratégico.....	54
2.5.3. Visión.....	56
2.5.4. Objetivos.....	56
2.5.5. Estrategias.....	57
Capítulo III: Diseño metodológico .....	58
3.1. Tipo de Investigación: Descriptiva .....	58
3.2. Población.....	58
3.2.1. Muestra.....	59
3.3. Métodos de la Investigación.....	59
3.3.1. Método Deductivo.....	59
3.3.2. Método de Análisis.....	60
3.4. Fuentes Primarias .....	60
3.4.2. Encuesta.....	61
3.5. Diseño e implementación del plan Estratégico para la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A. ....	65
3.5.1. Trabajo de campo / Encuestas .....	66
3.5.2. Análisis del perfil de la capacidad Interna de la compañía PCI.....	77
3.5.3. Amenaza de entrada de nuevos Competidores .....	85
3.5.4. Amenaza de entrada de productos sustitutos.....	86
3.6. Matriz DOFA .....	89
3.6.1. Factores críticos de éxito .....	90
3.7. Planeación Estratégica.....	91
3.7.1. Misión.....	92
3.7.2. Visión.....	92
3.7.3. Objetivos Corporativos.....	93
3.8. Formulación de Estrategias .....	94
3.8.1. Análisis estratégico (Estrategias FO, FA, DO, DA).....	95
3.8.2. Objetivos Estratégicos .....	98
3.8.3. Control y seguimiento .....	100
3.9. <i>Planes de acción</i> .....	102

3.10. Presupuesto del plan Estratégico.....	104
3.10.1. Riesgos y Contingencias .....	104
3.10.2. Establecimiento del Contexto .....	105
3.10.3. Monitoreo y Control .....	107
Diagnóstico .....	108
Conclusiones.....	109
Recomendaciones .....	111
Referencias bibliográficas.....	113
Anexos .....	115

## Lista de tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Proceso MPC .....	27
Tabla 2. Matriz de evaluación del factor interno .....	28
Tabla 3. Matriz del Factor Externo – EFE.....	29
Tabla 4. Enfoques administrativos.....	39
Tabla 5. Plan de acción área de producción o de servicios.....	46
Tabla 6. Diseño Categorías del PCI.....	55
Tabla 7. Diseño Categoría del POAM .....	55
Tabla 8. Diseño DOFA .....	56
Tabla 9. PCI Capacidad directiva .....	78
Tabla 10. PCI Capacidad Tecnológica.....	78
Tabla 11. PCI Capacidad del talento Humano.....	79
Tabla 12. PCI Capacidad Competitiva.....	79
Tabla 13. I Capacidad Financiera .....	80
Tabla 14. Calificación PCI 49.....	81
Tabla 15. POAM Factor Económico .....	82
Tabla 16. POAM Factor Político .....	83
Tabla 17. POAM Factor Tecnológico.....	83
Tabla 18. POAM Factor Social.....	83
Tabla 19. POAM Factor Competitivo.....	84
Tabla 20. Calificación POAM .....	85
Tabla 21. Matriz DOFA. Análisis DOFA para la empresa Renovar & Remodelar S.A.S .....	90
Tabla 22. Objetivos Estratégicos .....	99
Tabla 23. Control y seguimiento.....	100
Tabla 24. Estrategias proyectadas.....	103
Tabla 25. Presupuesto del Plan estratégico.....	104
Tabla 26. Niveles de Riesgo – Control y Riesgo .....	106
Tabla 27. Probabilidad – Control y Riesgo.....	106
Tabla 28. Impacto – Control y Riesgo .....	106
Tabla 29. Diagrama de calor.....	107

**Lista de gráficos**

	<b>Pág.</b>
Grafica 1. Resumen del método científico.....	23
Grafica 2.Organigrama .....	39
Grafica 3. Organigrama empresarial actual .....	41
Grafica 4. Tabulación resultados pregunta No.1 a los colaboradores.....	66
Grafica 5. Tabulación resultados pregunta No.2 a los colaboradores.....	67
Grafica 6. Tabulación resultados pregunta No.3 a los colaboradores.....	67
Grafica 7. Tabulación resultados pregunta No.4 a los colaboradores.....	68
Grafica 8. Tabulación resultados pregunta No.5 a los colaboradores.....	69
Grafica 9. Tabulación resultados pregunta No.6 a los colaboradores.....	69
Grafica 10. Tabulación resultados pregunta No.7 a los colaboradores.....	70
Grafica 11. Tabulación resultados pregunta No.8 a los colaboradores.....	70
Grafica 12.Tabulación resultados pregunta No.9 a los colaboradores.....	71
Grafica 13. Tabulación resultados pregunta No.10 a los colaboradores.....	71
Grafica 14. Tabulación resultados pregunta No.11 a los colaboradores.....	72
Grafica 15. Tabulación resultados pregunta No.12 a los colaboradores.....	72
Grafica 16. Tabulación resultados pregunta No.1 a los Clientes .....	73
Grafica 17. Tabulación resultados pregunta No.2 a los Clientes .....	74
Grafica 18. Tabulación resultados pregunta No.3 a los Clientes .....	74
Grafica 19. Tabulación resultados pregunta No.4 a los Clientes .....	75
Grafica 20. Tabulación resultados pregunta No.5 a los Clientes .....	75
Grafica 21. Tabulación resultados pregunta No.6 a los Clientes .....	76
Grafica 22. Tabulación resultados pregunta No.7 a los Clientes .....	76

**Lista de figuras**

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Esquemas de comercialización y presentación sistemas de mercadeo.....	37
Figura 2. Estrategias FO .....	95
Figura 3. Estrategias FA .....	96
Figura 4. Estrategias DO.....	97
Figura 5. Estrategias DA.....	98
Figura 6. Ciclo Deming.....	105

**Lista de anexos**

**Pág.**

Anexo 1, Soportes del Marco referencial y legal..... 115

## Resumen

Dadas las necesidades manifiestas en el funcionamiento de la empresa objeto de estudio RENOVAR Y REMODELAR S.A; se pone en marcha el diseño de un plan estratégico de servicios de aseo: con el ánimo de buscar la optimización de su actividad, el aprovechamiento de los recursos, el crecimiento de la misma e implementar nuevas estrategias que le permitan progresar. Identificando así plenamente las debilidades y fortalezas tanto de sí mismos y de la competencia apoyados en teorías y herramientas administrativas utilizadas en el estudio como la matriz de perfil competitivo de Fred, el planteamiento de la matriz DOFA que entre otras “permite a la empresa el planteamiento y aplicación de estrategias fundamentadas en datos concretos, lo que la acerca al éxito en la implementación del plan estratégico propuesto en esta investigación”. (Fred, 2003). Además, que se dedique a la prestación del servicio de limpieza en instalaciones industriales y residenciales en la ciudad de Villavicencio.

Este diagnóstico estratégico busca ser una alternativa para los hogares y el sector industrial, el cual servirá como un complemento rápido, económico y efectivo en sus actividades diarias en el tema de limpieza y desinfección. Generando la prestación del servicio de aseo y desinfección tanto en residencias como en industrias, creando una oportunidad para la compañía donde su objetivo principal sea prestar un servicio de alta calidad, alta satisfacción, crecimiento económico y mejorando la calidad de vida de los metenses.

### **Abstract**

Given the manifest needs in the operation of the company under study RENOVAR Y REMODELAR S.A; the design of a strategic plan of cleaning services is launched: with the aim of seeking the optimization of its activity, the use of resources, the growth of it and implementing new strategies that allow it to progress. Thus identifying fully the weaknesses and strengths of both themselves and of the competition supported by theories and administrative tools used in the study as Fred's competitive profile matrix, the approach of the DOFA matrix that among others "allows the company the approach and application of strategies based on concrete data, which brings it closer to success in the implementation of the strategic plan proposed in this research" (Fred, 2003). In addition, it is dedicated to the provision of cleaning service in industrial and residential facilities in the city of Villavicencio.

This strategic diagnosis seeks to be an alternative for households and the industrial sector, which will serve as a quick, economic and effective complement to their daily activities in the area of cleaning and disinfection. Generating the service provision of cleaning and disinfection both in residences and in industries, creating an opportunity for the company where its main objective is to provide a high quality service, high satisfaction, economic growth and improving the quality of life of the metenses.

## Introducción

Las organizaciones en un mundo globalizado tienen que estar permanentemente preparadas para enfrentar entornos cambiantes; es por ello que “En los organismos vivientes, la receptividad física para cambiar es vital para ser perdurable en el tiempo; en las organizaciones es su capacidad de cambio la que garantiza su perdurabilidad”. (Rivera, 2012). Si bien, no es un secreto para nadie que los efectos de la crisis económica mundial generan inseguridad tanto en pequeños como en grandes empresarios lo que hará que muchos de ellos vean esto como una amenaza a medida que la recesión empiece a notarse y las economías comiencen a hundirse en la crisis; lo anterior al no tener lineamientos administrativos claros ocasionará que sean sacados del mercado.

En consecuencia, de lo anterior, para formar parte de las organizaciones exitosas y generar respuestas inmediatas y concretas a asuntos de verdadera relevancia, es necesario contar con una adecuada planeación estratégica, implementando así directrices de mejoramiento continuo para orientar el logro de los objetivos organizacionales.

Rodríguez afirma: “Colombia es un país cuya economía se soporta en empresas de pequeña escala. Las Pymes, conjuntamente con las microempresas, representan al menos el 90 por ciento del parque empresarial nacional y generan el 73 por ciento del empleo y el 53 por ciento de la producción bruta de los sectores industrial, comercial y de servicios.” (Rodríguez, 2003, pág. 7).

Bajo este esquema observamos la importancia de las Pymes en el país y porqué debemos prestar atención y especial cuidado al manejo y buen gobierno que deben tener estas empresas en todas sus etapas del negocio, prestando herramientas para su buen funcionamiento; por ello, la importancia de potenciar y aprovechar las oportunidades que tiene la empresa RENOVAR Y REMODELAR S.A aplicando así un diseño de plan estratégico en busca de las mejores oportunidades de negocio que se verán reflejados en la productividad de la empresa. Y así, ampliar y profundizar las debilidades y fortalezas para promover el desarrollo económico, social y fortalecer la calidad de vida de la población metense en la cual se desarrollen sus respectivas

actividades tales como brindar un servicio de aseo a edificios de oficinas, lugares de residencia, escuelas, hospitales, centros comerciales y otros espacios públicos no sólo con el propósito de mejorar su apariencia: sino de proteger la salud humana reduciendo los riesgos de enfermedades y accidentes mortales en los sitios de trabajo.

Es por lo anterior que esta propuesta investigativa está conformada por cuatro capítulos, haciendo alusión como primera parte de este trabajo a la estructura de la propuesta investigativa, llamada generalidades, encontrando allí el problema de investigación donde se formula la siguiente pregunta: ¿Cómo diseñar una propuesta de un plan estratégico para la empresa RENOVAR Y REMODELAR S.A.S. en la ciudad de Villavicencio? Luego de ello se identificaron sus objetivos, también la base y meta del proyecto; en el segundo capítulo se desarrolla el marco teórico y sus investigaciones pertinentes apoyadas con un diseño metodológico y otras teorías científicas.

Posteriormente se presenta un tercer capítulo dado por el diagnóstico: investigación efectuada bajo el método deductivo, utilizando la observación y la encuesta, la cual es realizada interna y externamente en la compañía. Con el fin de identificar, eliminar los errores y aprovechar las oportunidades alcanzando que de esta forma sea una empresa competitiva; teniendo en cuenta diversas perspectivas de valoración, dentro de las cuales encontramos: el entorno, la competitividad, el mercado, los clientes, lo financiero, entre otras y con el fin de aplicar el empleo de matrices DOFA, permitiendo comprobar las posibles situaciones dentro de la empresa que requieren de una atención especial, ya sea para corregir una debilidad o de sacar provecho de una oportunidad.

El último capítulo, está dado por el resultado de este proyecto de investigación, donde se han identificado las grandes oportunidades de mejora y aprovechamiento de las fortalezas; valiéndose como referencia: la oferta y la demanda, lo cual le va a permitir a la compañía considerar con qué posibilidades cuenta en el mercado de servicios de aseo y limpieza. Reflejando asimismo un porcentaje frente a la competencia que le ofrezca la posibilidad de abrir nuevas sedes en otros municipios; todo lo anterior bajo las leyes y normas que rigen en la ciudad de Villavicencio y así poder acceder al direccionamiento estratégico y la gestión en las diferentes áreas; plasmando una propuesta de planeación estratégica con escenarios factibles de mejoramiento para un óptimo desarrollo organizacional.

## **Capítulo I: Generalidades**

### **1.1. Título**

Diseño de un plan estratégico para la empresa renovar y remodelar S.A.S. en la ciudad de Villavicencio.

### **1.2. Línea de Investigación**

Este proyecto se inscribe en la línea de empresas de familia.

#### **1.2.1. Sublínea de Investigación.**

Desarrollo Empresarial.

### **1.3. Planteamiento y Formulación del Problema**

#### **1.3.1. Planteamiento.**

Una de las maneras más fáciles e importantes de proteger la salud pública es asear y mantener adecuadamente los espacios donde la gente se reúne, juega y aprende: edificios de oficinas, lugares de residencia, escuelas, hospitales, centros comerciales y otros espacios públicos; no sólo con el propósito de mejorar su apariencia, sino de proteger la salud humana. Países y agencias internacionales buscan mejorar la salud y reducir los riesgos sanitarios que provocan muertes de personas en sus hogares y sitios de trabajo. El sistema de salud en Colombia hace parte del sistema de seguridad social de Colombia regulado por el Gobierno Nacional, por intermedio del Ministerio de la Salud y Protección Social y del Ministerio de Trabajo, bajo mandato constitucional y delegado en parte al sector privado.

El uso indebido de los espacios públicos, la falta de información de los habitantes, las formas de desinfectar y sonetizar sus hogares con productos adecuados han permitido el incremento de enfermedades como son: gripes, diarreas, cáncer entre otras. Por lo anterior, se busca con esta propuesta investigativa el garantizar a la población metense el diseño de un plan estratégico

para la empresa RENOVAR Y REMODELAR S.A.S. el cual sea oportuno, viable y que llegue a satisfacer las necesidades industriales y residenciales de aseo y desinfección en la ciudad de Villavicencio.

### **1.3.2. Formulación del Problema.**

¿Cómo diseñar una propuesta de un plan estratégico para la empresa RENOVAR Y REMODELAR S.A.S. en la ciudad de Villavicencio?

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. Objetivo General.**

Diseñar una propuesta a la empresa RENOVAR Y REMODELAR S.A.S. para satisfacer las necesidades industriales y residenciales en el servicio de aseo y desinfección, con condiciones de calidad y eficiencia en la ciudad de Villavicencio.

### **1.4.2. Objetivos Específicos.**

- Realizar un análisis interno y externo de la empresa RENOVAR Y REMODELAR S.A.S por medio de un diagnóstico, instrumentos y herramientas académicas, dirigido a la gerencia, trabajadores y clientes, para determinar la situación real y actual de la empresa.
- Construir un diagnóstico estratégico a la empresa RENOVAR Y REMODELAR S.A.S.
- Contribuir al desarrollo y crecimiento tanto personal como del equipo perteneciente a la empresa RENOVAR Y REMODELAR S.A.S.
- Plantear una propuesta de planeación estratégica para la empresa RENOVAR Y REMODELAR S.A.S en la ciudad de Villavicencio.

## **1.5. Propósitos**

- Diseñar una propuesta de planeación estratégica para la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S que le permita ser competitiva solucionando sus falencias de carácter administrativo.

- Aplicar conceptos y criterios administrativos para la toma de decisiones empresariales.
- Obtener el título profesional de Administrador de Empresas Agropecuarias.

### **1.6. Resultados Esperados**

- Una adecuada estructura administrativa que mejore la competitividad de la empresa, así como satisfacer las necesidades industriales y residenciales de aseo y desinfección de la población de Villavicencio.
- Dejar un aporte a la empresa como base para una adecuada toma de decisiones.
- Afianzar los conocimientos en administración de empresas a través de la práctica.

### **1.7. Justificación**

Este proyecto de investigación busca aplicar la teoría y los conocimientos adquiridos durante el programa de Administración de Empresas Agropecuarias con enfoque hacia el área de empresas de familia. Dichos conocimientos brindarán las herramientas necesarias con el fin de poder diseñar estrategias y planes de acción organizacional, que permitirán identificar, crear, comunicar y dar valor a la empresa; logrando así el cumplimiento de los objetivos corporativos mediante el diseño e implementación de un plan estratégico de manera que se logre un beneficio tanto para la compañía, la población y el perfil profesional del investigador.

Es por lo anterior, que adelantar este tipo de trabajo investigativo implica tener en cuenta las diferentes perspectivas teóricas de las ciencias administrativas y agropecuarias, como marco referencial que orientará el desarrollo y resultado del mismo. Dentro de un proceso de diagnóstico organizacional la planeación estratégica constituye una postura de gran aceptación, por lo cual “La planeación estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización, obtienen procesos y analizan información, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro” (Serna, 1999. p 19). Es así que desde el punto de vista metodológico esta investigación busca la aplicación de herramientas administrativas con una metodología de trabajo compuesta de un análisis de información interna y externa fundamentada con herramientas como la matriz DOFA, brindando la oportunidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos por medio de la elaboración de esta propuesta empresarial y académica.

Por consiguiente y desde el punto de vista práctico esta investigación busca mediante la aplicación de conocimientos adquiridos en las distintas áreas del saber, el proporcionar herramientas para enfrentar la incertidumbre del cómo actuar de manera conveniente y así cumplir las metas y objetivos propuestos contrarrestando la forma empírica con la que actualmente se toman las decisiones.

Ya que RENOVAR & REMODELAR S.A.S no cuenta con ningún modelo de plan documentado de carácter académico ni investigativo se hace indispensable el implementar nuevas estrategias que permitan a la empresa crecer por medio de la generación de un plan estratégico, así como lo plantea Fred: “un tipo planeación estratégica, la cual ayuda a la empresa a plantear mejores estrategias por medio del uso de un abordaje más sistemático, lógico y racional al momento de elegir estrategias”. (Fred, 2003. p 49).

Buscando el cumplimiento de los objetivos por medio de una gestión adecuada así se identifica la necesidad de diseñar e implementar un plan estratégico que le permita a la compañía tener claridad del panorama actual, definir las acciones que deberá tomar garantizando el éxito en las actividades de la organización y aprovechar el capital intelectual del propietario dándole una nueva visión del negocio lo que ocasionará un aumento en las posibilidades de permanecer en el mercado.

## **1.8. Hipótesis de Trabajo**

El diseño de un plan estratégico para la empresa RENOVAR Y REMODELAR S.A.S. de la ciudad de Villavicencio, asegura su sostenibilidad, crecimiento e identificación de sus necesidades puntuales; donde también se amplían y profundizan sus debilidades y fortalezas, promoviendo así el desarrollo económico y social al fortalecer la calidad de vida en la población de los ciudadanos de Villavicencio con la prestación de su servicio.

## **1.9. Diseño Metodológico**

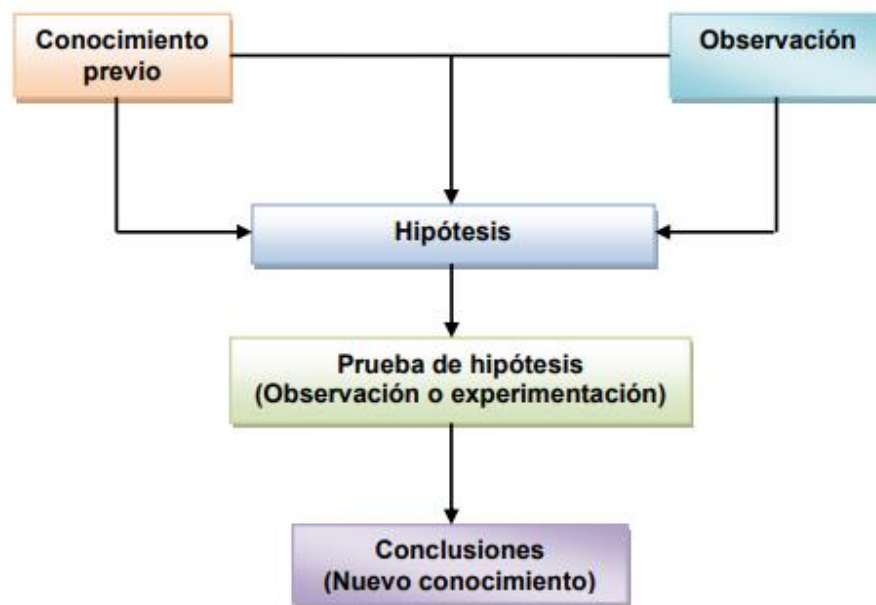
### **1.9.1. Diseño de Investigación.**

La investigación adelantada fue de tipo descriptiva por cuanto se centró en el diagnóstico y análisis de una organización descrita en sus diferentes perspectivas organizacionales bajo un

sistema integral de medición de su gestión. La empresa como un todo complejo y particular permite obtener información relevante clave para el diseño de un plan estratégico.

### 1.9.2. Método de investigación.

En efecto, la línea de estudio aplicada en el proyecto está dada por la investigación científica realizada en el área de empresas de familia, la cual se ejecuta por medio de la técnica de indagación, el estado de la situación actual de la empresa, el análisis de la matriz DOFA y la aplicación de la encuesta al mercado potencial. Este instrumento brindará la información base para la definición de las estrategias requeridas en el plan estratégico. Cuando se habla de recolección de datos es importante tener en cuenta que estos se clasifican según su procedencia y son todos los recursos que pueden proporcionar información a través de datos formales, informales, escritos, orales o multimedia. Se dividen en dos tipos: primarios secundarios.



Grafica 1. Resumen del método científico., Adaptado de Zikmund William G. Babin Barry J. “Investigación de Mercados” p. 7.

### 1.9.3. Práctica.

Cumpliendo con los objetivos planteados en esta investigación, la empresa RENOVAR Y REMODELAR S.A.S obtiene como resultado un plan estratégico ejecutado, de tal forma que tiene una organización real y al mismo tiempo asume su reconocimiento en el mercado.

El plan estratégico para la empresa es una herramienta que le permitió generar habilidades en su mejoramiento y crecimiento, de tal forma hizo que la misma se desempeñara de una manera estratégica y organizada ofreciéndole el diseño y la construcción de lo que hará en los próximos años.

## **Capítulo II: Marcos de referencia**

### **2.1. Marco teórico**

El marco teórico está distribuido en cuatro puntos que darán los lineamientos de la investigación. En primer lugar estará el marco referencial donde se presentará el motivo de la investigación, entender y socializar lo que se pretenderá solucionar; como segundo punto, se especifica el marco conceptual en el cual se relacionarán los conceptos básicos que permiten comprender los temas tratados en esta investigación; de igual forma como tercera parte, se especificará un marco empresarial donde estará toda la información de la empresa RENOVAR Y REMODELAR S.A.S con todos los aspectos que influyen en su actividad y en el desarrollo de su objeto social. Finalmente se presenta el marco administrativo, el cual, indicará las propuestas y los diferentes diagnósticos que permitirán identificar la situación actual de la empresa y de igual forma encontrar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que tiene la empresa en la actualidad. Es así como se pretenderá que la empresa deje de ser empírica para que sea una empresa competitiva en el medio donde desempeña el objeto social.

### **2.2. Marco Referencial**

Para el diseño e implementación del plan estratégico organizacional de la empresa RENOVAR Y REMODELAR S.A.S, se planteará un marco referencial en el cual se relacionan los elementos tanto conceptuales como prácticos que enmarcan a la empresa y al plan estratégico para el desarrollo del proceso investigativo.

### **2.3. Marco conceptual**

#### **2.3.1. Planeación Estratégica.**

Dentro de los conceptos básicos de la administración, para Fred quien afirma que la dirección o planeación estratégica se define como: “El arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos Según esta definición, la dirección estratégica se centra en la integración de la gerencia, la mercadotecnia, las finanzas, la contabilidad, la producción, las operaciones, la investigación y desarrollo, y los

sistemas de información por computadora para lograr el éxito de la empresa. ”. (Fred, 2003, pág. 39)

### **2.3.2. Planeación Estratégica Importancia y Beneficios**

Fred en su obra afirma que “El propósito de la dirección estratégica es explotar y crear oportunidades nuevas y diferentes para el futuro; la planeación a largo plazo, como contraste, intenta optimizar para el futuro las tendencias actuales.” (Fred, 2003, pág. 39). La planeación o dirección estratégica ayuda a las empresas a plantear mejores estrategias por medio del uso de un abordaje más sistemático, lógico y racional a la elección de la estrategia.

- Lograr la comprensión y el compromiso de todos los gerentes y empleados afirma: “Los propietarios de empresas pequeñas, directores generales, presidentes y gerentes de muchas empresas lucrativas y no lucrativas han reconocido los beneficios de la dirección estratégica”. (Fred, 2003, pág. 49)

- Las empresas que usan los conceptos de dirección estratégica muestran una mejoría significativa y una mejor articulación entre los procesos de las diferentes áreas por medio de la comunicación. “Desde siempre, el principal beneficio de la dirección estratégica ha sido ayudar a las empresas a plantear mejores estrategias por medio del uso de un abordaje más sistemático, lógico y racional a la elección de la estrategia. Esto sigue siendo un beneficio importante de la dirección estratégica, pero los estudios de investigación indican ahora que el proceso, más que la decisión o el documento, es la contribución más importante de la dirección estratégica. (La comunicación es una clave para la dirección estratégica exitosa)”.

En la medida que los empleados entiendan las estrategias de la empresa y se sientan parte de las mismas se verán más motivados, más creativos, y más comprometidos con la empresa. “Un gran beneficio de la dirección estratégica es, entonces, la oportunidad de que el proceso otorgue poder a los individuos. El otorgamiento de poder es el acto de estimular el sentido de eficiencia de los empleados, animándolos y recompensándolos por participar en la toma de decisiones y ejercitando la iniciativa y la imaginación.” (Fred, 2003, pág. 49).

### 2.3.3. Diagnóstico Estratégico.

El diagnóstico estratégico es una herramienta que ayuda a los directivos en la toma de decisiones, el cual es desarrollado a través de la matriz de las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas (DOFA) es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias: estrategias de debilidades y oportunidades (FO), estrategias de debilidades y oportunidades (DO), estrategias de fortalezas y amenazas (FA) y estrategias de debilidades y amenazas (DA). (Fred, 2003).

### 2.3.4. Matriz de perfil competitivo.

La optante implementará la Matriz de Perfil Competitivo, en adelante se nombrará como MPC expuesta por Fred quien dice que el objetivo de esta es: “Identificar a los principales competidores de una empresa, así como sus fortalezas y debilidades específicas en relación con la posición estratégica de una empresa en estudio”. (Fred, 2003, pág. 112),

A continuación, se relaciona un ejemplo de una MPC, con el fin de tener más claridad en este proceso. Como la compañía desea ser competitiva a nivel nacional, esta matriz le permitirá al estudiante obtener información estratégica interna importante:

Tabla 1. Proceso MPC

FACTORES IMPORTANTES PARA EL ÉXITO	AVON		LOREAL		PROCTER & GAMBLE		
	VALOR	CLASIFICACIÓN PUNTAJE	CLASIFICACIÓN PUNTAJE	CLASIFICACIÓN PUNTAJE	CLASIFICACIÓN PUNTAJE	CLASIFICACIÓN PUNTAJE	
Publicidad	0.20	1	0.20	4	0.80	3	0.60
Calidad de los productos	0.10	4	0.40	4	0.40	3	0.30
Competitividad de precios	0.10	3	0.30	3	0.30	4	0.40
Dirección	0.10	4	0.40	3	0.30	3	0.30
Posición financiera	0.15	4	0.60	3	0.45	3	0.45
Lealtad de los clientes	0.10	4	0.40	4	0.40	2	0.20
Expansión global	0.20	4	0.80	2	0.40	2	0.40
Participación en el mercado	0.05	1	0.05	4	0.20	3	0.15
TOTAL	1.00		3.15		3.25		2.80

*Nota:* 1) Los valores de las clasificaciones son los siguientes: 1 = debilidad principal, 2 = debilidad menor, 3 = fortaleza menor, 4 = fortaleza principal. 2) Según indica el puntaje de valor total de 2.8, el competidor tres es más débil. 3) Para simplificar, sólo se incluyen ocho factores importantes para el éxito; éstos son más reales en realidad.

**NOTA:** Conceptos de administración estratégica, Adaptado de (Fred, 2003, pág. 112)

### 2.3.5. Análisis de los competidores.

#### 2.3.5.1. *Matriz de Perfil Interno.*

Fred explica que “Un paso que constituye un resumen en la conducción de una auditoría interna de la dirección estratégica es la elaboración de una matriz de evaluación del factor interno (EFI). Esta herramienta para la formulación de la estrategia resume y evalúa las fortalezas y las debilidades principales en las áreas funcionales de una empresa, al igual que proporciona una base para identificar y evaluar las relaciones entre estas áreas. Se requieren juicios intuitivos para elaborar una matriz EFI, así que no se debe interpretar con la apariencia de un método científico y que ésta es una técnica infalible”. (Fred, 2003, pág. 149).

Tabla 2. Matriz de evaluación del factor interno

FACTORES INTERNOS CLAVE	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
<i>Fortalezas internas</i>			
1. El casino más importante de Estados Unidos	.05	4	.20
2. Tasa de ocupación de habitaciones mayor de 95% en Las Vegas	.10	4	.40
3. Incremento de los flujos de capital libre	.05	3	.15
4. Propietaria de una milla en la franja de Las Vegas	.15	4	.60
5. Sólido equipo de gerentes	.05	3	.15
6. Restaurantes en la mayoría de las instalaciones	.05	3	.15
7. Provee cortesías mínimas	.05	3	.15
8. Planeación a largo plazo	.05	4	.20
9. Reputación como empresa con orientación a las familias	.05	3	.15
10. Indicadores financieros	.05	3	.15
<i>Debilidades internas</i>			
1. La mayoría de las propiedades están ubicadas en Las Vegas	.05	1	.05
2. Poca diversificación	.05	2	.10
3. Reputación familiar, no hay orientación a los apostadores fuertes	.05	2	.10
4. Propiedades Laughlin	.10	1	.10
5. Pérdida reciente de alianzas estratégicas	.10	1	.10
TOTAL	1.00		2.75

NOTA: *Conceptos de administración estratégica, Adaptado de (Fred, 2003)*

#### 2.3.5.2. *Matriz de Perfil Externo.*

Para el desarrollo del Diagnóstico estratégico se emplea la Matriz de evaluación del factor externo (EFE), según Fred “Una Matriz de evaluación del factor externo (EFE) permite a los

estrategas resumir y evaluar la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva”. (Fred, 2003, pág. 110).

El siguiente análisis está dividido en cinco factores importantes que influyen en la organización:

- 1) Económico
- 2) Social, culturales, demográficas y ambientales
- 3) Fuerzas políticas, gubernamentales y legales
- 4) Fuerzas tecnológicas
- 5) Fuerzas competitivas

Para realizar el análisis anterior, los investigadores harán uso de la Matriz del Factor Externo, en adelante EFE, la cual permite dar una perspectiva de manera abreviada de la situación externa de la compañía, como influye la competencia, las entidades estatales entre otras, y permite la descripción de Oportunidades y Amenazas. (Fred, 2003, pág.110).

Tabla 3. Matriz del Factor Externo – EFE

FACTORES EXTERNOS CLAVE	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
<i>Oportunidades</i>			
1. Los mercados globales están prácticamente sin explotar por los mercados del tabaco sin humo	.15	1	.15
2. Incremento de la demanda causada por la prohibición de fumar en público	.05	3	.15
3. Crecimiento astronómico de la publicidad por Internet	.05	1	.05
4. Pinkerton es líder en el mercado de tabaco de precios bajos	.15	4	.60
5. Más presiones sociales para dejar de fumar, dirigiendo a los usuarios a cambiar a productos alternativos	.10	3	.30
<i>Amenazas</i>			
1. Legislación en contra de la industria del tabaco	.10	2	.20
2. Límites de producción en el tabaco aumenta la competencia por la producción	.05	3	.15
3. El mercado del tabaco sin humo se concentra en la región del sureste de Estados Unidos	.05	2	.10
4. La mala publicidad en los medios de comunicación patrocinada por la FDA	.10	2	.20
5. Administración Clinton	.20	1	.20
TOTAL	1.00		2.10

NOTA: Conceptos de administración estratégica, Adaptado de (Fred, 2003)

Por otro lado, vale exponer que el concepto de plan estratégico nació hacia el año 1944 donde es integrado en el campo académico y empresarial por Von Newman y Morgerstern con la teoría de los juegos, donde lo define como la serie de actos que ejecuta la empresa, los cuales son seleccionados de acuerdo a una situación concreta de la empresa.

Diferentes autores dan su concepto sobre lo que significa la planeación estratégica en el mundo empresarial, es por esto que el investigador toma como referencia los modelos de los autores Humberto Serna “Gerencia Estratégica” y Fred David “Conceptos de Administración Estratégica” donde lo que se pretende es realizar un análisis situacional de la empresa y luego según el modelo, poder diseñar los puntos que delimitarán el horizonte de la empresa o su carta de navegación como lo es su misión, visión, objetivos y políticas para proyectar las estrategias y su implementación.

Según Humberto Serna “la planeación estratégica es el proceso mediante la organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarlas, a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas” (Gómez, 2008, p.19).

Por otro lado, el concepto de Fred David “la administración estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que permitan a una organización lograr sus objetivos” (Fred, 2003, p.5).

## **2.4. Marco Empresarial**

### **2.4.1. Política de calidad & valores.**

RENOVAR & REMODELAR S.A.S es una empresa especializada en la prestación de servicios profesionales: lavado de fachadas, de muebles y enseres, diseño de conexiones eléctricas, remodelación y demás actividades relacionadas con el sector. Además, desarrolla y ejecuta proyectos residenciales, comerciales e industriales entre los que se encuentran: casas, edificios, conjuntos residenciales, oficinas, consultorios, y bodegas al brindar asesoría personalizada para cada detalle en el momento requerido.

### **2.4.2. Valores corporativos.**

Los valores tienen un gran significado y es vital para que RENOVAR & REMODELAR S.A.S funcione correctamente. Por eso cada persona de nuestro grupo de trabajo sabe que el respeto, la honestidad, la responsabilidad, entre otros valores de igual importancia, deben aplicarse primero en nosotros para que así mismo se vea reflejado con nuestros clientes.

### **2.4.3. Asesoría y consultoría RENOVAR & REMODELAR S.A.S.**

Asesoramos a nuestros clientes para que desarrollen el producto que mejor se adecúe a sus necesidades. Nuestra prioridad:

Todos los proyectos son nuestra razón fundamental. Por eso le brindamos soluciones que satisfagan sus necesidades y expectativas.

Nuestros trabajadores son muy importantes. Somos un equipo conformado por: administradores, ingenieros, instaladores y ayudantes; dispuestos a dar lo mejor de cada uno para brindar un excelente servicio.

El cuidado por el medio ambiente y el manejo de materiales reciclables son también son nuestra prioridad. Principios y valores corporativos:

- convicción
- confianza
- sinceridad
- respeto
- tolerancia
- lealtad
- solidaridad
- disciplina

#### **2.4.4. Misión empresarial.**

RENOVAR & REMODELAR S.A.S es una empresa dedicada a la prestación de servicios profesionales de aseo, desinfección industrial y hogares, lavado de fachadas, muebles y enseres, diseño de electricidad y remodelación de casas; brindando a nuestros clientes la mejor calidad para la generación de ambientes saludables y la satisfacción de sus necesidades.

#### **2.4.5. Visión.**

Al 2020 RENOVAR & REMODELAR S.A.S será una compañía reconocida en el departamento del meta por la calidad de nuestros servicios, además consolidada como una empresa competitiva y calificada para desarrollar nuestro trabajo.

#### **2.4.6. Logotipo, eslogan y colores empresariales.**



*Figura 1. Logotipo, eslogan y colores empresariales, Adaptado de Renovar & Remodelar S.A.S, 2018*

#### **2.4.7. Funciones: Gerente.**

La gerencia general es el órgano administrativo, encargado de la dirección de todas las actividades. Funciones específicas:

El gerente general es el representante legal y principal funcionario administrativo de la empresa, le corresponde las siguientes facultades, atribuciones y funciones:

- a) dirigir, administrar y fiscalizar las actividades de la empresa, ya sea directamente o mediante sus funcionarios.
- b) proponer, las medidas que juzgue necesarias para el mejor desarrollo de las actividades de la empresa.

- c) c. mantener permanentemente informado a los socios capitalistas de todos los asuntos relacionados con la marcha la empresa.
- d) suscribir, conjuntamente con los socios capitalistas y demás funcionarios autorizados: el balance general de la empresa y los demás estados financieros.
- e) nombrar, promover, trasladar o remover al personal, salvo aquellos cuyo nombramiento corresponda a los socios capitalistas, coordinando con ellos.
- f) conceder licencias al personal.
- g) aplicar, de acuerdo al reglamento interno de trabajo y a las disposiciones legales sobre la materia, las sanciones disciplinarias que correspondan.
- h) proponer política de remuneraciones.
- i) implementar la gestión integral de riesgos conforme a las disposiciones del directorio, a los estatutos.
- j) aprobar el plan anual de contrataciones; así como, aprobar, autorizar y supervisar los procesos de contrataciones en de la empresa, previstos en la ley de contrataciones del estado y su reglamento.
- k) aprobar el rango de categorías por cargo, aprobar el plan anual de entrenamiento y capacitación.
- l) dictar las disposiciones complementarias que sean necesarias con relación a la estructura, organización y reglamentos aprobados por los socios.
- m) representar a la empresa ante toda clase de autoridades judiciales, políticas y administrativas, con las facultades que le confiere la ley y aquellas que le señale el directorio. Ejercer las demás atribuciones que le concede los socios mediante poder especial.

**Línea de autoridad y responsabilidad:**

- Depende directamente de los socios capitalistas.
- Tiene mando directo sobre los siguientes cargos: todos los cargos específicos de la empresa.

### **2.4.8. Consideraciones especiales.**

El gerente general es nombrado por los socios, debe ser colombiano de nacimiento, poseer idoneidad moral, reconocida capacidad gestión y versación en materias económicas y financieras.

No puede ejercer cargo, actividad profesional ni ocupación remunerada alguna distinta, ni intervenir directa o indirectamente en la asesoría, dirección o gestión de empresas, salvo en empresas de propiedad directa o indirecta del estado.

#### **2.4.8.1. Contador y revisor fiscal.**

Llevar la contabilidad, realizar estados financieros y demás actividades propias del contador público. Con la finalidad de producir informes para la gerencia y para terceros (tanto de manera independiente como dependiente), que sirvan para la toma de decisiones, lleva los libros o registros de contabilidad de la empresa, registrando los movimientos monetarios de los productos.

#### **Funciones específicas:**

- Liquidación de impuestos y de la revisión de informes financieros
- Auditoría de estados contables
- Liquidación de siniestros para compañías aseguradoras
- Contabilidad de impuestos
- Certificaciones
- Los reportes financieros deben llevarse conforme a lo señalado por las NIF (normas internacionales de contabilidad).

### **2.4.9. ¿Quién comprará el producto o servicio?**

Se han definido dos nichos de mercados potenciales a los cuales se les quiere apostar para la puesta en marcha y generación directa de ingresos para la empresa. El primero de ellos es el aseo y la desinfección en general en residencias, y el segundo se apunta a las industrias o

empresas que requieran de personal para la limpieza en las instalaciones, generando además la alternativa de especialización según el tipo de servicio requerido por la empresa.

- Hogares o residencias
- Oficinas
- Hospitales
- Casinos
- Auditorios
- Hoteles
- Lugares de paso
- Restaurantes
- Conductores vehículos particulares y taxistas

Vale la pena aclarar, que si se desea focalizar esfuerzos de venta y divulgación en la ciudad, se debe hacer una fuerte campaña de mercadeo. Para el caso de aseo y desinfección residencial; donde la otra alternativa, sin dejar de lado la antes mencionada, que consiste en la promoción del mismo servicio residencial en los barrios donde sea más recurrente.

#### **2.4.10. ¿Dónde lo compran?**

Las pocas personas que solicitan este tipo de servicio de aseo y desinfección, lo hacen por medios telefónicos, páginas web, aplicaciones y redes sociales. Y por tiempos de prestación del servicio. Para las industrias o instituciones se tienen entidades visitas directas de vendedores. Envío de información por web y avisos de prensas.

#### **2.4.11. ¿Por qué lo compran?**

Dentro de los parámetros de mayor influencia para los clientes al momento de la adquisición de este tipo de servicio ofrecido por el personal de la línea de aseo y desinfección, se encuentran el precio (30%), seguida por la garantía y el buen servicio (29%), el personal capacitado (21%), la disponibilidad horaria ofrecida (15%) y por último la puntualidad y el cumplimiento (5%).

- Segmentación del mercado
- Demanda potencial
- Población objetivo
- Contactos comerciales
- Canales de distribución
- . Competencia

En lo referente al servicio prestado a industrias existen aproximadamente 15 competidores, pero básicamente orientados al servicio industrial, el servicio residencial es efectuado por personas naturales que trabajan según referidos. El mercado potencial para el agrupamiento se encuentra principalmente fuera de la comuna uno.

1. Lavaspeed
2. Casa Limpia S.A.
3. Dr Clean
4. Mister Clean
5. Compañía de aseo y servicios varios Ltda.
6. Ecoservis Ltda.
7. Biowás
8. Personas naturales (30)
9. Burbujas lavado en seco

#### **Competidores en el mercado objetivo**

1. Casa Limpia S.A.
2. Dr Clean
3. Compañía de aseo y servicios varios Ltda.
4. Ecoservis Ltda
5. Biowás
6. Burbujas lavado en seco

**Figura 2.**

**RENOVAR & REMODELAR S.A.S**  
Lavado De Muebles

**RENOVAR & REMODELAR S.A.S**  
Lavado De Colchones

**RENOVAR & REMODELAR S.A.S**  
Lavado De Alfombras

**RENOVAR & REMODELAR S.A.S**  
Lavado De persianas

RENOVAR & REMODELAR S.A.S es una empresa especializada en la prestación de servicios profesionales en lavado de fachadas, muebles y enseres , diseño de inmuebles interiores y exteriores, electricidad y remodelación.

Realizamos actividades relacionadas con el sector, que desarrolla y ejecuta proyectos residenciales, comerciales e industriales entre los que se encuentran casas, edificios, conjuntos residenciales, oficinas y bodegas. Brindamos asesoría personalizada para cada detalle en el momento requerido.

TELEFAX 314 369 81 71-321 802 5434 (038)-681 10 72  
mail:renovary@gmail.com  
NIT 900983805-4

RENOVAR & REMODELAR S.A.S es una empresa especializada en la prestación de servicios profesionales en lavado de fachadas, muebles y enseres , diseño de inmuebles interiores y exteriores, electricidad y remodelación.

Realizamos actividades relacionadas con el sector, que desarrolla y ejecuta proyectos residenciales, comerciales e industriales entre los que se encuentran casas, edificios, conjuntos residenciales, oficinas y bodegas. Brindamos asesoría personalizada para cada detalle en el momento requerido.

TELEFAX 314 369 81 71-321 802 5434 (038)-681 10 72  
mail:renovary@gmail.com  
NIT 900983805-4

RENOVAR & REMODELAR S.A.S es una empresa especializada en la prestación de servicios profesionales en lavado de fachadas, muebles y enseres , diseño inmuebles de interiores y exteriores,electricidad y remodelación.

Realizamos actividades relacionadas con el sector, que desarrolla y ejecuta proyectos residenciales, comerciales e industriales entre los que se encuentran casas, edificios, conjuntos residenciales, oficinas y bodegas. Brindamos asesoría personalizada para cada detalle en el momento requerido.

TELEFAX 314 369 81 71-321 802 5434 (038)-681 10 72  
mail:renovary@gmail.com  
NIT 900983805-4

RENOVAR & REMODELAR S. A. S es una empresa especializada en la prestación de servicios profesionales en lavado de fachadas, muebles y enseres .diseño de inmuebles interiores y exteriores, electricidad y remodelación.

Realizamos actividades relacionadas con el sector, que desarrolla y ejecuta proyectos residenciales, comerciales e industriales entre los que se encuentran casas, edificios, conjuntos residenciales, oficinas y bodegas. Brindamos asesoría personalizada para cada detalle en el momento requerido.

BAJO COTIZACIÓN  
TELEFAX 314 369 81 71-321 802 5434 (038)-681 10 72  
mail:renovary@gmail.com  
NIT 900983805-4

*Figura 2. Esquemas de comercialización y presentación sistemas de mercadeo, Adaptado de Renovar & Remodelar S.A.S, 2018*

**2.4.12. Reglamento interno de trabajo.**

ARTICULO 1°. El presente es el Reglamento Interno de Trabajo prescrito por la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S. Con domicilio principal en la Carrera XXXXXX N° de la ciudad de Villavicencio, sus disposiciones quedan sometidas tanto la Empresa como todos sus trabajadores, en los diferentes sitios donde la sociedad ejecute sus actividades. Este Reglamento hace parte de los contratos individuales de trabajo, celebrados o que se celebren con todos los trabajadores, salvo estipulaciones en contrario que sin embargo solo pueden ser favorables al trabajador.

PARAGRAFO: A partir del momento de conocer este reglamento interno de trabajo, los trabajadores no podrán alegar ignorancia de las disposiciones de este reglamento, el cual ha sido divulgado a todos los trabajadores al momento de su ingreso, se encuentra publicado en las instalaciones de la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S y digitalmente en medio magnético en el Departamento de Gestión Humana de la empresa.

#### **2.4.13. Planeación y gestión estratégica.**

##### **Plan de mejoramiento matriz de factores internos fortalezas y debilidades:**

- Área de talento humano
- Área producción o de servicios
- Área comercial
- Área financiera
- Área de talento humano factores internos.

##### **Fortalezas (lo que posee)**

1. Personal
2. Riesgos laborales
3. Salarios
4. Archivo
5. Funciones

##### **Limitantes. Lo que no tiene necesidades**

1. Manual de selección personal
2. Contratos
3. Nómina
4. Manual de funciones
5. Seguridad Social
6. Capacitación
7. Salud Ocupacional
8. Recreación y bienestar social

#### 2.4.14. Plan de acción área de talento humano.

Tabla 4. Enfoques administrativos

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	META/OBJETIVO	RECURSOS
1. Diseño y elaboración del manual de selección de personal	Administrador	Creación de manual digital e impreso	Empresa
2. Diseño de contratos para terceros y obras civiles	Contador y abogado de la empresa de la empresa	Creación y estandarización de contratos	Empresa
3. Creación de cartilla para la capacitación de seguridad y salud en el trabajo.	Administrador y profesional en seguridad y salud en el trabajo.	Creación de herramientas	Empresa

NOTA: Descripción del plan de acción, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

#### 2.4.15. Plan de mejoramiento área de talento humano.

1. Diseño y elaboración del manual de selección de personal
2. Diseño de contratos para terceros y obras civiles
3. Implantación de sistema de nómina y contable.
4. Creación de cartilla para la capacitación de seguridad y salud en el trabajo.

#### 2.4.16. Organigrama empresarial.

##### ORGANIGRAMA RENOVAR & REMODELAR S.A.S



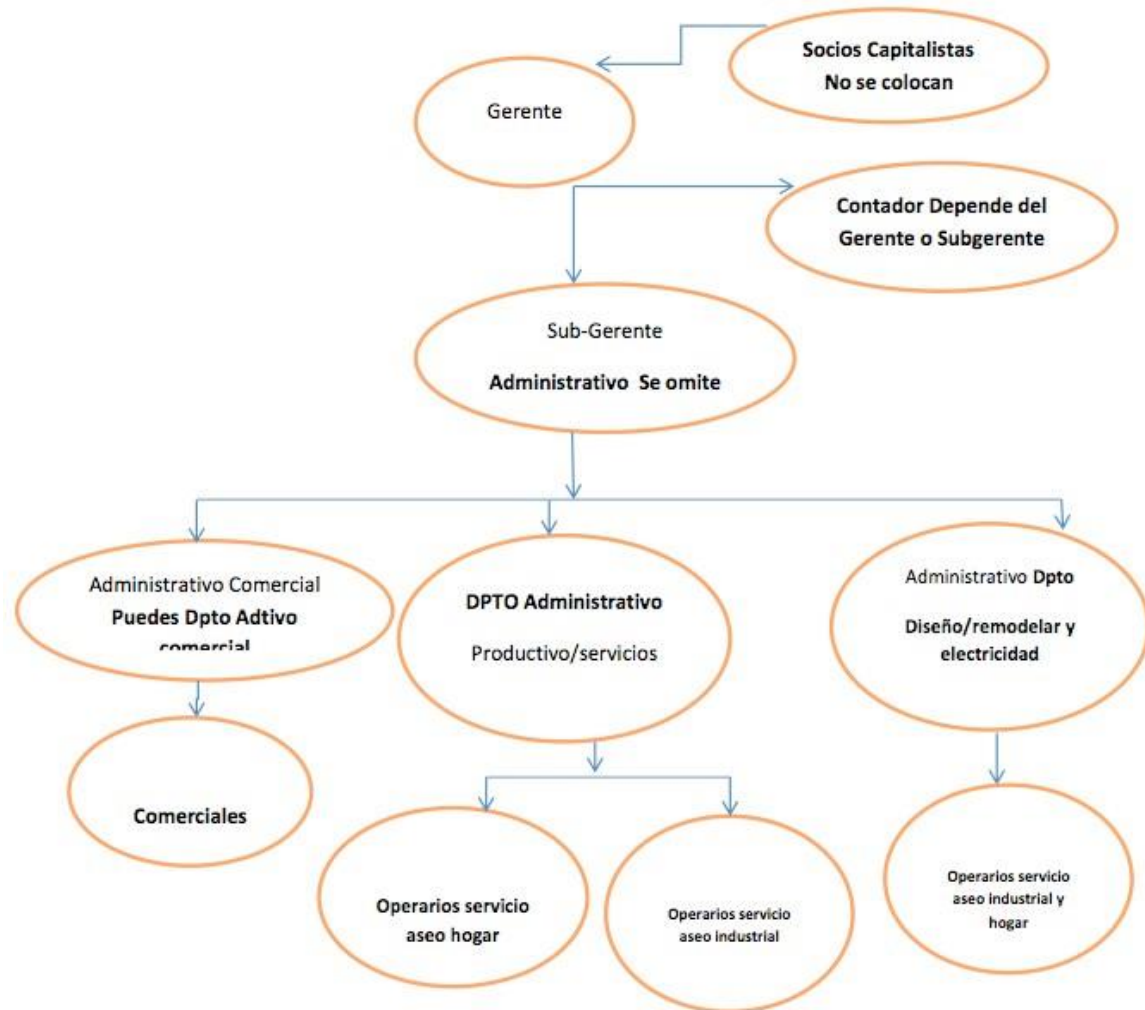
Grafica 2. Organigrama basado en la información de la empresa, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

**Funciones específicas:**

El Gerente General es el representante legal y principal funcionario administrativo de la empresa, le corresponde las siguientes facultades, atribuciones y funciones:

Dirigir, administrar y fiscalizar las actividades de la empresa, ya sea directamente o mediante sus funcionarios.

- a) Proponer, las medidas que juzgue necesarias para el mejor desarrollo de las actividades de la empresa.
- b) Mantener permanentemente informado a los socios capitalistas de todos los asuntos relacionados con la marcha la empresa.
- c) Suscribir, conjuntamente con los socios capitalistas y demás funcionarios autorizados: el Balance General de la empresa y los demás Estados Financieros.
- d) Nombrar, promover, trasladar o remover al personal, salvo aquellos cuyo nombramiento corresponda a los socios capitalistas, coordinando con ellos.
- e) Conceder licencias al personal.
- f) Aplicar, de acuerdo al reglamento interno de trabajo y a las disposiciones legales sobre la materia, las sanciones disciplinarias que correspondan.
- g) Proponer política de remuneraciones.
- h) Implementar la Gestión Integral de Riesgos conforme a las disposiciones del Directorio, a los estatutos.
- i) Aprobar el Plan Anual de Contrataciones; así como, aprobar autorizar y supervisar los procesos de contrataciones en de la empresa, previstos en la Ley de contrataciones del Estado y su Reglamento.
- j) Aprobar el rango de categorías por cargo. Aprobar el Plan Anual de



Grafica 3. Organigrama empresarial actual, basado en la información de la empresa, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

#### 2.4.17. Entrenamiento y Capacitación.

- . Dictar las disposiciones complementarias que sean necesarias con relación a la estructura, organización y reglamentos aprobados por los socios.
- Representar a la empresa ante toda clase de autoridades judiciales, políticas y administrativas, con las facultades que le confiere la Ley y aquellas que le señale el Directorio.

#### Consideraciones especiales

El Gerente General es nombrado por los socios. Debe ser colombiano de nacimiento, poseer idoneidad moral, reconocida capacidad gestión y versación en materias económicas y financieras.

No puede ejercer cargo, actividad profesional ni ocupación remunerada alguna distinta, ni intervenir directa o indirectamente en la asesoría, dirección o gestión de empresas, salvo en empresas de propiedad directa o indirecta del Estado.

#### **2.4.18. Contador y revisor fiscal.**

Llevar la contabilidad, realizar estados financieros y demás actividades propias del contador público. Con la finalidad de producir informes para la gerencia y para terceros (tanto de manera independiente como dependiente), que sirvan para la toma de decisiones. Lleva los libros o registros de contabilidad de la empresa, registrando los movimientos monetarios de los productos.

#### **Funciones específicas:**

- Liquidación de impuestos y de la revisión de informes financieros
- Auditoría de estados contables
- Liquidación de siniestros para compañías aseguradoras
- Contabilidad de impuestos
- Certificaciones

#### **2.4.19. Administrador funciones del administrador.**

Se refiere las actividades legales, ceremoniales y simbólicas en nombre de la organización. Entre las principales actividades se encuentran:

- Firmar documentos oficiales.
- Recibirá clientes o compradores y acompañará visitantes oficiales.
- Presidir ciertas reuniones y ceremonias.
- Escuchar y entrenar.
- Dar instrucciones y capacitar.
- Evaluar el desempeño.
- Formar parte de comisiones.
- Asistir a reuniones de asociaciones profesionales o comerciales.

- Convocar y reunirse con personas para mantenerse comunicación
- Lectura de memorandos, informes, publicaciones profesionales y comerciales, diarios, etc.
- -Hablar con los demás, asistir a juntas.

Observar. Visitar, por ejemplo, tiendas de la competencia para comparar productos, precios y procesos de negocios.

Difusión: Corresponde a mantener informado al resto del personal, De manera oral ya sea a través de pláticas personales o reuniones de grupo. Por escrito, por electrónico, boletín, etcétera.

Portavoz: Esta función cuando rinden informes a personas externas. Los líderes cabildean y fungen como representantes de relaciones públicas de su área y reunirse con el jefe para negociar presupuesto de área.

Informar instituciones de gobierno estadístico de la empresa.

### **Emprendedor.**

- Aquí se involucra el saber escuchar, planear y ser creativo.
- Crear nuevos productos y servicios, mejorar los existentes.
- Idear nuevas formas de procesar productos y servicios.
- Manejo de problemas
- Acciones correctivas durante situaciones de crisis
- Huelgas sindicales.
- Descomposturas.
- Demora en entrega de la materia prima.
- Asignación de recursos
- La programación, autorización y realización de tiempo y presupuesto y lo relacionado con el Manejo de prioridades.
- Aumento salarial por méritos.

### **Negociador**

- Negociar contratos.

- Negociar contratos con clientes o proveedores.

### **Secretaria**

- Funciones principales están relacionadas con el trabajo de oficina
- Recibir documentos
- Atender llamadas telefónicas
- Atender visitas
- Archivar documentos
- Realizar cálculos elementales
- Informar todo lo relativo al departamento del que depende y estar al pendiente de la tramitación de expedientes
- Tener actualizada la agenda, tanto telefónica como de direcciones, y de reuniones
- Poseer conocimiento de los departamentos de la administración con los que esté más relacionada la sección de que dependa.
- Tener conocimiento del manejo de maquinaria de oficina, desde calculadoras hasta fotocopiadoras, pasando por computadores personales y los programas informáticos que conllevan.
- Amplios conocimientos en cuanto al protocolo institucional y empresarial.

#### **2.4.20. Mercadeo/ventas. Manual de funciones.**

### **Gerencia de mercadeo finalidad**

La Gerencia de Mercadeo tiene como finalidad, mantener la presencia de la Empresa en el Mercado, mediante una efectiva labor de Mercadotecnia, orientada a desarrollar nuevos Negocios tanto a nivel regional como Nacional.

### **Funciones principales**

1. Definir un plan estratégico de Marketing, acorde con los objetivos empresariales.
2. Establecer un modelo de evaluación en coordinación con la Gerencia de Ventas, que permita conocer el avance y los resultados de las ventas.

3. Realizar análisis del sector de servicios de aseo que incluya: Clientes, Proveedores, Competencia, Servicios Sustitutos y a los posibles ingresantes al Mercado.
4. Estudiar las Tendencias servicios de aseo a nuevos Mercados de Servicio en los que pueda participar la Empresa.
5. Realizar planes estratégicos de mercadeo, que permitan modificaciones y adaptaciones para operar en diferentes ambientes.
6. Analizar y determinar la Rentabilidad de los diferentes Servicios que presta y/o prestará la Empresa.
7. Analizar el Comportamiento de la Demanda de los diferentes servicios que presta la empresa.
8. Formular e implementar políticas, que orienten los estudios de Mercado, Promoción y labor Publicitaria de los servicios que brinda o brindará la Empresa.
9. Realizar el análisis cualitativo y cuantitativo del Mercado, de tal manera que se pueda proyectar la demanda de los distintos servicios de aseo.
10. Mantener una estructura tarifaria dinámica y flexible que responda a los cambios que puedan suscitarse financiera o Comercialmente.
11. Elaborar Escenarios futuros de acuerdo a los diferentes estados posibles del entorno.
12. Elaborar y dar seguimiento a los planes de Comercialización de los Servicios actuales y futuros que proporcionara la Empresa.
13. Elaborar y aplicar planes de descuentos flexibles y personalizados.
14. Publicitar y Promocionar los diferentes servicios que presta o prestara la empresa.
15. Identificar, analizar y aplicar alternativas para penetración y desarrollo de mercados mediante la introducción de nuevos Servicios existente.

#### **2.4.21. Prestador servicios aseo hogar- obras civiles.**

- Mantener en perfecto estado de limpieza y desinfección las máquinas de limpieza

- Realizar las labores propias de limpieza, desinfección, lavado de colchones, lavado de alfombras, lavado de cortinas, lavado de muebles y persianas.
- Asegurar el uso adecuado de insumos, equipos y suministrado para el cumplimiento de las labores.
- Asegurar el buen estado del área física utilizada para el cumplimiento de las labores.
- Retirar insumos del almacén para el cumplimiento de las labores
- Utilizar y conservar de manera correcta la dotación de ropa de trabajo suministrada
- Realizar informes periódicos al jefe inmediato sobre el desarrollo de sus actividades.
- Velar por el buen funcionamiento de los equipos, materiales y suministros asignados a su servicios
- Mantener buenas relaciones interpersonales con los demás miembros
- Las demás funciones que se le asignen y que sean afines con la naturaleza del cargo.

#### 2.4.22. Plan de acción área de producción o de servicios

Tabla 5. Plan de acción área de producción o de servicios

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	META/OBJETIVO
1. Manual de procedimientos del servicio vehículo.	Administrador	Creación e implementación de manual de procedimientos
2. Contratos para todos los servicios para clientes y seguros.	Gerente/ Representante legal	Elaboración de formato de contrato de prestación de servicios de clientes.
3. Manual de procedimientos del servicio lavado de los muebles, alfombra, persiana, colchones, vidrios y fachadas.	Administrador	Creación e implementación de manual de procedimientos de servicios de limpieza
4. Procedimiento de capacitación para nuevos servicios.	Administrador	Elaboración de cartilla de capacitación para la prestación de los servicios.

NOTA: Descripción del plan de acción, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

#### 2.4.23. Manual de procedimientos del servicio de vehículo manual de procedimiento.

##### Lavado de vehículo general.

##### Procedimiento:

1. realizar el aspirado al interior de todo el vehículo incluyendo el baúl.
2. utilizando la máquina de vapor lavado general del techo del vehículo.

3. la máquina de vapor y los químicos como desengrasante, jabón de espuma seca, lavado y desmanchado de la silletería.
4. con la máquina de vapor y silicona realizar la limpieza del tablero, las 4 puertas del vehículo limpiando los vidrios que no queden con manchas para así lograr un servicio óptimo.
5. del vehículo en la parte exterior, con la maquina a base de vapor limpiando los vidrios exteriores, terminado con las llantas y los rines y los guarda barro del vehículo aplicando un líquido en las llantas para que genere brillo y lucidez.
6. sonetizar la silletería con la máquina de rayos UV
7. aplicar ambientador si el cliente lo desea

#### **Procedimiento de limpieza de muebles y sillas:**

1. Colocarse los elementos de protección personal. (Guantes gruesos, tapabocas, Delantal)
2. Se sacude con un trapo seco la superficie y la parte inferior donde se marca el roce de los zapatos.
3. Lavar y fregar manchas pegajosas causadas por las manos, etc., mediante el uso de un trapo húmedo.
4. Pasar un trapo seco para evitar el deterioro del material de las sillas y los muebles.

#### **Procedimiento de limpieza de persianas**

1. Colocarse los elementos de protección personal. (Guantes gruesos, tapabocas, Delantal)
2. Antes de iniciar la limpieza, ajuste la ventana, baje la persiana y ponga sus hojas en posición horizontal.
3. Se cierran las tablillas y se sacuden pasando un trapo uniformemente de arriba hacia abajo. Lavar el trapo y escurrirlo muy bien para secar las tablillas
4. Cuando se haya sacudido un lado, se da vuelta a las tablillas para realizar el mismo procedimiento al otro lado.
5. Para la parte alta colocar la escalera, teniendo cuidado de no abarcar zonas grandes que puedan ocasionar accidentes.
6. Lavar el trapo cada vez que se necesite. Incluir en la limpieza el armazón de la ventana y los cordones de la persiana.

**Procedimiento de limpieza de fachadas y vidrios**

1. Colocarse los elementos de protección personal. (Guantes gruesos, tapabocas, Delantal)
2. Se coloca un trapo entre el balde y el piso, para evitar que se forme anillo de agua, primero se sacude la hoja de vidrio y el marco.
3. Posteriormente con un paño o esponja impregnada de una solución de agua y jabón, se inicia su limpieza comenzando por la parte superior, con movimientos horizontales, hasta llegar a la parte inferior.
4. Luego se remueve la suciedad con un trapo húmedo logrando una total transparencia en la hoja de vidrio.
5. Finalmente, secar los marcos de las ventanas; éstos se oxidan con el exceso.

**2.4.23.1. Procedimiento de limpieza y desinfección en seco de colchones.**

El proceso de limpieza RENOVAR & REMODELAR S.A.S., ha sido científicamente comprobado. Es un procedimiento que se realiza en seco, es totalmente natural y libre de químicos que elimina y destruye efectivamente los ácaros de polvo, esporas de hongos, bacterias, así como otros desechos nocivos encontrados en los colchones.

Se trata de un sistema no invasivo y totalmente seguro para desinfectar cualquier tipo de colchón sin importar su edad, tamaño o estilo. Se realiza sin mover los colchones de las camas.

Primero se extrae una prueba de contaminación mediante un filtro desechable, para visualizar el grado de contaminación del colchón.

Los colchones aparentan generalmente limpios, pero después de obtener el resultado de la extracción de la prueba, comprobamos que en prácticamente cualquier colchón encontramos contaminación que a simple vista no es detectable.

La limpieza es en seco y se realiza con una maquina aspiradora industrial que funciona con vibraciones de alta frecuencia cercanas al ultrasonido, desprendiendo y pulverizando las sustancias nocivas que se aspiran con un sistema de vacío especialmente adaptado al colchón.

Al mismo tiempo, la superficie del colchón se desinfecta con rayos ultravioleta sin filtro UV-C germicida que desactiva el ADN de las bacterias, virus y otros agentes patógenos, lo cual elimina su capacidad de multiplicarse y causar enfermedades. Específicamente, la luz UV-C daña el ácido nucleídeo de los microorganismos formando enlaces covalentes entre ciertas bases adyacentes dentro del ADN. La formación de dichos enlaces impide que el ADN se duplique, de tal manera que el organismo es incapaz de reproducirse y cuando lo intenta, muere.

Todo el proceso es inofensivo para el ser humano, para los animales domésticos, para el material del colchón y para el medio ambiente. La limpieza se realiza en un lapso aproximado de 20 a 40 minutos, según la medida del colchón. Recomendamos la repetición del tratamiento en intervalos de 6 a 12 meses.

Por último, se realiza una desparasitación final de la superficie con el spray Aler- Combat, 100 % biodegradable y 100% natural. Este contiene sustancias que ayudan a refrescar el colchón con un aroma agradable a cítricos e inhiben la proliferación de ácaros y todo tipo de bacterias.

Existe únicamente una manera segura, libre de químicos para limpiar y desinfectar un colchón adecuadamente, la manera CLEANWORK ORANGE. Nuestro equipo es lo último en tecnología y nuestro servicio y soporte no tienen paralelo.

#### **2.4.24. Contratos para todos los servicios para clientes y seguros.**

Este producto está dirigido a personas jurídicas de carácter privado que se caractericen por celebrar un gran volumen de contratos con diversos proveedores para el desarrollo de sus operaciones habituales y que deseen proteger su patrimonio respecto de los perjuicios que el incumplimiento del contratista garantizado les pueda causar.

Garantiza el pago del perjuicio directo originado en virtud del incumplimiento de las obligaciones del afianzado/garantizado especialmente en los siguientes tipos de contratos:

- Ejecución de obra
- Suministro
- Prestación de servicios y conocimientos técnicos

A continuación, una breve descripción de los amparos que ofrecemos y cuya selección está en cabeza del tomador con arreglo a las necesidades específicas del contrato a garantizar de acuerdo con su objeto:

Precontractual: Amparo para la seriedad de la oferta

Contractual: Amparo para el cumplimiento del contrato, amparo para el anticipo, amparo para el cumplimiento del contrato y pago de salarios, prestaciones sociales e indemnizaciones.

Postcontractual: Amparo para la estabilidad de la obra, amparo para la buena calidad y correcto funcionamiento de máquinas y equipos, amparo para la calidad del servicio.

Solicite la cotización de su póliza a través de los Empresarios de Seguros Liberty o en nuestra Red Nacional Comercial, donde le brindaremos la asesoría que requiera para la adquisición del seguro.

Procedimiento de capacitación para nuevos servicios proceso de inducción

#### **2.4.25. El proceso de inducción.**

El proceso de inducción debe contener básicamente tres etapas

Primera: Inducción general sobre el proceso productivo y las políticas generales de la organización.

Segunda: Inducción específica sobre aspectos importantes del oficio a desempeñar tales como: Factores de riesgo a los que estará expuesto, estándares de seguridad, elementos de protección personal, especificaciones de calidad, costos y productividad.

Tercera: Evaluación del proceso anterior.

Es fundamental que se le dé a este proceso un enfoque integral e interdisciplinario y que se desarrolle en un ambiente de excelente comunicación y participación, para que se puedan alcanzar los objetivos planteados.

#### Inducción general

En la inducción general se otorga información relativa a la organización como sistema. En ella se presentan los siguientes aspectos básicos:

- El organigrama, la visión, la misión y los objetivos de la empresa.
- Políticas y compromiso de la Gerencia con la salud y la seguridad.
- Las normas generales sobre saneamiento básico.
- Los aspectos relativos a la relación contractual laboral.
- Los programas de desarrollo y promoción del personal.
- Generalidades sobre seguridad social.
- Los sistemas de retribución, reglamentos, régimen disciplinario y otros aspectos de interés institucional, que sean pertinentes para el caso. Es de anotar que la profundidad con que se aborde esta información, dependerá del perfil y nivel de responsabilidad inherente al cargo que desempeñará el empleado o trabajador.

#### **2.4.26. Estudio de mercados competencia.**

En lo referente al servicio prestado a industrias existen aproximadamente 15 competidores, pero básicamente orientados al servicio industrial, el servicio residencial es efectuado por personas naturales que trabajan según referidos, por lo tanto, el mercado potencial para la compañía se encuentra disperso en la ciudad. Dentro de las empresas tenemos las siguientes:

1. Lavaspeed
2. Casa Limpia S.A.
3. Dr Clean
4. Mister Clean
5. Compañía de aseo y servicios varios Ltda.
6. Ecoservis Ltda.
7. Biowás

8. Personas naturales (30)
9. Burbujas lavado en seco

#### **Competidores en el mercado objetivo.**

10. Casa Limpia S.A.
11. Dr Clean
12. Compañía de aseo y servicios varios Ltda.
13. Ecoservis Ltda.
14. Biowás
15. Burbujas lavado en seco

#### **Contactos comerciales. Proveedores:**

- HomeCenter
- Lavauto Los Tigres
- Almacenes Éxito
- Constructor
- Cerámicas del Llano
- Dotaciones G y G

### **2.5. Marco Administrativo**

Mediante la teoría de los dos autores, Gómez y Fred, que el investigador tomó como referencia, se plantean unos lineamientos en su orden, para poder identificar con mayor profundidad la situación actual de la empresa y los diferentes modelos académicos que ayudaron satisfactoriamente en el proceso de esta planeación estratégica para la empresa RENOVAR Y REMODELAR S.A.S.

#### **2.5.1. Planeación estratégica.**

Para tener un orden en la investigación, la empresa tendrá que solucionar las siguientes inquietudes como parte del plan estratégico a realizar:

- ¿A Dónde queremos llegar?

- ¿Dónde estamos actualmente?
- ¿A dónde podemos ir?
- ¿Cómo llegamos a nuestros objetivos o metas?

Es por esto que el modelo de planeación estratégica está comprendido por 6 componentes, según Fred: “Los estrategas: Son las personas que están en la alta dirección, a los cuales les corresponde definir e implementar los objetivos y las políticas de la organización. - El direccionamiento estratégico: Está compuesto por tres partes:

- Principios corporativos: son el conjunto de valores, creencias, normas que regulan la vida productiva de la empresa, de igual forma estos principios se deben compartir con todo el personal de la empresa.
- Visión: Es el conjunto de ideas donde se define lo que una empresa es y hasta donde pretende o quiere llegar.
- Misión: Son los propósitos de una empresa los cuales las distingue de otras organizaciones del mismo sector.

El diagnóstico estratégico: Se analizó la situación actual de la compañía de forma interna y externa por medio de un análisis como el DOFA.

### **Opciones estratégicas:**

Es así como después de tener definido el diagnóstico estratégico, la organización entró a definir sus puntos de medición para analizar el portafolio de sus productos en el mercado, definir los objetivos globales de la compañía, determinar estrategias globales y proyectos estratégicos, lo que le permitió definir su comportamiento a futuro en el mercado y de igual forma lograr su misión planteada.

### **Formulación estratégica:**

Los proyectos estratégicos y los planes de acción deben reflejarse en el presupuesto estratégico, debe ejecutarse dentro de las normas de la compañía. Por esto fue necesario proyectar en el tiempo cada uno de los proyectos estratégicos y definir las estrategias de cada área funcional, así como diseñar planes de acción concretos.

**Auditoria estratégica:**

Todo el proceso que se lleve a cabo, es auditado y monitoreado, donde se pueden crear los índices pertinentes para medir el desempeño de la organización, de esta forma se pudo asegurar la permanecía y la continuidad en el proceso y objetivo de la empresa.

**2.5.2. Herramientas del diagnóstico estratégico.**

De igual forma en el planteamiento de Gómez, indica que para el diagnóstico estratégico existen tres herramientas para realizar el análisis del ambiente interno y externo de la empresa las cuales se indican a continuación:

**2.5.2.1. Perfil de la capacidad interna (PCI).**

Esta herramienta permitió evaluar las fortalezas y debilidades de la empresa en relación con las oportunidades y amenazas que presenta el medio interno. Esto quiere decir que el diagnóstico involucra todos los factores que participan en la operación corporativa.

Este modelo evalúa cinco campos importantes en la empresa con el fin de determinar sus fortalezas y debilidades en cada uno de los campos en los cuales se desempeñan dentro de la empresa. Los campos a evaluar son:

- Capacidad Directiva (toma de decisiones, planeación y ejecución)
- Capacidad Competitiva (área de ventas, comercial o mercadeo)
- Capacidad financiera
- Capacidad tecnológica o de producción
- Capacidad del talento humano
-

Tabla 6. Diseño Categorías del PCI

CAPACIDAD	CALIFICACION						IMPACTO		
	DEBILIDADES			FORTALEZAS					
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
1	DIRECTIVA								
2	COMPETITIVA								
3	FINANCIERA								
4	TECNOLOGICA								
5	TALENTO HUMANO								

NOTA: Descripción del diseño de medición, Adaptado de Serna, 2008, p. 174

### 2.5.2.2. Perfil de amenazas y oportunidades del medio (POAM).

Esta metodología permitió identificar y valorar las amenazas y oportunidades potenciales de la empresa, claro está que se debe aclarar, que según el sector y el objetivo de la empresa puede ser una amenaza o una oportunidad. Sin embargo, los resultados de este perfil, ayudan a identificar las mejores estrategias para disminuir las amenazas y fortalecer las oportunidades.

Tabla 7. Diseño Categoría del POAM

TABLA POAM									
CAPACIDAD	CALIFICACION						IMPACTO		
	AMENAZAS			OPORTUNIDADES					
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
1	TECNOLOGIA								
2	ECONOMIA								
3	POLITICA								
4	GEOGRAFICOS								
5	SOCIALES								

NOTA: Descripción del diseño de medición, Adaptado de Serna, 2008, p. 150

### 2.5.2.3. Matriz DOFA.

Al finalizar Serna propone realizar una matriz DOFA y que en su traducción indica Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas como complemento de las dos matrices anteriores (PCI) y (POAM), el resultado de este análisis indica si la empresa cuenta con la capacidad de continuar con su desempeño de su objeto social en su medio económico.

Según Serna, el análisis DOFA “Está diseñado para ayudar al estratega a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades de la empresa. Dicho análisis permitirá a la organización,

formular estrategias para aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto de sus debilidades, utilizar a tiempo sus oportunidades y anticiparse al efecto de las amenazas”. (Serna,1997, p.157 – 158).

La matriz que propone Serna es:

Tabla 8. Diseño DOFA

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	Enumerar las de mayor impacto	Enumerar las de mayor impacto
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>
Enumerar las de mayor impacto	FO	DO
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>
Enumerar las de mayor impacto	FA	DA

NOTA: Descripción del diseño de medición, Adaptado de Serna, 2008, p. 189

Es así como al ubicar cada uno de los factores de éxito, deberán aparecer las estrategias FO – FA – DO – DA.

### 2.5.3. Visión.

Teniendo presente los resultados del modelo anterior se puede integrar entonces con el modelo de Fred (2003) el cual propone que la empresa debe preguntarse qué quiere llegar a ser. Es importante que los directores de la empresa o ejecutivos puedan llegar a un acuerdo sobre la visión básica que la empresa tendrá como objetivo por alcanzar a largo plazo. Una visión debe ser clara, breve y concreta.

Una declaración clara de la misión es muy importante para lograr establecer los objetivos y formular estrategias de una forma más efectiva.

### 2.5.4. Objetivos.

El modelo estratégico de Fred R. David (1995) “plantea realizar los objetivos, los cuales deben ser a largo plazo y que representaran los resultados que se esperan; estos objetivos deben ser cuantificables, medibles, realistas, comprensibles, desafiantes, jerárquicos, asequibles y

congruentes entre las unidades de la organización”. Es por esto que si se establecen claramente los objetivos de la empresa, obtendrá dirección, sinergia, ayuda en la evaluación, establecimiento de prioridades, reducen la incertidumbre, minimizan los conflictos, estimulan el esfuerzo y ayudan en la asignación de recursos y diseño de puestos.

#### **2.5.5. Estrategias.**

Las estrategias son apuestas basadas en predicciones e hipótesis que se prueban y refinan continuamente el conocimiento, la investigación y la experiencia. Estas estrategias permiten a las organizaciones obtener una ventaja competitiva importante frente a su competencia.

“Es así como se requiere que la empresa establezca objetivos anuales, formule políticas, motive a los empleados y destine recursos para llevar a la práctica las estrategias”. (David, 2003, p.6)

### **Capítulo III: Diseño metodológico**

#### **3.1. Tipo de Investigación: Descriptiva**

Según Carlos Méndez los estudios descriptivos son aquellos que delimitan los hechos que conforman el problema de investigación.

En la práctica de la solución el estudio descriptivo se da por medio de la investigación basada en:

- Establecer las características demográficas de unidades investigadas.
- Identificar formas de conducta y actitudes de las personas que se encuentran en el universo de investigación.
- Establecer comportamientos concretos
- Descubrir y comprobar la posible asociación de las variables de investigación. (Méndez, 1995, p.115).

Teniendo en cuenta los objetivos planteados será necesario llevar a cabo la recolección de información por medio de técnicas como la observación y la encuesta, que se aplicarán a los gerentes de las empresas que han solicitado los servicios de la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S, a los trabajadores y la gerencia de la misma, con el fin de identificar la situación actual de la empresa y el comportamiento del sector, para determinar la posición y las oportunidades de crecimiento en el mercado de la empresa.

#### **3.2. Población**

Según Roberto Hernández Sampieri una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. (Sampieri, 1998, p.125).

La población objeto de estudio son los empleados RENOVAR & REMODELAR S.A.S, y la gerencia de la empresa, se tiene un estimado de 10 colaboradores y 8 clientes potenciales en total de la ciudad de Villavicencio.

### **3.2.1. Muestra.**

De acuerdo al autor Roberto Hernández Sampieri, la muestra es un subconjunto de elementos que pertenecen a la población, para este proyecto se aplicará una muestra no probabilística en donde las elecciones de los elementos se encuentran directamente relacionada con las características de la investigación basados en los objetivos y en el resultado de la investigación. (Sampieri, 2007, p. 240)

Se recoge la información a partir de unas cuantas personas seleccionadas, ya que los elementos de la muestra representan las características de la población, las generalizaciones basadas en los datos obtenidos podrán aplicarse a todo el grupo. Por lo tanto, la muestra que se aplicará en este proyecto será: 10 colaboradores, 8 clientes potenciales y las directivas de la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S. Los datos descriptivos se expresan en términos cualitativos y cuantitativos.

### **3.3. Métodos de la Investigación**

#### **3.3.1. Método Deductivo.**

Según Carlos E. Méndez, “el método deductivo es un proceso de conocimiento que se inicia con la observación de fenómenos generales con el propósito de señalar las verdades particulares contenidas explícitamente en la situación general”. (1998, p.140).

Para esta investigación, se aplicará el método deductivo con el fin de identificar el comportamiento de la empresa de forma interna y externa para así generar estrategias encaminadas hacia la construcción del plan estratégico para la empresa.

Se realizará un análisis de los conceptos y teorías aplicadas en las estrategias, para el diseño e implementación del plan estratégico, permitiendo obtener resultados de la aplicación del método, donde se conocerá la situación de la empresa y la posición de la misma en el mercado,

comparándola con empresas del mismo sector donde como resultado se evidencien las oportunidades del mercado y la forma como las puede aprovechar RENOVAR & REMODELAR S.A.S.

### **3.3.2. Método de Análisis.**

Para el autor Carlos E Méndez, “este método es un proceso de conocimiento que se inicia por la identificación de cada una de las partes que caracterizan una realidad” (1998, p.128). De esta manera se establece la relación causa y efecto entre los elementos que componen el objeto de la investigación.

El investigador aplicara el método de análisis por medio de la observación directa de todos los procesos internos de la empresa, el comportamiento del mercado donde se desarrolla la empresa y su relación con las fuentes teóricas de la planeación estratégica.

De esta forma la aplicación de este método de análisis, en la investigación, hará que conozcamos con precisión las falencias que tiene RENOVAR & REMODELAR S.A.S., en el momento de desempeñarse como empresa y la mejora en los procesos internos y externos y de igual forma ser una empresa organizada desde su interior.

## **3.4. Fuentes Primarias**

### **3.4.1. Observación.**

Según Carlos Méndez “la observación consiste en permitir definir previamente los datos más importantes que deben recogerse por tener relación directa con el problema de investigación por medio del uso sistemático de nuestros sentidos”. (1998, p.134).

Teniendo presente este concepto, para la investigación se aplicará el método de observación no participante por medio de la verificación de los procesos y actividades desarrolladas en la empresa que se encuentran directamente relacionadas con el proceso administrativo, operativo y de mercadeo, ya que el investigador no pertenece a la empresa.

Como resultado de la aplicación de la observación no participante, se identificarán los procesos y actividades con falencias en el desarrollo administrativo, operativo y comercial de la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S, con el fin de realizar una evaluación de los resultados y la formulación de estrategias internas que permitan atacar las falencias encontradas en los procesos y mejorar el desempeño en sus áreas.

### **3.4.2. Encuesta.**

Con el fin de conocer la situación actual de la empresa, se llevó a cabo una encuesta en el centro de trabajo, las cuales se utilizan para obtener información del personal, que tiene contacto ya sea de forma interna o externa en la empresa. Fue apropiado concertar una cita previa con los encuestados ya que los temas que se trataron son especializados y están relacionados con el ámbito laboral del entrevistado, lo que requiere tiempo y un ambiente propicio para ejecutarla.

La encuesta está compuesta por preguntas abiertas, las cuales permitieron conocer la percepción y opinión de los empleados, clientes y directivos de otras empresas, también tiene preguntas cerradas, que permitieron delimitar las opciones de respuesta y por último, preguntas de selección múltiple que brinden varias opciones de respuesta. Estos tipos de preguntas facilitaron la medición de la información obtenida y el análisis de los resultados con mayor precisión, identificando las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas. Por medio de estas encuestas se buscó conocer la opinión y la percepción de los empleados de la empresa, clientes y gerentes de otras empresas, acerca de los procesos que se están llevando a cabo en ella, así como de las expectativas que tienen acerca de ver la posibilidad de contar con un plan estratégico organizacional que brinde beneficios tanto a ellos como a los empleados, clientes, directivos y a la empresa. A continuación, se presenta el formato de las encuestas realizadas:

**FORMATO DE ENCUESTA Colaboradores**

Encuesta RENOVAR &amp; REMODELAR S.A.S.

Objetivo: Conocer la percepción de los colaboradores sobre la empresa y su futuro en la misma. Se confirma una total confidencialidad sobre los datos suministrados en la encuesta. Fecha de elaboración:

Colaborador: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_  
Sexo: M: \_\_\_\_\_ F: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_  
Tiempo en la empresa (meses): \_\_\_\_\_

1. ¿Cuál es su percepción de la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S., a nivel laboral?

- A. Excelente \_\_\_\_\_ C. Regular \_\_\_\_\_  
B. Buena \_\_\_\_\_ D. Mala \_\_\_\_\_

2. ¿Usted cómo califica las condiciones laborales que ofrece la empresa a sus colaboradores?

- A. Excelentes \_\_\_\_\_ C. Regulares \_\_\_\_\_  
B. Buenas \_\_\_\_\_ D. Malas \_\_\_\_\_

3. ¿Usted considera adecuado?

- A. SI \_\_\_\_\_ B. NO \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. ¿Usted considera que puede tener un crecimiento laboral y hacer carrera dentro de la empresa? (Ascensos en un futuro cercano).

- A. SI \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5. ¿En su cargo, usted cuenta con un Manual de Procesos o un Instructivo de Funciones sobre sus labores diarias?

- A. SI \_\_\_\_\_ B. NO \_\_\_\_\_

6. ¿Alguna vez ha tenido inconvenientes con las instrucciones dadas por su superior?

A. SI \_\_\_\_\_

B. NO \_\_\_\_\_

7. ¿Ud. conoce o sabe si la empresa cuenta con una misión, visión y objetivos corporativos claros? <sup>[SEP]</sup>A. SI \_\_\_\_ <sup>[SEP]</sup>B. NO \_\_\_\_\_

8. ¿Ud. ha recibido capacitación de algún tipo, en la empresa, ya sea en cuanto a procedimientos o normativas de seguridad?

A. SI \_\_\_\_\_

B. NO \_\_\_\_ ¿Cuál? \_\_\_\_\_

9. ¿Ud. considera que su salario es el adecuado frente a las labores realizadas en la empresa? <sup>[SEP]</sup>

A. SI \_\_\_\_ B. NO \_\_\_\_\_

10. ¿Cómo es la relación laboral entre Ud. y sus compañeros? <sup>[SEP]</sup>A.

Excelente \_\_\_\_ B. Bueno \_\_\_\_ C. Regular \_\_\_\_ D. Malo \_\_\_\_\_

11. ¿La empresa tiene algún tipo de incentivo hacia los trabajadores? A. SI

<sup>[SEP]</sup>B. NO \_\_\_\_\_

12. En términos generales, ¿Cómo calificaría el proceso de toma de decisiones en la empresa?

Excelente \_\_\_\_\_

Regular \_\_\_\_\_

Bueno \_\_\_\_\_

Malo \_\_\_\_\_

**Muchas gracias por su tiempo y recuerde que los datos suministrados en esta encuesta son de carácter confidencial.**

**FORMATO DE ENCUESTA CLIENTES**

Encuesta RENOVAR & REMODELAR S.A.S.

Objetivo: Conocer la percepción de los clientes sobre la empresa y su relación comercial a futuro con la misma. Se confirma una total confidencialidad sobre los datos suministrados en la encuesta. Fecha de elaboración:

Empresa: Nombre del cliente: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_ Tiempo de relación comercial con la empresa (meses): \_\_\_\_\_

1. ¿Cuál es su percepción de la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S., a nivel comercial?

A. Excelente \_\_\_ B. Bueno \_\_\_ C. Regular \_\_\_ D. Malo \_\_\_\_\_

2. ¿Usted cómo califica la calidad de los productos comercializados por la empresa?

A. Excelentes \_\_\_ B. Buenas \_\_\_ C. Regulares \_\_\_ D. Malas \_\_\_\_\_

3. ¿Usted considera que los productos ofrecidos por la empresa, satisfacen todas las necesidades que usted tiene en sus procesos?

A. SI \_\_\_ B. NO \_\_\_\_\_

Si la respuesta es no ¿Por qué?

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. ¿Usted considera que la empresa ofrece sus productos a un precio justo y acorde con el mercado actual?

A. SI \_\_\_ B. NO \_\_\_\_\_

Si la respuesta es no ¿Por qué?

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5. ¿Le gustaría que la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S., tuviera un catálogo de productos más amplio, del que le ofrecen hoy en día?

A. SI \_\_\_ B. NO \_\_\_\_\_

¿Alguna sugerencia en especial?

---

---

6. ¿Ud. recuerda la empresa para realizar sus pedidos, gracias a?

a. El nombre de la empresa \_\_\_\_\_

b. Al asesor \_\_\_\_\_

c. Porque tiene un conocido en la empresa \_\_\_\_\_

d. La ubicación de la empresa o cercanía con las misma \_\_\_\_\_

7. En términos generales, ¿Cómo calificaría la Empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S? A. Excelente \_\_\_ B. Bueno \_\_\_ C. Regular \_\_\_\_\_

D. Malo \_\_\_\_\_

**Muchas gracias por su tiempo y recuerde que los datos suministrados en esta encuesta son de carácter confidencial.**

### **3.5. Diseño e implementación del plan Estratégico para la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.**

Para conocer la situación interna de los colaboradores y el servicio prestado hacia los clientes, se inicia el proceso de encuestas, las cuales contienen preguntas donde sus respuestas son de selección múltiple y algunas con un campo de sustentación de la respuesta dada.

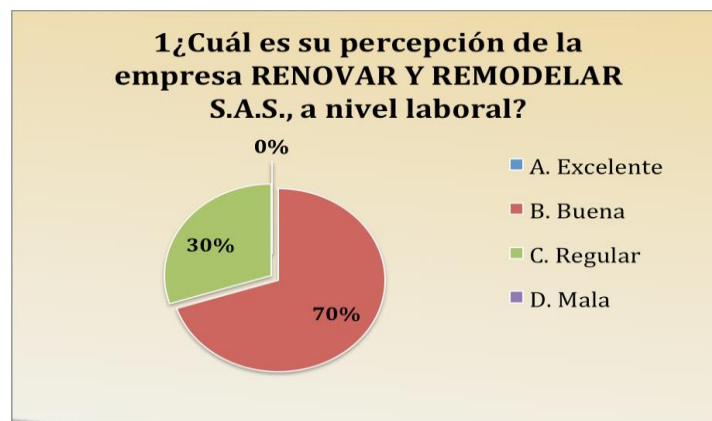
La encuesta se realizó a 10 colaboradores y a 8 clientes potenciales que tiene la empresa Renovar & Remodelar S.A. Se aclara que en estas encuestas no participaron las directivas, el jefe de ventas ni la contadora.

### 3.5.1. Trabajo de campo / Encuestas

Se realizaron dos tipos de encuestas, con la primera encuesta se pretendió obtener de los colaboradores información muy importante sobre el estado de la empresa a nivel administrativo, humano y su percepción individual. La encuesta tiene 12 preguntas las cuales se tabularon sus resultados.

Con la segunda encuesta, se pretendió obtener la percepción de los clientes, sobre la empresa Renovar & Remodelar S.A, el nivel de recordación de la empresa y que necesidades puedan tener hoy en día.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos por cada pregunta:



*Grafica 4. Tabulación resultados pregunta No.1 a los colaboradores, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018*

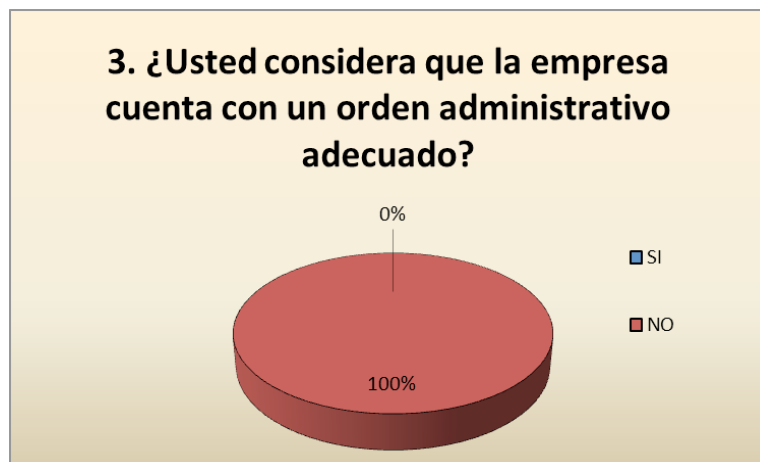
Al inicio de las encuestas, hubo una barrera psicológica con cada colaborador debido a que su percepción ante una encuesta sobre la empresa, les hacía pensar, que, según la respuesta dada, se podrían tomar represalias de forma laboral. Es por esto que para esta primera pregunta el porcentaje fue mayor en tener una percepción buena de la empresa, aun sabiendo que es necesario que exista una organización en la parte administrativa.



Grafica 5. Tabulación resultados pregunta No.2 a los colaboradores, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

Para la segunda pregunta ya había un punto de mayor confianza y se reforzó aún más; ya que esta encuesta era con fines informativos y que de dichos resultados se podrían tomar decisiones positivas para el mejoramiento de la empresa.

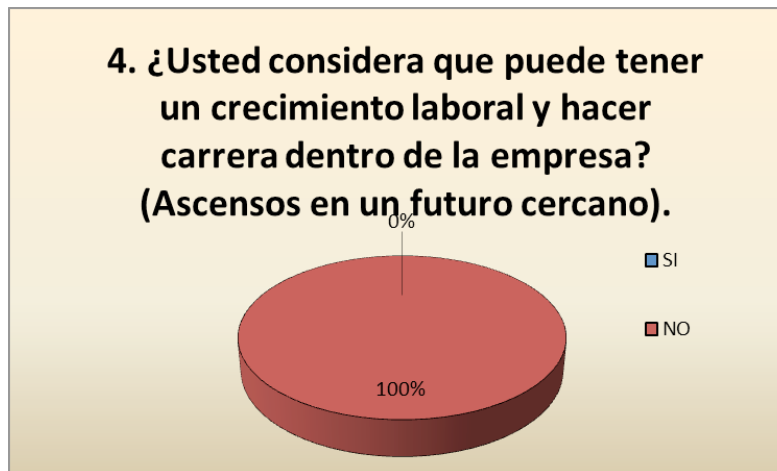
Esta pregunta permitió conocer un poco más sobre que pensamiento tiene cada trabajador y poco a poco, cuáles son sus necesidades y como se puede mejorar el área humana en la empresa.



Grafica 6. Tabulación resultados pregunta No.3 a los colaboradores por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

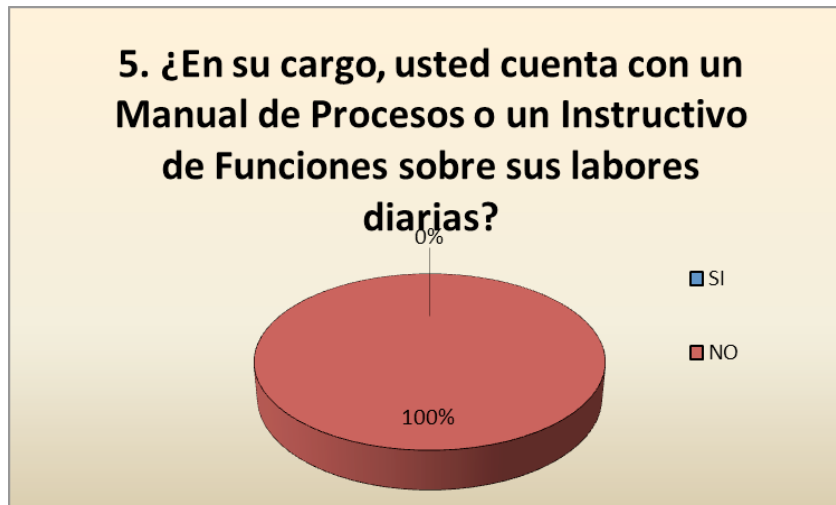
Para la tercera pregunta se evidenció un punto de mayor confianza entre los colaboradores y gracias a sus respuestas de forma unánime evidencian uno de los problemas que tiene la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S.

Esta pregunta tenía unas líneas para sustentar un poco la respuesta, y se evidenció que los colaboradores perciben una falla en la toma de decisiones y en el liderazgo poco claro que presentan sus directivos.



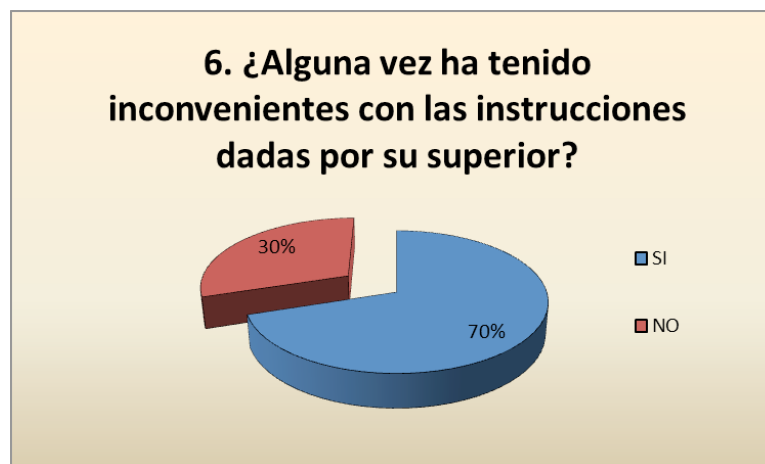
*Grafica 7. Tabulación resultados pregunta No.4 a los colaboradores, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018*

En la siguiente pregunta se tuvo como resultado la misma respuesta de todos los colaboradores una respuesta negativa; y como la pregunta anterior, se debía sustentar la respuesta y por esto en su mayoría indican que la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S, no tiene un norte definido con miras a un crecimiento como empresa, en un futuro cercano. Algunos indicaban también que la empresa dentro de su nicho de mercado, podría tener grandes posibilidades de crecimiento, pero que primero se debería contar con un orden estructural y administrativo adecuado y claro.



*Grafica 8. Tabulación resultados pregunta No.5 a los colaboradores, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018*

En las visitas que se realizaron, se conoció que cada labor realizada por un colaborador no está fundamentada en un manual de funciones o un instructivo de trabajo el cual permita al personal conocer sus funciones de forma clara y saber la importancia de su cargo en la empresa.



*Grafica 9. Tabulación resultados pregunta No.6 a los colaboradores, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018*

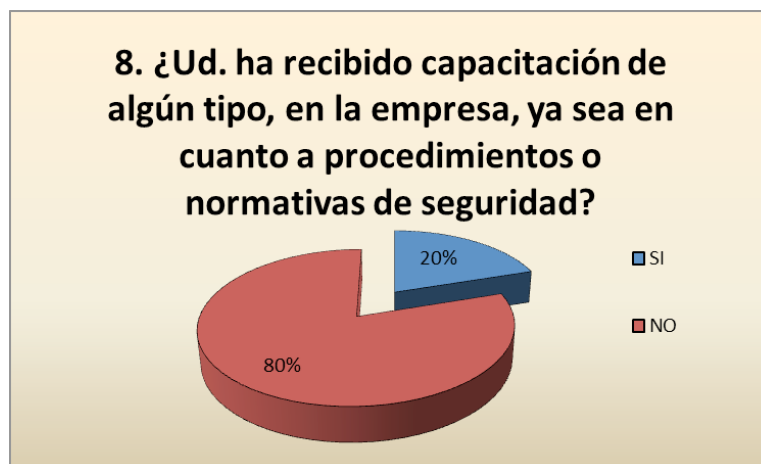
La pregunta No. 6 también cuenta con un campo para sustentar la respuesta dada. El fin de esta pregunta era conocer qué tipo de comunicación tiene la empresa, en cuanto a sus directivas cuando dan una instrucción a sus colaboradores. En dicho campo para sustentar la respuesta, en un porcentaje mayor, se indicaba que las instrucciones y las estrategias impartidas por las directivas, eran subjetivas; es decir de acuerdo al punto de vista de cada director y algunas veces las instrucciones eran impartidas de forma diferente.



*Grafica 10. Tabulación resultados pregunta No.7 a los colaboradores por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018*

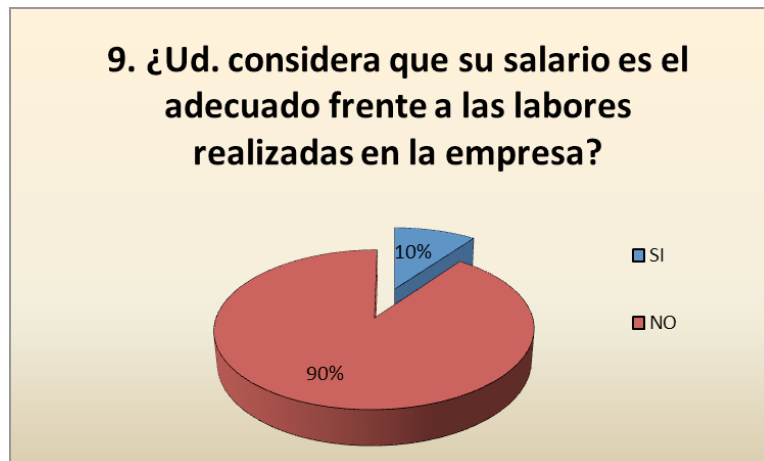
En esta séptima pregunta, la idea era identificar si los colaboradores conocían la parte fundamental de toda empresa organizada, y por consenso entre todos los colaboradores, se identificó que la empresa no cuenta con una misión, visión y objetivos corporativos.

De igual forma en el momento de esta investigación, en una primera evaluación rápida, no se evidenció un orden administrativo interno en la empresa.



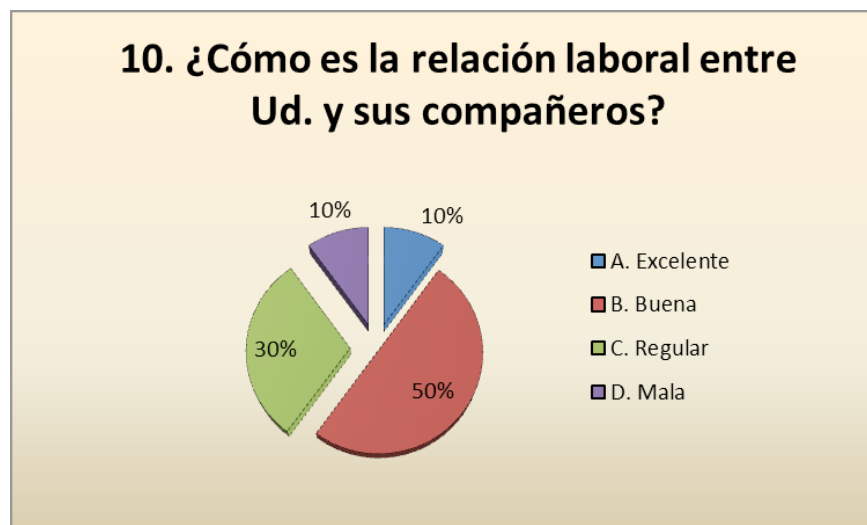
*Grafica 11. Tabulación resultados pregunta No.8 a los colaboradores, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018*

En la octava pregunta, se identificó que en un gran porcentaje la empresa no ha realizado capacitaciones a sus empleados y que el porcentaje que tuvo una capacitación, fue por temas de ARL o de Riesgos Profesionales, pero que no todos los colaboradores la recibieron.



*Grafica 12. Tabulación resultados pregunta No.9 a los colaboradores, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018*

En la novena pregunta, se pretendió conocer la percepción de los colaboradores, si consideran que sus actividades están bien remuneradas, y en un alto porcentaje, no están de acuerdo. Vale aclarar que la mayoría de los empleados solo tienen bachillerato y es muy poco el porcentaje de los que se encuentran estudiando o son profesionales.



*Grafica 13. Tabulación resultados pregunta No.10 a los colaboradores, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018*

En la pregunta diez, se pretendía conocer el ambiente laboral entre los colaboradores; y se evidencia que la mitad de ellos tienen una relación buena, sin embargo, no es un porcentaje alentador para tener un mejor resultado en los procesos de cada persona. Es necesaria una fuerte verificación en cuanto al clima organizacional que tiene la empresa.



*Grafica 14. Tabulación resultados pregunta No.11 a los colaboradores, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018*

En la pregunta número once se logró identificar que dos personas tienen un incentivo por parte de la empresa y el resto no. Debido a que esta pregunta tiene unas líneas de sustentación, los colaboradores que dieron una respuesta positiva se referían a la celebración de los cumpleaños, los cuales por motivos laborales no se le pudo realizar a todo el personal. Esto demuestra aún más la inequidad que existe al interior de la empresa y la falta de orden administrativo en la misma.

Es urgente crear una estructura clara y una organización interna a la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S.

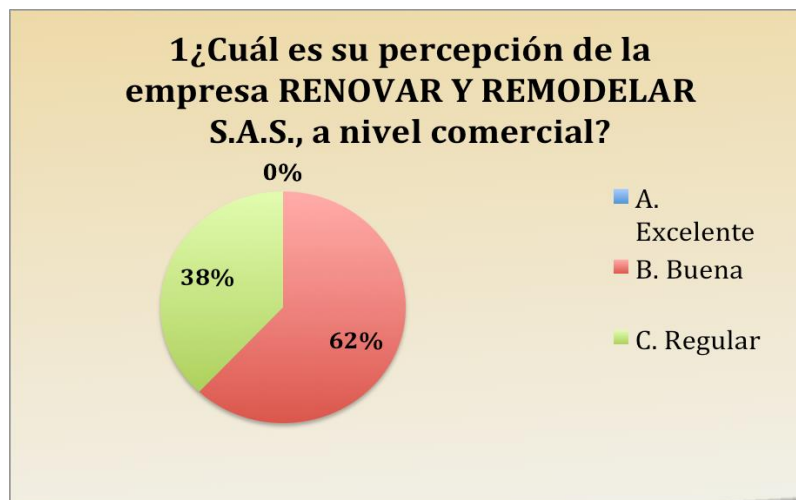


*Grafica 15. Tabulación resultados pregunta No.12 a los colaboradores, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018*

Para la última pregunta, las opiniones estaban divididas, pero el porcentaje más alto ratifica aún más que la empresa en este momento tiene un desorden administrativo fuerte; el cual no permite que exista un ambiente laboral idóneo y correcto para que la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S, tenga procesos más productivos.

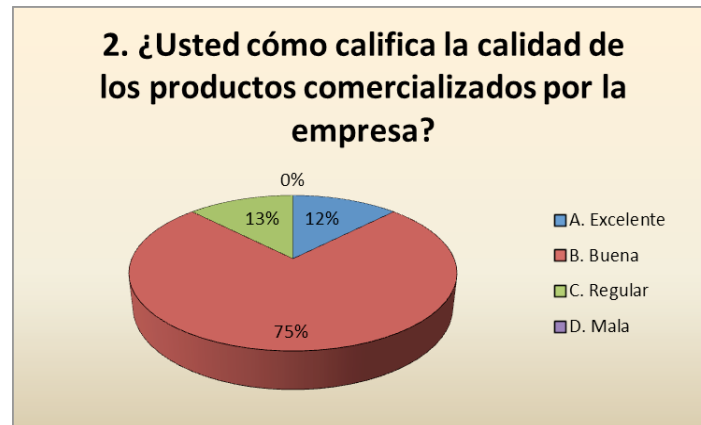
De acuerdo a los resultados obtenidos de estas encuestas, se hace necesaria la implementación del plan estratégico para la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S, que permita adecuarla y organizarla de forma administrativa, para que así se pueda contar con un equilibrio organizacional y un ambiente laboral adecuado para los empleados.

Siguiendo con el proceso de investigación, a continuación, se presenta los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a 8 clientes potenciales de la empresa, quienes contestaron de forma libre y espontánea. Se aclara que esta encuesta pretende identificar cual es la percepción de la empresa y su imagen ante los clientes.



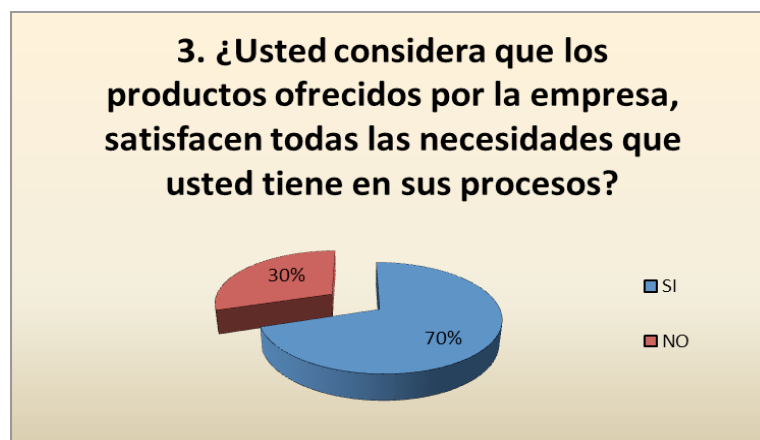
*Grafica 16. Tabulación resultados pregunta No.1 a los Clientes, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018*

Para la primera pregunta se pretende conocer la percepción de los clientes acerca de la empresa e identificamos que el 62% de los clientes cuentan con una percepción positiva y de igual forma se sienten respaldados en sus procesos por la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S.



Grafica 17. Tabulación resultados pregunta No.2 a los Clientes, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

En la segunda pregunta, se pretende conocer si la calidad de los productos que tiene la empresa es de alta calidad y satisfacen las necesidades de los clientes; de acuerdo a esto, es posible identificar las oportunidades de mejora e identificar otras necesidades que tiene el cliente. De acuerdo a la tabulación, conocí que la mayoría de los clientes confían en los productos que les vende la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S, aunque de igual forma se pudo identificar que existen oportunidades de mejora y aprovechamiento de otros productos, que en este momento requieren los clientes.



Grafica 18. Tabulación resultados pregunta No.3 a los Clientes, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

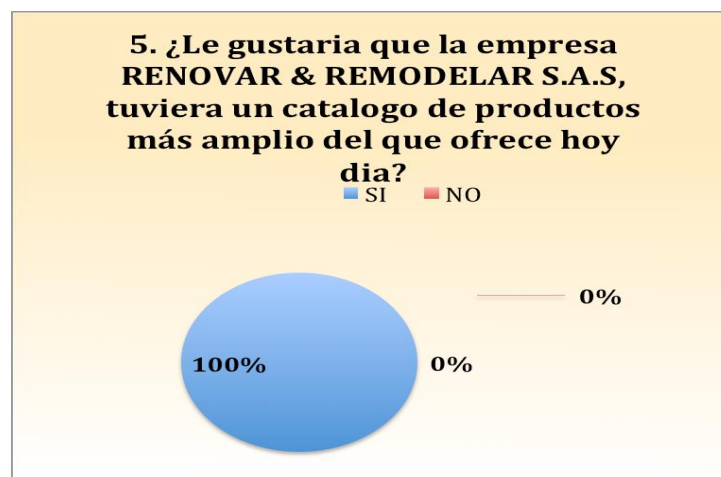
Los resultados para la tercera pregunta por parte de los clientes permiten identificar la necesidad de algunos por innovar en nuevos productos los cuales presentan una oportunidad competitiva y un aprovechamiento más efectivo del mercado. Aunque los resultados más altos presentan un aspecto positivo hacia la empresa, es necesario hacer una investigación más fuerte sobre las necesidades de los clientes.



Grafica 19. Tabulación resultados pregunta No.4 a los Clientes, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

De acuerdo a los resultados generados en la cuarta pregunta se hace necesario, hacer un ajuste real y verificado, sobre el valor de los productos que comercializa la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S, comparados frente al mercado. No obstante, se deben tener presente que el nicho de mercado de esta empresa, es de un campo del sector real; el cual, en la gran mayoría de empresas es más apetecible un precio mucho menor, conservando la calidad.

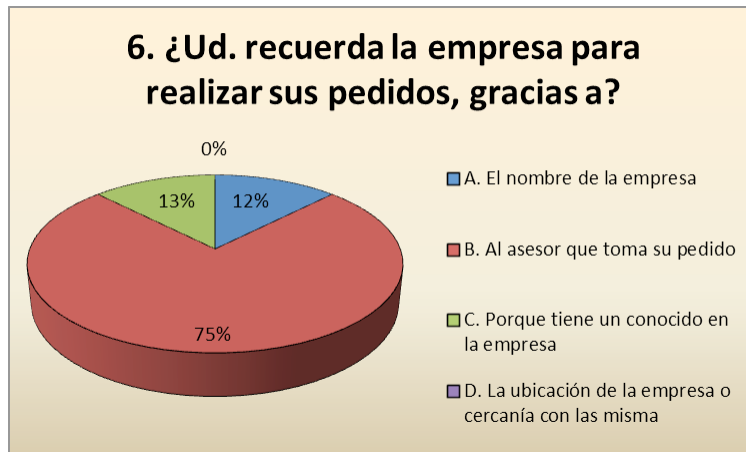
Por esta razón, la respuesta fue negativa por parte de todas las empresas encuestadas.



Grafica 20. Tabulación resultados pregunta No.5 a los Clientes, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

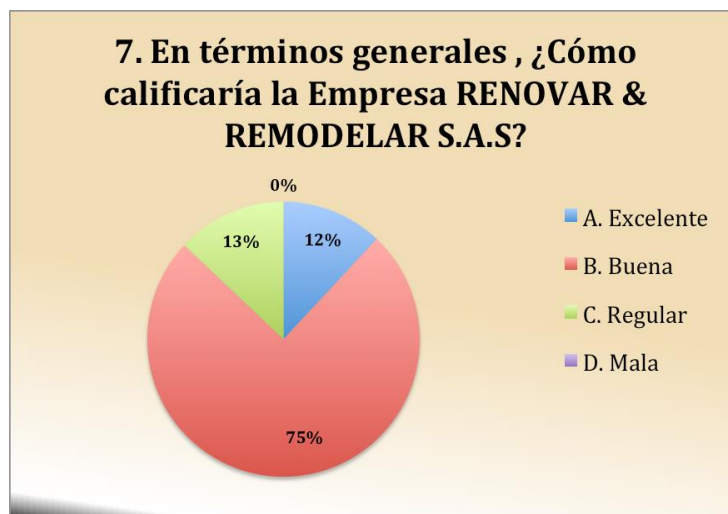
En la quinta pregunta se evidenció la necesidad de los clientes, para que la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S, tenga un portafolio de productos más amplio. Esto muestra la oportunidad amplia que tiene la empresa, con la cual pueda cubrir en un porcentaje mayor las necesidades que tienen los clientes.

Cabe hacer claridad que la empresa cuenta con una oportunidad valiosa para tener una mayor participación en el mercado y para esto se requiere que la empresa tenga un orden interno y de esta forma, ser una empresa competitiva en el mercado.



Grafica 21. Tabulación resultados pregunta No.6 a los Clientes, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

Con la pregunta número seis, quería conocer cuál es el medio por el cual recuerdan a la empresa, o porque RENOVAR & REMODELAR S.A.S es su principal proveedor. Dicho esto y de acuerdo a las opciones dadas como respuesta, pude evidenciar que en un porcentaje más alto, los clientes recuerdan la empresa gracias al asesor de ventas que le ofreció el producto. Es decir que la calidad en el servicio al cliente es buena, aunque aún se requieren de aspectos por mejorar.



Grafica 22. Tabulación resultados pregunta No.7 a los Clientes, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

Como última pregunta realizada a los clientes, se logró evidenciar, de acuerdo a la tabulación que en términos generales que los clientes tienen una idea positiva de la empresa; lo cual permite tener un mejor campo de acción en el momento de aplicar los cambios sugeridos en esta propuesta.

La ejecución del plan estratégico, planteado por el investigador, es la carta de navegación con la cual se cumplió la transformación de la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S, hacia el camino de la competitividad y el crecimiento en el sector del mercado, en el cual se desempeña la empresa.

### **3.5.2. Análisis del perfil de la capacidad Interna de la compañía PCI.**

De acuerdo a Humberto Serna, el perfil de la capacidad interna (PCI) es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la compañía en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo. (Serna, 2008, p.168).

Cada ítem a evaluar se clasificó en cinco categorías:

- La capacidad directiva
- La capacidad competitiva
- La Capacidad financiera
- La capacidad productiva
- La capacidad del talento humano

Luego de esta clasificación y de la composición de cada una, Serna en su libro indica que cada fortaleza y debilidad tiene una calificación para luego ser valorada como alto, medio y bajo. (Serna, 2008, p.169)

Tabla 9. PCI Capacidad directiva

DIAGNOSTICO INTERNO PCI									
Capacidad Directiva	Debilidades			Fortalezas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Flexibilidad de la estructura organizacional	x						x		
Comunicación y control gerencial					x			x	
Orientación Empresarial						x			x
Proceso de contratación	x						x		
Estructura gerencial		x						x	
Manuales de procedimientos	x						x		
Conocimiento de la misión, visión, valores y principios corporativos	x						x		
Sistemas de toma de decisiones					x			x	
Evaluación del Riesgo	x						x		
Sistemas de control en los procesos	x						x		

NOTA: Resultado del diagnóstico realizado, basado en Humberto Serna y Fred David., por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

De acuerdo al diagnóstico de la capacidad directiva, se logró identificar que la empresa tiene unas fortalezas internas las cuales le permiten direccionar la empresa de forma inmediata, es decir no tiene la capacidad necesaria para tener una empresa con proyección y organizada administrativamente. Esto se pudo identificar bajo este análisis el cual también mostraba una empresa donde su funcionalidad era limitada al día.

Tabla 10. PCI Capacidad Tecnológica

DIAGNOSTICO INTERNO PCI									
Capacidad tecnológica	Debilidades			Fortalezas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Estadísticas de los procesos	x						x		
Nivel tecnológico de bodegaje						x			x
Infraestructura o locaciones					x			x	
Control a los proveedores			x						x
Control de los sistemas de calidad					x			x	
Procedimientos de seguridad interna	x						x		
Contingencias en los procesos		x						x	
Medios de transporte					x			x	
Efectividad en el proceso de entrega				x			x		

NOTA: Resultado del diagnóstico realizado, basado en Humberto Serna y Fred David., por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

Según esta tabla se evidencia que la empresa no está a la vanguardia tecnológica y de acuerdo a su poco tiempo en el mercado, está llevando su producción según sus ventas diarias, pero aún no había pensado en su crecimiento a futuro y en la necesidad de mejorar sus procesos apoyados en la tecnología y los controles que se pudieron aplicar desde un principio.

Tabla 11. PCI Capacidad del talento Humano

DIAGNOSTICO INTERNO PCI									
Capacidad del talento humano	Debilidades			Fortalezas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Experiencia de los colaboradores					x			x	
Rotación de funciones			x						x
Nivel académico de los colaboradores						x			x
Capacitación	x						x		
Incentivos		x						x	
Índices y evaluación de desempeño	x						x		
Compromiso y liderazgo		x						x	
Instalaciones de trabajo					x			x	
Objetividad en los líderes de los procesos					x			x	
Nivel de Remuneración						x			x

NOTA: Resultado del diagnóstico realizado, basado en Humberto Serna y Fred David., por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

Por ser una empresa empírica, no contaba con la organización fundamental para evaluar y mejorar la capacidad del talento humano, aunque se presentan algunos puntos a favor debido al tamaño de la empresa y que los cuales se procesan adecuadamente. Estos puntos a favor se generan gracias a la confianza de la gerencia en sus empleados, sin embargo la preparación profesional de los empleados, no es la mejor pero se compensa gracias al conocimiento que tiene cada uno en su proceso.

Tabla 12. PCI Capacidad Competitiva

DIAGNOSTICO INTERNO PCI									
Capacidad tecnológica	Debilidades			Fortalezas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Estadísticas de los procesos	x						x		
Nivel tecnológico de bodegaje						x			x
Infraestructura o locaciones					x			x	
Control a los proveedores			x						x
Control de los sistemas de calidad					x			x	
Procedimientos de seguridad interna	x						x		
Contingencias en los procesos		x						x	
Medios de transporte					x			x	
Efectividad en el proceso de entrega				x			x		

NOTA: Resultado del diagnóstico realizado, basado en Humberto Serna y Fred David., por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

Esta tabla evidencia la urgencia de esta investigación y la necesidad de un orden empresarial interno y externo el cual le permita corregir errores que se estaban cometiendo y convertirse en una empresa sólida administrativamente y competitiva en el mercado. Este diagnóstico evidencia la baja competitividad de la empresa, por esto con los cambios y el nuevo direccionamiento a la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S, harán los cambios positivos que requería la empresa para poder fortalecer su participación y crecimiento en el mercado.

Tabla 13. I Capacidad Financiera

DIAGNOSTICO INTERNO PCI									
Capacidad Financiera	Debilidades			Fortalezas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Solidez financiera					x			x	
Endeudamiento bancario						x			x
Control financiero	x						x		

NOTA: Resultado del diagnóstico realizado, basado en Humberto Serna y Fred David., por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

El resultado de esta tabla demuestra que no se cuenta con el pleno conocimiento del estado financiero de la misma, y que su contabilidad se lleva según su día a día. Como principio fundamental, la empresa debe contar con su área contable y financiera, estructurada y clara en sus procedimientos y resultados. Es por esto que la implementación de los cambios sugeridos hace que la empresa, desde sus procedimientos internos, se fortalezcan y se potencializaran todos sus procesos.

En la siguiente tabla (No.15) se relaciona el resultado de la clasificación de las capacidades objeto de análisis, donde se determinó si es una debilidad (D) o una fortaleza (F).

Tabla 14. Calificación PCI 49

DIAGNOSTICO INTERNO PCI	
<b>Capacidad Directiva</b>	
Flexibilidad de la estructura organizacional	D
Comunicación y control gerencial	F
Orientación Empresarial	F
Proceso de contratación	D
Estructura gerencial	D
Manuales de procedimientos	D
Conocimiento de la misión, visión, valores y principios corporativos	D
Sistemas de toma de decisiones	F
Evaluación del Riesgos	D
Sistemas de control en los procesos	D
<b>Capacidad tecnológica</b>	
Estadísticas de los procesos	D
Nivel tecnológico de bodegaje	F
Infraestructura o locaciones	F
Control a los proveedores	D
Control de los sistemas de calidad	F
Procedimientos de seguridad interna	D
Contingencias en los procesos	D
Medios de transporte	F
Efectividad en el proceso de entrega	F
<b>Capacidad del talento humano</b>	
Experiencia de los colaboradores	F
Rotación de funciones	D
Nivel académico de los colaboradores	F
Capacitación	D
Incentivos	D
Índices y evaluación de desempeño	D
Compromiso y liderazgo	D
Instalaciones de trabajo	F
Objetividad en los líderes de los procesos	F
Nivel de Remuneración	F
<b>Capacidad Competitiva</b>	
Calidad y exclusividad de los productos	F
Satisfacción del cliente	F
Control de calidad sobre la atención al cliente	D
Conocimiento de la necesidad del cliente	D
Portafolio de productos	D
Estrategias comerciales	D
Participación en el mercado	D
Proyección de ventas	D
Conocimiento del producto	F
Barreras de los proveedores con la empresa	D
Nuevos productos en el portafolio	D
<b>Capacidad Financiera</b>	
Solidez financiera	F
Endeudamiento bancario	F
Control financiero	D

NOTA: Resultado del diagnóstico realizado, basado en Humberto Serna y Fred David., por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

Como síntesis, el diagnóstico interno o PCI identificó las fortalezas y debilidades de la empresa y su impacto, de acuerdo a estos resultados las debilidades eran mayores que las fortalezas y por esto se pudieron identificar las falencias de la empresa, y fueron atacadas de forma inmediata para así ajustar todos los procesos de forma sincronizada y óptima, fortaleciendo la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S para que en su sector económico sea una empresa competitiva con proyecciones de liderazgo en el mercado.

### 3.5.2.1. *Análisis del perfil de Oportunidades y Amenazas en el medio (POAM)*

Continuando con el análisis de la empresa, ahora se realiza el análisis POAM el cual nos permite identificar las oportunidades potenciales y valorar las amenazas que presenta la empresa en su campo de acción.

Tabla 15. POAM Factor Económico

Factor Económico	DIAGNOSTICO EXTERNO POAM								
	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Crecimiento económico de Colombia		x						x	
Estabilidad y seguridad nacional			x						x
Inversión distrital o política		x							x
Nuevas empresas en el sector				x			x		
Estabilidad del sector	x						x		

NOTA: Resultado del diagnóstico realizado, basado en Humberto Serna y Fred David., por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

Es un factor muy importante para la empresa, el cual presenta un campo amplio de oportunidades, donde es necesario que la RENOVAR & REMODELAR S.A.S, esta lista y preparada para aprovechar estas oportunidades. Gracias a este análisis se evidencia que la empresa puede aprovechar esta gran oportunidad teniendo en cuenta que la empresa adoptó los cambios propuestos por el investigador y así tener una mayor participación en el mercado.

Los datos económicos y que sustentan este diagnóstico están en los indicadores publicados por diarios económicos como Portafolio, La Republica y El tiempo en el segundo semestre de 2014, donde el crecimiento económico se ha mantenido. De igual forma los mismos medios de comunicación hacen su análisis sobre la seguridad nacional y el aumento de la inversión internacional y nacional en la industria de Colombia.

Tabla 16. POAM Factor Político

DIAGNOSTICO EXTERNO POAM									
Factor Político	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Estabilidad Tributaria					x			x	
Legislación y nuevos proyectos de ley Modificación o nuevas normativas				x		x	x		x

NOTA: Resultado del diagnóstico realizado, basado en Humberto Serna y Fred David., por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

Debido a la nueva reglamentación y las reformas tributarias realizadas por el gobierno Nacional y Distrital, el factor político es una gran amenaza y se debe contar con un control interno, cumpliendo con todas las normativas, las cuales hasta este momento, la empresa no las cumplía al 100%. De acuerdo a los cambios sugeridos por el investigador se pretende fortalecer y aplicar las normativas exigidas por el gobierno y por los entes de control como la Superintendencia y demás organizaciones del gobierno, para que de esta forma no se incurran en fallas o incumplimientos de las normas de control.

Tabla 17. POAM Factor Tecnológico

DIAGNOSTICO EXTERNO POAM									
Factor Tecnológico	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Globalización de la información	x						x		
Accesibilidad a la tecnología	x						x		

NOTA: Resultado del diagnóstico realizado, basado en Humberto Serna y Fred David., por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

La empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S no cuenta con herramientas tecnológicas, que son importantes para su actividad y que en este caso, el adquirirlas serían de gran ayuda ya que servirían para controlar los procesos y los inventarios. Desafortunadamente los altos costos de la maquinaria y paquetes de inventarios y el aumento de la divisa, en este momento no es posible adquirir una actualización en maquinaria de punta.

Tabla 18. POAM Factor Social

DIAGNOSTICO EXTERNO POAM									
Factor social	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Responsabilidad ambiental				x			x		

NOTA: Resultado del diagnóstico realizado, basado en Humberto Serna y Fred David., por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

Debido a que la empresa tiene por objeto la venta de productos de alto impacto ambiental,

pueden existir en un futuro, legislaciones o normativas que puedan ocasionar afectaciones o limitaciones en cuanto a la actividad de la empresa. Es así como se aplicaron procedimientos de contingencia en cada proceso, donde se identifique un impacto ambiental, esto con un acompañamiento o lineamientos sugeridos por normativas ambientalistas u organizaciones ambientales que puedan ayudar a la empresa a tener procedimientos amigables con el medio ambiente.

Tabla 19. POAM Factor Competitivo

DIAGNOSTICO EXTERNO POAM									
Factor Competitivo	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Innovación de nuevos competidores					x			x	
Precios del sector			x						x
Alianzas estratégicas						x			x
Apertura de nuevos mercados - TLC				x			x		

NOTA: Resultado del diagnóstico realizado, basado en Humberto Serna y Fred David., por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

Existen amenazas importantes que debe tener presente la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S, como lo es la apertura de nuevos mercados y la innovación de los competidores ya que como no se tiene una organización interna con planes a futuro, claros y concretos, este factor competitivo se convierte en uno de los que la empresa debe preparar a fondo. De acuerdo a esto los procedimientos y contingencias sugeridas por el investigador, serán aplicados en la empresa, con el fin de crear una empresa competitiva, fortalecida desde las áreas internas para así disminuir sus amenazas y tener mayor aprovechamiento de sus oportunidades.

En síntesis y de acuerdo al análisis de cada factor POAM, en la siguiente tabla se presenta la calificación para cada factor y de esta forma tomaran en el siguiente punto se presentará el tratamiento y las estrategias a tomar para cada uno.

Tabla 20. Calificación POAM

<b>DIAGNOSTICO EXTERNO POAM</b>	
<b>Factor Económico</b>	
Crecimiento económico de Colombia	O
Estabilidad y seguridad nacional	O
Inversión distrital o política	O
Nuevas empresas en el sector	A
Estabilidad del sector	O
<b>Factor Político</b>	
Estabilidad Tributaria	A
Legislación y nuevos proyectos de ley	A
Modificación o nuevas normativas	A
<b>Factor Tecnológico</b>	
Globalización de la información	O
Accesibilidad a la tecnología	O
<b>Factor social</b>	
Responsabilidad ambiental	A
<b>Factor Competitivo</b>	
Innovación de nuevos competidores	A
Precios del sector	O
Alianzas estrategicas	A
Apertura de nuevos mercados - TLC	A

NOTA: Resultado del diagnóstico realizado, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

Debido a este análisis, la empresa tiene un número más alto de amenazas que de oportunidades, es por esto que, con los cambios sugeridos en esta investigación, son una parte fundamental para que se hicieran modificaciones en los procesos y se implementarán otros, para mejorar este indicador y de esta forma transformar a la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S, hacia una empresa de alta calidad en sus procesos y competitiva en su nicho de mercado.

### 3.5.3. Amenaza de entrada de nuevos Competidores

Esta fuerza hace referencia a la entrada de nuevas empresas en la industria, lo que ocasiona que la competitividad aumente, aunque se aclara que existen algunas barreras que pueden impedirlo, pero que a su vez no son imposibles de derribar.

Es muy fácil que un nuevo competidor entre ya que la forma de ingreso es como empresa unipersonal o de barrio y de esta forma entra a competir por precio más no de forma masiva o industrial. Es decir, que empezaría como una alternativa de trabajo rápida pero siempre con las barreras visibles del mercado.

Estas barreras pueden ser la falta de experiencia, falta de acceso a materias primas, fidelidad del cliente por una marca en especial, falta de canales de distribución, entre otras. Es por esto que la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S, necesita estar preparada y tener a su mano, estrategias que le permiten estar un paso a delante de su nuevo competidor.

### **3.5.3.1. Estrategias planteadas**

**Las estrategias que se plantean son:**

- Tener un estándar alto de calidad en los productos, por lo que se tendrán controles en los proveedores actuales y se buscarán nuevas propuestas que tengan proveedores diferentes a los actuales.
- De acuerdo a los resultados del estudio es prudente evaluar la posibilidad de un nuevo punto de venta, en donde la empresa pueda tener participación de mercado; esto claro está, verificando el campo de acción y los clientes con los que se cuenta actualmente.
- Diseñar un catálogo de productos y diferentes formas de publicidad, las cuales no tengan un alto costo, para que la empresa se dé a conocer y crezca el voz a voz de los clientes.
- Fidelizar los clientes los cuales con un precio competitivo y manteniendo la calidad en el buen servicio.

### **3.5.4. Amenaza de entrada de productos sustitutos**

Para la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S, no es de un fuerte impacto esta amenaza,

aunque no quiere decir que no se deba tener presente, debido a que los productos sustitutos que existen son el vidrio y el cartón, pero son productos que en el mercado tienen un costo más alto y que su utilización no es de alta frecuencia. De acuerdo a este análisis es posible ligar esta amenaza con las estrategias de la amenaza anterior, debido a que se complementan y su fin es el mismo, y como una gran ventaja que tiene la empresa es que comercializa productos de bajo costo frente a los sustitutos.

### **El poder de negociación de los proveedores**

El poder de negociación lo puede tener los proveedores o los consumidores, todo depende del sector del mercado, para este sector el poder de negociación la tienen los consumidores ya que el producto ofrecido no es limitado y existen productos sustitutos para mitigar la necesidad de los consumidores.

Debido a que la empresa aun no es fuerte en el mercado, se requiere de proveedores con mayor participación en el mismo y con un musculo financiero más sólido para que así se pueda contar con un soporte fijo de los productos.

En este momento la RENOVAR & REMODELAR S.A.S se fija en cada proveedor por los precios de venta y por esto la empresa ya cuenta con 6 proveedores, a los cuales no se les ha realizado una investigación más profunda, para poderlos conocer mejor, y así tomar la mejor decisión y de paso clasificar un par de proveedores más, como back up, para así tener la mejor opción, ante alguna eventualidad futura.

- Como estrategia se plantea que la empresa tenga más de tres proveedores comparando calidad y precio.
- Realizar alianzas estratégicas con los proveedores, con el fin de tener una posibilidad de disminución de costos, apalancamiento financiero o periodicidad de pagos.
- A futuro, y con un pensamiento positivo, crear asociaciones o porque no, tener una fusión con una empresa sólida y de mayor participación en el mercado, claro está, teniendo un porcentaje mayor de participación accionaria.

### **Rivalidad entre competidores**

En el campo de acción de la empresa, debido a su ubicación, su principal competidor es la empresa llamada SIDERAL, empresa ya constituida legalmente, con un orden administrativo y procesos ya definidos y concretos, la cual comercializa casi en un 70% los mismos productos que la empresa RENOVAR & REMODEAR S.A.S. Por otro lado, existen alrededor de 10 empresas más ubicadas en la zona rurales de Villavicencio. En su mayoría estas empresas se encuentran en el centro de la ciudad y en su gran mayoría fueron constituidas de forma empírica.

Identificando los principales competidores, se evidencia que para la empresa objeto de esta investigación, es difícil y desgastante competir con precios más bajos de los que ya se maneja, debido a que su tamaño y participación en el mercado no es muy amplio. Cabe anotar que esta sería la estrategia más común que puede utilizar una empresa, pero casi siempre no es una estrategia tan objetiva.

Es por esto que, evaluando las necesidades de los clientes existentes y los potenciales, puede identificar las siguientes estrategias, las cuales pueden marcar la diferencia para la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S y tener un crecimiento progresivo. Estas son:

- Crear un portafolio de productos flexible y con las cantidades adecuadas que requiere el cliente, de acuerdo a su negocio. La idea es que el cliente no se acomode al producto, sino que el producto se acomode al cliente.
- Tener el mejor servicio al cliente tanto en la venta concretada, como en el servicio post-venta “conozca su cliente”, para que de esta forma se fidelice el cliente actual, se incorporen nuevos clientes y contar con un crecimiento en las ventas.
- Comercializar productos de alta calidad.
- Brindar el servicio de transporte y entrega de productos, como por ejemplo tener una opción para los clientes de entregas prioritarias o de emergencia y promociones.

Como conclusión se evidencio que esta última fuerza es la más importante de las cinco, claro está sin que las demás no sean importantes, debido a que se requiere tener el total conocimiento

de las ventajas que tiene la empresa y de igual forma conocer las debilidades de la competencia. De igual forma, el análisis de estas cinco fuerzas, permiten identificar el estado competitivo y económico del sector de mercado, las ventajas competitivas de la empresa y la competencia del entorno en el cual se desarrolla la actividad de la misma. De igual forma el futuro es alentador para la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S, siempre y cuando se aplique las recomendaciones en este análisis y se aprovechen las ventajas que tiene la empresa.

### **3.6. Matriz DOFA**

Continuando con el análisis de vulnerabilidad de la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S, es necesario, realizar la Matriz DOFA la cual nos permite desarrollar estrategias más efectivas, debido al diagnóstico estratégico que se logra hacer de forma global a la empresa.

De acuerdo a Serna, el análisis DOFA está diseñado para ayudar al estratega a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades de la empresa. (Serna, 2008, p-185).

Según los resultados obtenidos del análisis interno de la empresa (PCI) y la matriz de auditoría del entorno (POAM) y el diagrama de PORTER, se asociaron los resultados en la siguiente tabla, determinando así las estrategias más convenientes para convertir las amenazas en oportunidades, aprovechar las fortalezas y contar con planes preventivos ante las debilidades.

Tabla 21. Matriz DOFA. Análisis DOFA para la empresa Renovar & Remodelar S.A.S

	Oportunidades	Amenazas
	1. Crecimiento económico del sector 2. Nuevas necesidades de los clientes por solucionar 3. Facilidades de acceso a la tecnología 4. Innovación en la comercialización de los productos 5. Respaldo del gobierno a grandes y pequeñas empresas 6. Nuevos puntos de venta en otros sectores	1. Empresas nuevas en el sector 2. Nuevas legislaciones o normativas de control 3. Innovación y nuevas tecnologías por parte de los competidores 4. Alianzas estratégicas de los competidores 5. Apertura de nuevos mercados ej. TLC 6. Aumento de precios por parte de los proveedores
Fortalezas	Estrategias FO	Estrategias FA
1. Conocimiento de los productos por parte de los empleados 2. Control y sistemas de calidad del producto 3. Alta calidad en el servicio, transporte y conocimiento del cliente 4. Comunicación Gerencial, orientación empresarial y toma de decisiones 5. Ubicación estratégica, infraestructura y bodegaje 6. La empresa a nivel financiero es estable 7. Diversificación de nuevos productos	1. Iniciar con la campaña "conozca a su cliente" para identificar las necesidades de los clientes y así crear nuevas estrategias de ventas. O1,O2,O4,F2,F3 2. Aprovechar las asesorías, capacitaciones o planes de apalancamiento financiero, que brinda el gobierno nacional o distrital, para aplicarlos en la empresa. O5,F4,F7 3. Implementar paquetes tecnológicos de inventarios para tener un mejor control de la empresa. O3,F5	1. Diseñar líneas comerciales de fidelización de clientes. A1,A5,A5,F1,F3F7 2. Iniciar con evaluaciones de desempeño para los colaboradores, A2,F1,F4 3. Evaluar y conocer al competidor más fuerte para blindar nuestras fortalezas e identificar las debilidades de dicha empresa. A3,A6,F1,F2
Debilidades	Estrategias DO	Estrategias DA
1. La empresa no cuenta con un orden administrativo claro. 2. La toma de decisiones no es organizada, no hay estadísticos en los procesos 3. La empresa no cuenta con un plan de acción organizado, ni controles adecuados. 4. La empresa no cuenta con un departamento de RRHH ni evaluaciones de rendimiento a los empleados 5. No hay un manual de funciones en todos los procesos de la empresa. 6. La empresa no cuenta con estadísticos, campañas o estrategias comerciales, ni portafolio de productos. 7. No existe un control o indicadores financieros que muestren su realidad financiera.	1. Realizar los balances, estados de resultados y proceso de facturación, de forma mensual, utilizando paquetes contables o un servicio de asesoría por parte de un contador. O3,D1,D2,D3,D7 2. Crear controles sobre la empresa, evaluando los riesgos y las contingencias con las cuales se debe contar para cada proceso. O2,D6,D4,D5,D6	1. Crear y organizar la estructura de la empresa, desde el área Administrativa, hasta la última área de la misma, con sus respectivos manuales por cargo. D4,D5,D7,A1,A2

NOTA: Resultados de la elaboración de las Estrategias en la Matriz DOFA, Adaptado de (Leal, 2011), por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

Los resultados obtenidos confirman que la empresa necesitaba el plan estratégico planteado por el investigador ya que con un resultado de 2.56, significa que la empresa no está aprovechando con estrategias las oportunidades y tampoco está evitando las amenazas en el sector.

### 3.6.1. Factores críticos de éxito

Para la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S, como empresa de familia y factor diferencial en el mercado, lo más importante es la calidad en los productos que comercializa y el excelente servicio que debe prestar hacia el cliente.

### **Problemas Críticos**

Avanzando con el análisis de la empresa se pudo detectar que la empresa como nació de forma empírica, no contaba con las bases fundamentales y la organización adecuada digna de una empresa competitiva.

### **Supuestos Críticos**

En los supuestos críticos, la empresa se debe preparar y fortalecer ante el cambio de estrategias de ventas, fusiones empresariales y lo más importante, el fortalecimiento de la responsabilidad social y ambiental que tienen las empresas en este siglo. Este compromiso cada vez es más fuerte a nivel mundial, y debido a que los productos que comercializa la empresa son de un impacto ambiental alto, fue necesario crear una estrategia eficaz para que la empresa pueda asumir este reto de forma profesional con sentido ambiental.

### **3.7. Planeación Estratégica**

Para definir la misión y visión de la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S, tomé como guía los conceptos de Humberto Serna quien da la aclaración precisa para poder crear cada una de ellas. Es por esto que él en su texto, define la Misión como “la formulación de los propósitos de una organización que la distingue de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos, los mercados y el talento humano que soporta el logro de estos propósitos”. (Serna, 2008, p.59).

Es así como se realizaron en conjunto con la Gerencia de la empresa, preguntas que según su respuesta, aportaban un norte para poderla definir. Dichas preguntas eran:

Se tienen dos tipos de clientes, clientes de empresas Pyme Industriales y clientes naturales o de microempresas.

#### **¿Cuáles son sus prioridades?**

- Entregar a nuestros clientes, productos de alta calidad
- Cumplir con la necesidad del cliente.

- Brindar el mejor servicio a todos los clientes.

Gracias a la información obtenida de estas preguntas, el investigador planteó la siguiente propuesta de misión para la empresa:

### **3.7.1. Misión**

Somos una empresa que brinda productos de excelente calidad, manteniendo nuestros altos estándares de servicio y que, con nuestra experiencia, satisfacemos las necesidades de nuestros clientes, generando siempre valor agregado.

Para Humberto Serna, la visión corporativa es “un conjunto de ideales generales, alguna de ellas abstractas que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro”. (Serna, 2008, p.61). Es así, y de acuerdo a la información obtenida en las preguntas anteriores, el investigador plantea la siguiente visión:

### **3.7.2. Visión**

RENOVAR & REMODELAR S.A.S será en 5 años una empresa consolidada y reconocida en el mercado, cumpliendo con la satisfacción del cliente, el crecimiento laboral de sus colaboradores y la solidez económica y prospera de la empresa.

### **Valores Corporativos**

Los valores corporativos hacen parte fundamental del plan estratégico planteado para la empresa, es así, como el investigador propone los siguientes valores corporativos y de esta forma, complementar la estructura estratégica de la empresa. Estos son:

**Respeto:** Reconocer la diversidad y los derechos de todos los colaboradores y clientes, para que tengamos un trato digno como seres humanos y un impacto social positivo.

**Responsabilidad:** Tener un comportamiento integro, transparente, idóneo, sincero y honesto con

los colaboradores y clientes, y un compromiso total con el medio ambiente.

**Disciplina:** Cumplir en su totalidad con las labores asignadas, el horario acordado, trabajando por un mismo fin, hacia el cumplimiento de los objetivos ya informados.

**Pro actividad:** Tomar como reto cada tarea asignada, actuando de forma positiva, luchando contra las adversidades, previniendo cualquier acción errada o de riesgo y reaccionando de forma eficaz.

**Calidad:** La labor de todos los colaboradores debe ser de alta calidad y con disponibilidad al cambio, conservando un espíritu de aprendizaje y generando resultados de nivel profesional.

**Constancia:** Es necesario tener perseverancia, integridad, entereza y liderazgo para no decaer en nuestras labores y así cumplir nuestros objetivos.

### **3.7.3. Objetivos Corporativos**

Los objetivos corporativos según Serna son “los resultados globales que una organización espera alcanzar en el desarrollo y operacionalización concreta de su misión y visión. Por ser globales, estos objetivos deben cubrir e involucrar a toda la organización. Por ello deben tenerse en cuenta todas las áreas que integran la empresa”. (Serna, 2008, p-225)

Es por esto que los objetivos corporativos de la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S son:

**Objetivo de Consolidación:** Mediante un trabajo en equipo entre los colaboradores y la gerencia, se fortalecerá los procesos, en pro de un mejoramiento continuo en todas las áreas que tiene la empresa, para crear una sola fuerza y aumentar cada día nuestra participación en el mercado, brindando resultados óptimos, eficientes y de alta calidad.

**Objetivo de Rentabilidad:** Los esfuerzos de la empresa estarán encaminados hacia una

productividad total y con calidad de todos los colaboradores de la empresa, cumpliendo con las metas especificadas, manteniendo siempre la rentabilidad propuesta.

Objetivo de Recurso humano: Brindar un apoyo continuo a los colaboradores de la empresa, para que tengan un ambiente y entorno adecuado, con crecimiento laboral y profesional, logrando así un grupo de trabajo más competitivo, efectivo y con proyección. Esto impulsará el crecimiento mutuo entre los colaboradores y la empresa donde el resultado se reflejará en todos los procesos de la empresa.

Objetivo de Calidad: Mediante procesos periódicos de auditoria interna y externa en toda la empresa, se creará y se mantendrá la cultura de Calidad, la cual es la base de todos los procesos de la empresa, y que será nuestro factor diferencial en todos nuestros productos y servicios, frente a la competencia. Es así como se lograrán las certificaciones de calidad las cuales respaldarán nuestra esencia como empresa de alta calidad.

Objetivo de Servicio al cliente: Nuestra prioridad es el cliente, tanto interno como externo, es por esto que nuestros esfuerzos se encaminaran a la plena satisfacción de sus necesidades y de igual forma a conocerlo y tomar sus opiniones como base fundamental para mejorar cada día más. Si se conocen ambos tipos de clientes, contaremos con las herramientas adecuadas para identificar la verdadera necesidad del mismo y así cubrirla en su totalidad.

Objetivo de Medio ambiente: Se contarán con capacitaciones y controles permanentes a la empresa y nuestros clientes con el fin de crear una disminución en la contaminación y una cultura de responsabilidad ambiental que se pudiera generar en algún proceso de la empresa.

### **3.8. Formulación de Estrategias**

Después del análisis realizado a la matriz DOFA para la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S, se plantearon las estrategias (FO, FA, DO, DA) para fortalecer el plan estratégico y volverlo más consistente.

Las estrategias se basaron en la siguiente premisa; las estrategias tienen dos características esenciales: se elaboran antes de las acciones en las que se aplicarán y se desarrolla de manera consistente y con un propósito determinado. (Mintzberg, 1997, p.14).

A continuación, se detalla el análisis de cada estrategia:

### 3.8.1. Análisis estratégico (Estrategias FO, FA, DO, DA)

Complementando el estudio realizado a la empresa junto con las demás herramientas científicas, el siguiente es el análisis estratégico planteado.

<b>Estrategias FO</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Iniciar con la campaña "conozca a su cliente" para identificar las necesidades de los clientes y así crear nuevas estrategias de ventas.</li><li>2. Aprovechar las asesorías, capacitaciones o planes de apalancamiento financiero, que brinda el gobierno nacional o distrital, para aplicarlos en la empresa.</li><li>3. Implementar paquetes tecnológicos de inventarios para tener un mejor control de la empresa</li></ol>

Figura 3. Resultados de Estrategias FO, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

Es por esto que la estrategia planteada es: Diseñar un plan de acción con el propósito de conocer a los clientes actuales e identificar las necesidades del mercado y sus clientes potenciales. Dichos resultados permitirán plantear estrategias de ventas agresivas y eficaces acompañadas de un programa de publicidad dirigido al segmento de mercado potencial.

Para la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S, es primordial, tener una mayor participación en el mercado, incrementar las ventas y potencializar la fidelidad del cliente con la empresa. Es claro que la idea de este proyecto es un plan estratégico para la empresa, pero el mismo estará acompañado de un plan de mercado o estrategias de marketing, primordiales para este proceso.

Por otro lado, y con el fin de tomar decisiones financieras y de liquidez, sanas y midiendo el riesgo capaz de aceptar la empresa, la estrategia es diseñar un plan financiero acudiendo a los apoyos y asesorías que brinda el gobierno para las pequeñas y grandes empresas.

Por ultimo para este análisis, la estrategia planteada es adquirir paquetes tecnológicos y contables que permitan tener un mejor control de la empresa, y transformar la empresa poco a poco en una empresa competitiva y a la vanguardia.

Bajo estas estrategias, se utilizó las fortalezas y las oportunidades de la empresa para aprovecharlas 100% y hacer de la misma, una empresa competitiva y fortalecida, con cambios reales y basados en la ciencia y la investigación.

<b>Estrategias FA</b>
<ol style="list-style-type: none"><li><b>1. Diseñar líneas comerciales de fidelización de clientes.</b></li><li><b>2. Iniciar con evaluaciones de desempeño para los colaboradores</b></li><li><b>3. Evaluar y conocer al competidor más fuerte para blindar las fortalezas e identificar las debilidades de dicha empresa.</b></li></ol>

*Figura 4. . Resultados de Estrategias FA, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018*

Para la segunda etapa del análisis y continuando con la estrategia FA, de mejoramiento para la empresa, las siguientes son las estrategias que ayudaran a cumplir con el objetivo:

Incrementando y fortaleciendo el área comercial, la estrategia es diseñar líneas comerciales de fidelización hacia los clientes, con el fin de tener una base sólida e incremento de los clientes.

Así mismo, la empresa debe contar con su fuerza laboral comprometida, y por esto para conocer sus fortalezas y debilidades, es necesario evaluar sus actividades, por esto se plantea, realizar estrategias y evaluaciones de desempeño, semestral o anualmente.

Por último, la estrategia de esta etapa es realizar una investigación sobre los principales competidores, con el fin de conocer las debilidades que tienen y de esta forma aprovecharlas junto con las oportunidades y fortalezas de la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S.

Bajo estas estrategias se aprovechan las estrategias de tal forma que de la mano con las amenazas de la empresa, se puedan complementar y de esta forma ir complementando el plan estratégico para la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S.

<b>Estrategias DO</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Realizar los balances, estados de resultados y proceso de facturación, de forma mensual, utilizando paquetes contables o un servicio de asesoría por parte de un contador.</li><li>2. Crear controles sobre la empresa, evaluando los riesgos y las contingencias con las cuales se debe contar para cada proceso.</li></ol>

Figura 5. . Resultados de Estrategias DO, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

Las estrategias que se aplican para la etapa DO son las siguientes, crear y fortalecer el área contable en la empresa, de esta forma teniendo el balance, estados de resultados y el proceso de facturación, quedaran organizados y en los tiempos adecuados, mediante paquetes contables y una persona coherente al frente de cada proceso.

La siguiente estrategia, es pertinente crear controles y planes de contingencia, en los procesos de la empresa, los cuales fortalecerán la actividad de la misma y sus tiempos de respuesta con total transparencia, lo cual brindara una confianza absoluta a los clientes.

Las empresas del siglo XXI están comprometidas con minimizar los riesgos en sus procesos y mantener estándares de calidad y responsabilidad corporativa y responsabilidad ambiental, lo cual es importante y fundamental en el sector económico, para el sostenimiento de la empresa en el mercado.

De esta forma, RENOVAR & REMODELAR S.A.S, en su proceso de transformación e implementación del plan estratégico, se fortalecerá y avanzará por crecer como una empresa competitiva en el mercado.

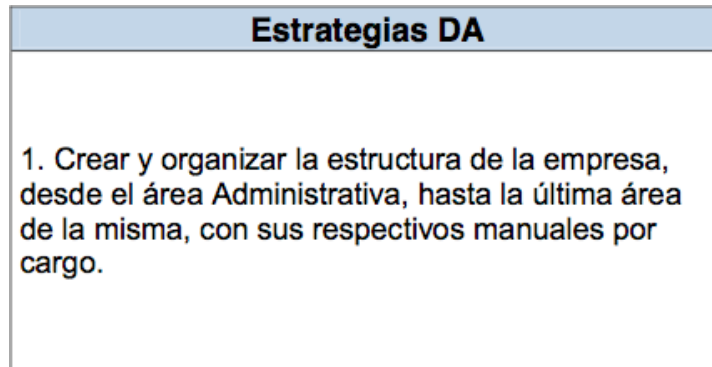


Figura 6. . Resultados de Estrategias DA, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

La última etapa de las estrategias es la DA, y cubriendo las debilidades y amenazas de la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S, en la actualidad, es primordial que se aplique el plan estratégico con el fin de organizar, crear e implementar el organigrama y la división administrativa, operacional y comercial de la empresa con sus respectivos manuales de cada cargo, instructivos de trabajo, evaluaciones de desempeño, procedimiento de contratación y demás procesos administrativos que tiene una empresa competitiva.

Estas estrategias se aplicarán mediante planes de acción y de trabajo los cuales tendrán su respectivo cronograma de actividades y enfocados hacia la ejecución del plan estratégico.

Con la aplicación de dicho plan, la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S, es la principal afectada y beneficiaria ya que tendrá una organización digna de una empresa competitiva, con procesos detallados y una estructura administrativa definida.

### **3.8.2. Objetivos Estratégicos**

A continuación, se relacionan los objetivos estratégicos proyectados a tres años y su relación con las estrategias:

Tabla 22. *Objetivos Estratégicos*

<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>OBJETIVOS</b>
Estrategia FO	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incrementar las ventas en un 50% gracias a las estrategias comerciales propuestas en cada temporada.</li> <li>2. Contar con personal capacitado en la empresa, fortaleciendo los procesos internos y mejorando sus tiempos de respuesta y despacho de pedidos, mejorando los indicadores de quejas y reclamos, de acuerdo al mercado.</li> <li>3. Ser una empresa con capacidad tecnológica competitiva y acorde a la necesidad de los procesos.</li> </ol>
Estrategia FA	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fortalecer la relación comercial entre la empresa y los clientes existentes y vincular nuevos clientes, aumentándolos en un 50%.</li> <li>2. Incrementar los indicadores de gestión de los colaboradores de acuerdo a la evaluación semestral realizada a todos los colaboradores, en un 60%.</li> </ol>
Estrategia DO	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Presentar mensual, semestral y anualmente, los balances y estados financieros con información real y confiable a las directivas de la empresa.</li> <li>2. Contar con los planes de contingencia necesarios para cada proceso de la empresa, de acuerdo a los resultados</li> </ol>

Tabla 22. Continuación

	obtenidos en el análisis final.
Estrategias DA	1. Lograr una estructura administrativa y con cargos definidos en toda la empresa, con sus respectivos manuales de trabajo, logrando consolidarse como una empresa competitiva y organizada de forma interna y externa.

NOTA: Creación de objetivos que responde a las estrategias que fueron resultado de la Matriz DOFA, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

### 3.8.3. Control y seguimiento

Con el fin de asegurar el cumplimiento de las estrategias y verificar que se estén ejecutando de acuerdo al cronograma, se sugieren los siguientes indicadores

Tabla 23. Control y seguimiento

ESTRATEGIA	OBJETIVOS	EVALUACION	INDICADOR DE GESTION
Estrategia FO	<p>-Incrementar las ventas en un 50% gracias a las estrategias comerciales propuestas en cada temporada.</p> <p>-Contar con personal capacitado en la empresa, fortaleciendo los procesos internos y mejorando sus tiempos de respuesta y</p>	<p>La actividad a realizar es llevar un control a diario sobre las ventas realizadas y de esta forma tener las cifras reales para determinar el incremento en el periodo.</p> <p>Para la capacitación de los colaboradores</p>	<p>Índice de incremento de ventas:</p> <p>1. Cantidad de ventas del periodo anterior / cantidad de ventas del periodo actual</p> <p>2. Capacitaciones programadas en el manual de funciones / resultados obtenidos</p>

Tabla 23. Continuación

Estrategia FA	<p>-Fortalecer la relación comercial entre la empresa y los clientes existentes y vincular nuevos clientes, aumentándolos en un 50%.</p> <p>-Incrementar los indicadores de gestión de los colaboradores de acuerdo a la evaluación semestral realizada a todos los colaboradores, en un 60%.</p>	<p>Se debe contar con una información detallada de la cantidad de clientes actuales</p> <p>Para las labores del personal se debe medir bajo el cumplimiento de los objetivos propuestos en cada periodo y su bitácora de actividades diarias.</p>	<p>El indicador correspondiente será</p> <p>1. Cantidad de clientes periodo anterior / cantidad de clientes del periodo actual</p> <p>2. Labores asignadas en el manual de funciones / resultados obtenidos en cada labor</p> <p>El resultado para ambos se multiplicara por 100 para obtener el resultado en porcentaje.</p>
Estrategia DO	<p>-Presentar mensual, semestral y anualmente, los balances y estados financieros con información real y confiable a las directivas de la empresa.</p> <p>-Contar con los</p>	<p>Todos los meses el último día hábil, se debe realizar un cierre contable general con su estado de resultados.</p>	<p>1. El indicador es presentar el balance general y estado de resultados, cuadrados, y con cifras reales.</p>

Tabla 23. Continuación

	planes de contingencia necesarios para cada proceso de la empresa, de acuerdo a los resultados obtenidos en el análisis final.	Presentar los indicadores y las oportunidades de mejora que presente cada proceso de la empresa.	2. El indicador es la falla en el proceso / el impacto a los clientes o la empresa.  El resultado para este último se multiplicara por 100 para obtener el resultado en porcentaje.
Estrategias DA	-Lograr una estructura administrativa y con cargos definidos en toda la empresa, con sus respectivos manuales de trabajo, logrando consolidarse como una empresa competitiva y organizada de forma interna y externa.	Presentar el orden administrativo de toda la empresa con los cargos y sus respectivos manuales de funciones.	Presentar el organigrama y los manuales de funciones de la empresa.

NOTA: Creación de indicadores de evaluación y seguimiento sobre los objetivos que fueron planteados en la Matriz DOFA, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

### 3.9. Planes de acción

Para alcanzar los objetivos o metas que un emprendimiento se ha propuesto, se necesita de una guía que brinde una estructura y un control, esta guía es un plan de acción.

Este plan de acción consta de los cronogramas de actividades donde se especifica las fechas de ejecución, como se procede y quien lo ejecutara, de esta forma se cuenta con una guía directa para la ejecución de las estrategias corporativas, planteadas para la continuación del plan estratégico. Estos planes de acción se detallan en los siguientes cuadros, donde se especifican los tiempos y movimientos, responsables y acompañamientos.

Tabla 24. Estrategias proyectadas

ESTRATEGIAS FO					
Plan de acción:	Fortalecimiento del area Comercial y organización del area de inventarios				
Ejecución					
PROPUESTAS	OBJETIVOS	INDICADORES DE GESTION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Estructuración del area comercial y ventas	Contratación de un lider con experiencia en el area comercial	Resultados de estrategias anteriores / resultados nuevas estrategias	Consolidación de las estrategias de ventas y conocimiento del cliente. Aumento de ventas en 10%	Consolidación de las estrategias de ventas y conocimiento del cliente. Aumento de ventas en 15%	Consolidación de las estrategias de ventas y conocimiento del cliente. Aumento de ventas en 25%
Diseño de campaña "conozca su cliente"	Escoger el nicho de clientes antiguos y nuevos, para conocer sus necesidades.	Cantidad de clientes al inicio del plan estrategico / Cantidad de clientes en el nuevo periodo	Consolidación de las estrategias de ventas y conocimiento del cliente. Aumento de ventas en 10%	Consolidación de las estrategias de ventas y conocimiento del cliente. Aumento de ventas en 15%	Consolidación de las estrategias de ventas y conocimiento del cliente. Aumento de ventas en 25%
Creación de empresa y nuevos puestos de trabajo	Aprovechar las ayudas del gobierno por crear oportunidades de empleo	Gastos tributarios actual / gastos tributarios despues de contratación de personal	Solicitar beneficios tributarios por oportunidades de trabajo y	Solicitar beneficios tributarios por oportunidades de trabajo y	Solicitar beneficios tributarios por oportunidades de trabajo y
Asesorías financieras y apoyos de capital	Conocer y obtener asesoría financiera ofrecida por el gobierno nacional	Capacitaciones programadas en el manual de funciones / resultados obtenidos en cada capacitación	Solicitar capacitaciones y apoyos economicos de acuerdo a la necesidad del periodo	Solicitar capacitaciones y apoyos economicos de acuerdo a la necesidad del periodo	Solicitar capacitaciones y apoyos economicos de acuerdo a la necesidad del periodo
Software de control de Inventarios	Conocer y controlar la cantidad de inventario con informacion exacta y en linea	Indicadores de almacenamiento actual / Indicadores por almacenamiento luego de la estrategia	Consolidar y fortalecer el control de inventarios, entradas y salidas de productos - indicadores de inventarios	Consolidar y fortalecer el control de inventarios, entradas y salidas de productos - indicadores de inventarios	Consolidar y fortalecer el control de inventarios, entradas y salidas de productos - indicadores de inventarios
ESTRATEGIAS FA					
Plan de acción:	Fortalecimiento del Recurso Humano, de las campañas Comerciales e identificación del principal competidor				
Ejecución					
PROPUESTAS	OBJETIVOS	INDICADORES DE GESTION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Estrategias comercial de ventas	Crear una campaña comercial agresiva, que satisfaga las necesidades del cliente potencial	Cantidad de clientes periodo anterior / cantidad de clientes del periodo actual	Las campañas se realizaran de forma semestral y se hará monitoreo de acuerdo a los indicadores de resultados comparando el periodo anterior	Las campañas se realizaran de forma semestral y se hará monitoreo de acuerdo a los indicadores de resultados comparando el periodo anterior	Las campañas se realizaran de forma semestral y se hará monitoreo de acuerdo a los indicadores de resultados comparando el periodo anterior
Evaluaciones de desempeño semestral a los colaboradores	Identificar, Medir y controlar el desempeño y las necesidades de los colaboradores	Labores asignadas en el manual de funciones / resultados obtenidos en cada labor	Las evaluaciones de desempeño se realizaran semestralmete, y comparando los indicadores	Las evaluaciones de desempeño se realizaran semestralmete, y comparando los indicadores	Las evaluaciones de desempeño se realizaran semestralmete, y comparando los indicadores
Identificar al principal competidor	Conocer las fortalezas y las debilidades del principal competidor para aprovecharlas de la mejor forma	Evaluaciones del periodo anterior / Evaluaciones del periodo actual	Realizar evaluaciones periodicas a los competidores identificando sus fortalezas o debilidades	Realizar evaluaciones periodicas a los competidores identificando sus fortalezas o debilidades	Realizar evaluaciones periodicas a los competidores identificando sus fortalezas o debilidades
ESTRATEGIAS DO					
Plan de acción:	Fortalecimiento del area Contable, presentación de estados financieros y Riesgos Operacionales				
Ejecución					
PROPUESTAS	OBJETIVOS	INDICADORES DE GESTION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Estructuración del area Contable y facturación	Contratación de un lider con experiencia en el area contable	Indicadores de resultados periodo anterior / Indicadores de reultados periodo actual	Estabilización del proceso contable mensual	Continuar con el proceso contable acompañado de una auditoria externa anualmente	Continuar con el proceso contable acompañado de una auditoria externa anualmente
Programas y software contables, y procesos de facturación	Presentar estados financieros mensuales reales y procesos de facturación efectivos	El indicador, es la presentación mensual del balance general, estados de resultados y proceso de facturación	Los procesos se realizaran mensualmente, balance general y proceso de facturación.	Se consolida el proceso mensualmente, balance general y proceso de facturación con informacion real.	Se consolida el proceso mensualmente, balance general y proceso de facturación con informacion real.
Evaluar los procesos e identificar sus riesgos y falencias para crear planes de contingencia.	Identificar las falencias en los procesos de la empresa con el fin de mitigar el riesgo a futuro.	Resultados de fallas presentadas en los procesos periodo anterior / Resultados de fallas presentadas en los procesos periodo actual	Evaluar cada proceso de la empresa y su impacto en la misma ante una falla.	Realizar procesos estadísticos sobre las fallas presentadas en los procesos, generando un cronograma riesgos y soluciones. Se hará un	Realizar procesos estadísticos sobre las fallas presentadas en los procesos, generando un cronograma riesgos y soluciones. Se hará un control de riesgos
ESTRATEGIAS DA					
Plan de acción:	Creación y fortalecimiento de la estructura administrativa de la empresa				
Ejecución					
PROPUESTAS	OBJETIVOS	INDICADORES DE GESTION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Crear la estructura administrativa de toda la empresa	Tener una empresa estructurada, solida y eficiente administrativamente	El indicador es presentar el organigrama y los manuales de funciones de la empresa	Estabilizar el proceso y consolidar el organigrama	Realizar evaluaciones semestrales confirmando el orden jerarquico o su posible modificación por crecimiento de la empresa	Realizar evaluaciones semestrales confirmando el orden jerarquico o su posible modificación por crecimiento de la empresa
Manuales de funciones, Instructivos de trabajo.	Tener estructurado todos los puestos de trabajo y alineados hacia el cumplimiento de los objetivos de la empresa	El indicador es presentar el organigrama y los manuales de funciones de la empresa	Estabilizar el proceso y consolidar el organigrama	Realizar una retroalimentacion anual con la gerencia sobre la funcionalidad de cada	Realizar una retroalimentacion anual con la gerencia sobre la funcionalidad de cada

NOTA: Proyección de cumplimiento de objetivos creados como resultados de la Matriz DOFA, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

### 3.10. Presupuesto del plan Estratégico

De acuerdo a la aprobación de la Gerencia y a la presentación realizada previamente del Plan estratégico mediante un anteproyecto realizado con el acompañamiento y seguimiento profesional de la Universidad de la Salle, la empresa designó un presupuesto para su implementación, sin embargo, la Gerencia le solicito al investigador que se identificara el mejor plan para realizar el análisis de Riesgo en los procesos de toda la empresa. Es por esto que el presupuesto aprobado y su respectivo detalle es el siguiente:

Tabla 25. Presupuesto del Plan estratégico

<b>Creación y adecuación de los puestos de trabajo y Estructura Administrativa</b>	Plan de capacitación interna	2.000.000,00
	Software de Inventarios	5.000.000,00
	Adecuación de Oficinas y bodega	5.000.000,00
	Presupuesto nomina propuesta en el proyecto	18.100.000,00
<b>Diseño de campañas comerciales</b>	Asesoría Mercadeo	3.500.000,00
	Diseño Campaña comercial	2.200.000,00
<b>Fortalecimiento area contable</b>	Software o paquetes contables	2.000.000,00
	Honorarios profesionales	1.500.000,00
	Honorarios y Asesorías	3.000.000,00
<b>Asesoría Gobierno Distrital y Nacional</b>	No hay costo, pero si un compromiso de contratación directa y generar empleo	-
	Capacitaciones de riesgos profesionales	-
	Capacitaciones en Responsabilidad Social y Ambiental	-
<b>Total Presupuesto</b>		<b>42.300.000,00</b>

NOTA: Descripción de costos por actividades del plan estratégico, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

En este presupuesto no está contemplado el análisis de Riesgo que se realizara en todos los procesos que tiene la empresa, debido a que, durante la implementación y los ajustes del plan estratégico, el presupuesto está ajustado por el momento, es por esto que la Gerencia se compromete junto con el investigador a realizar dicho análisis en un periodo cercano, para así fortalecer los procesos y reconocer el apetito riesgo dispuesto a aceptar por la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S.

#### 3.10.1. Riesgos y Contingencias

Continuando con las estrategias planteadas en el plan estratégico para la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S, el investigador realizó un análisis del Riesgo para los procesos de la empresa. En cada proceso, la alta gerencia y los coordinadores de la empresa están expuestos a la toma de decisiones buenas o malas, donde siempre se encuentran latentes las oportunidades y las amenazas.

Es por esto que se debe realizar un Sistema de Gestión del Riesgo donde se identifiquen los principales riesgos que corre la empresa en un proceso interno o externo. Este proceso se realizó basado en el proceso Deming el cual se especifica en el siguiente diagrama:

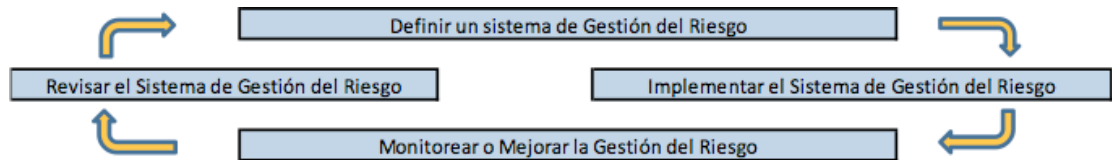


Figura 7. Ciclo Deming, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

Para fortalecer este proceso es necesario implementar y fomentar en la empresa, canales de comunicación adecuados y eficientes ya que es el canal por el cual todas las partes de la empresa se compartirán y entregarán información vital sobre el proceso. Por otro lado, y de acuerdo a los resultados obtenidos del análisis interno y externo junto con sus factores, se definieron los niveles de riesgo que puede tener la empresa.

### 3.10.2. Establecimiento del Contexto

Los Criterios para los Niveles de Riesgo, se basan sobre los procesos de la empresa, por esto se debe realizar un trabajo de campo por cada proceso y por la falta de presupuesto en este momento de la empresa, el investigador deja planteado los parámetros y las directrices para que la alta Gerencia mediante fechas estipuladas y con acompañamiento del investigador, se realice el trabajo de campo en cada una de las áreas.

Los niveles de Riesgo, la probabilidad y el nivel de impacto de cada riesgo, se evaluarán uno por uno como eventos individuales, para así conocer qué riesgo necesita un tratamiento inmediato y cuál es el mejor trato que se le debe dar, y así con los demás riesgos, según sea el resultado en el Diagrama de calor, donde se puede identificar el riesgo Inherente y el Riesgo Residual. Luego de los mapas se aplica el monitoreo a cada uno para tener un seguimiento de los procesos de la empresa y de esta forma la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S, tendría una estructura administrativa a la vanguardia, con un ordenamiento estratégico y con procesos claros y definidos. A continuación, se detallan los parámetros de la evaluación del riesgo:

Tabla 26. Niveles de Riesgo – Control y Riesgo

<b>NIVELES DE RIESGO</b>
Necesidad del área
Comunicación Interna
Proceso Operativo
Proceso de seguridad
Colaboradores
Riesgo Legal

*NOTA: Items considerados dentro de los niveles de riesgos, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018*

Tabla 27. Probabilidad – Control y Riesgo

<b>PROBABILIDAD</b>
1 – Rara vez
2 – Improbable
3 – Posible
4 – Probable
5 – Muy Probable

*NOTA: Calificación de probabilidad, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018*

Los criterios para la evaluación del impacto son los siguientes

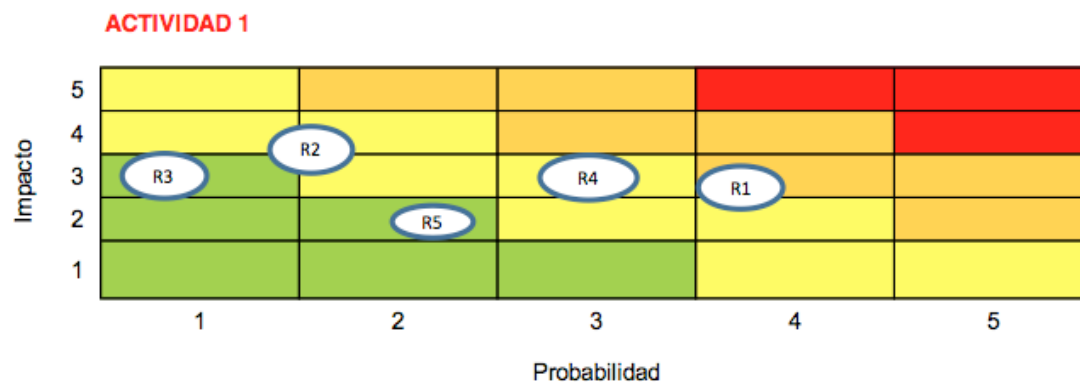
Tabla 28. Impacto – Control y Riesgo

<b>IMPACTO</b>
1 – Muy Bajo
2 – Menor
3 – Moderado
4 – Mayor
5 – Catastrófico

*NOTA: Calificación del nivel de impacto, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018*

Modelo de Diagrama de calor utilizado para evaluar la posición del riesgo luego de su análisis, y con el cual se determinará su tratamiento.

Tabla 29. Diagrama de calor



NOTA: Descripción del mapa de calor relacionado con la probabilidad y el Impacto, por Juan Felipe Ruiz Sánchez, 2018

### 3.10.3. Monitoreo y Control

En el tratamiento del control se realizarán las sugerencias pertinentes para así poder mitigar el riesgo en cada uno de los procesos de la empresa, de igual forma como Investigador sugiero hacer el acompañamiento a los riesgos de la matriz que requieran tratarlos de forma prioritaria con el fin de disminuir la probabilidad y el impacto para así disminuir el riesgo en el proceso. En el momento que se apliquen las sugerencias dadas a la causa del riesgo, el riesgo residual disminuiría.

Para las demás actividades que no tienen un control, es aconsejable que se aplique el control sugerido y de esta forma los riesgos disminuirían en el proceso y para lo cual, RENOVAR & REMODELAR S.A.S podría asumir ese riesgo registrado en el mapa de calor.

De igual forma como monitoreo y control se sugiere a la empresa que mediante una auditoria interna, se valide el proceso completo cada seis meses y que a su vez se realice el acompañamiento en un proceso al azar, para validar el procedimiento en algún cargo de la empresa y que se está aplicando en su momento.

## **Diagnóstico**

Para conocer la situación interna de los colaboradores y el servicio prestado hacia los clientes, se iniciará el proceso de encuestas, las cuales contienen preguntas donde sus respuestas son de selección múltiple y algunas con un campo de sustentación de la respuesta dada.

La encuesta se realizó a 10 colaboradores y a 8 clientes potenciales que tiene la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S. Se aclara que en estas encuestas no participaron las directivas, el jefe de ventas y la contadora, debido a que se hizo una entrevista a cada una de estas personas.

### Trabajo de campo / Encuestas

Se realizaron dos tipos de encuestas, con la primera encuesta se obtuvo de los colaboradores información muy importante sobre el estado de la empresa a nivel administrativo, humano y su percepción individual. La encuesta consta de 12 preguntas de las cuales se tabularon los resultados.

Con la segunda encuesta, se obtuvo la percepción de los clientes, sobre la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S. La encuesta consta de 7 preguntas y se tabularon los resultados.

## Conclusiones

La empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S empezó como una empresa de familia la cual no contaba con ningún tipo de organización administrativa, debido a que fue creada de forma empírica y no contaba con objetivos ni metas corporativas; es decir que la empresa solo realizaba su día a día sin ningún cambio y siguiendo como una empresa sin rumbo fijo. Es por esto que el investigador identificó la necesidad primordial de la empresa y por esto se ejecutó el plan estratégico para la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S.

De acuerdo al objetivo General del Proyecto, que es la Implementación del plan estratégico para la empresa, se trabajó de la mano con la gerencia de la misma, y es así como se identificaron los objetivos específicos y la necesidad de cumplirlos al cien por ciento (100%).

El primer objetivo específico es realizar un análisis interno de la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S, por medio de un diagnóstico, instrumentos y herramientas académicas, dirigida a la gerencia, trabajadores y clientes para determinar la situación real y actual de la empresa; y por otro lado, el segundo objetivo, realizar un análisis interno de la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S, por medio de un diagnóstico, instrumentos y herramientas académicas, dirigida a la gerencia, trabajadores y clientes, para determinar la situación real y actual de la empresa el cual se llevó a cabo bajo un análisis, empleo de herramientas científicas y profesionales, como lo son: encuestas a todo el personal de la empresa, análisis DOFA, POAM, PCI, EFEM y las cinco fuerzas de Porter, los cuales arrojaron resultados preocupantes para el futuro de la empresa. Es así como con la implementación del plan estratégico, se pueden atacar los puntos críticos de la empresa y aprovechar sus fortalezas.

Se implementaron los ajustes que resultaron de los análisis realizados a la empresa tanto a nivel interno como a nivel externo y los cuales hicieron que la empresa adecuara sus procesos, sincronizara sus esfuerzos y organizara su estructura administrativa, para que se delegaran responsabilidades y se tuvieran compromisos por parte de cada uno de los colaboradores. Esto hace que la empresa tenga un mayor grado de productividad y eficiencia, todo encaminado hacia los objetivos y metas corporativas que se plantearon también con la implementación del plan

estratégico, haciendo un diagnóstico a nivel interno. Ahora basándonos en los resultados de la evaluación diagnóstica de la empresa a nivel externo y el trabajo de campo, se pudo comprobar que la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S puede aprovechar sus fortalezas y oportunidades para aumentar su participación en el mercado, aprovechando las debilidades de la competencia, junto con la implementación del área comercial y ventas para la empresa, con personal calificado y con experiencia.

Por otro lado, RENOVAR & REMODELAR S.A.S no contaba con informes financieros y balances generales, reales y periódicamente, es así como se identificó esta necesidad de tener una información clara y confiable, la cual puede ahora generarse gracias a la implementación del plan estratégico, debido a que la empresa se debe convertir en una empresa competitiva, de altos estándares de calidad y con información financiera real en los balances generales y estados de resultados de forma mensual, para así conocer la situación real de la empresa.

Como último objetivo planteado en el trabajo, y no menos importante, se sugirió implementar un análisis de riesgo en cada uno de los cargos y procesos para que de esta forma se pudieran conocer los riesgos que tiene la empresa, que riesgo está dispuesto a correr y que tipo de planes de contingencia se podrían implementar para disminuir la exposición en la cual se encuentra la empresa. Sin embargo, y debido a un momento un poco complejo a nivel financiero, que atraviesa la empresa, debido a la ejecución del plan estratégico y su inversión, no se pudo aplicar como se tenía diseñado en el plan, pero si se deja el bosquejo y los lineamientos de la aplicación, para lo cual la Gerencia está comprometida con su ejecución.

La propuesta del plan estratégico para la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S, era desde un principio, dar un norte a la empresa, conociendo su estado actual de forma interna y externa, creando y alineando todos los procesos y colaboradores de la misma, hacia el cumplimiento de los objetivos y metas corporativas, también diseñados en este plan estratégico, el cual se llevó a cabo satisfactoriamente.

## **Recomendaciones**

De acuerdo al acompañamiento que se le realizó a la empresa RENOVAR & REMODELAR S.A.S, en la aplicación del plan Estratégico, se pudo evidenciar que la empresa aún tiene grandes posibilidades de crecimiento y de aumentar su participación en el mercado; es por esto que se sugiere hacer una inversión en la imagen publicitaria de la empresa, ya enfocados hacia una marca que tenga recordación y que permita contar con un diseño adecuado y alineado hacia el cumplimiento de las metas y objetivos. Esto le permitirá tener una mayor recordación por parte de los clientes potenciales ya existentes y futuros clientes.

Por otro lado, es importante que la empresa desde su alta gerencia hasta el cargo del conductor, tengan conocimiento de los objetivos y metas establecidos, para que todos los colaboradores tengan presente su cumplimiento desde cada uno de los puestos de trabajo. Conociendo claramente los objetivos de la empresa y los objetivos en cada cargo, planteados en los manuales de trabajo, diseñados en este plan estratégico, se logrará alinear una sola fuerza hacia el cumplimiento de los objetivos.

Es prioritario que la empresa ejecute el diseño planteado para la identificación de los riesgos que tiene la empresa en cada proceso ya sea interno o externo. Es de aclarar que la Alta Gerencia tiene un firme compromiso por llevar a cabo este punto del plan estratégico, pero debido a que piensa en aumentar sus inventarios para poder tener una mejor línea de productos, y así mejorar su portafolio, la empresa no cuenta por el momento con los recursos disponibles para ejecutar el último objetivo. Es por esto que, en un futuro cercano, llevará a cabo su ejecución con acompañamiento del investigador.

De igual forma la empresa necesita tener un plan de responsabilidad social más agresivo, y que incluya una capacitación sobre el trato y el manejo de los desechos de los productos que comercializa la empresa, no obstante, se puede contar con la ayuda del Gobierno Municipal y el Gobierno Nacional, las cuales pueden ser económicas, fiscales o materiales.

Es de recordar que la empresa nació como una empresa de familia empírica la cual no tenía ninguna planeación estratégica ni un orden administrativo, por esto, gracias a la aplicación del plan estratégico planteado por el investigador, es necesario que la empresa mantenga toda la estructura acordada y se cumplan con los objetivos de cada manual de funciones, sin excepción, cumpliendo así con los acuerdos de servicios por área.


### Referencias bibliográficas

- Cano, A. (2012). *Diseño e implementación de un plan estratégico para la empresa Disepack Ltda.* Bogotá.
- Chiavenato, I. (1986). *Introducción a la teoría general de la administración.* México:
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos.* México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración.*
- Degerencia. (2018). *Empresas Familiares.* degerencia.com Obtenido de: <https://degerencia.com/tema/negocios/emprendedores/empresas-familiares/>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) (2008). *Índice de precios al consumidor (IPC) Base 2008.* dane.gov.co. Obtenido de: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc>
- EmprendePymes. (s.f.). *Las 5 fuerzas de Porter.* emprendepymes.es Obtenido de: <http://www.emprendepymes.es/las-cinco-fuerzas-competitivas-de-porter/>
- Fred, D. (2003). *Administración Estratégica* (Vol. 9 Edición). Person Edición.
- Fred, D. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*, Novena Edición, México: Editorial Pearson Educación S.A.
- Freeman, P. (1984). *La Teoría del Stakeholder o de los Grupos de Interés, pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad.*
- Gómez, H. (1997). *Planeación y gestión Estratégica.* Colombia: Legis Editores.
- Gómez, H. (1999). *Gerencia estratégica: planeación y gestión – teoría y metodología.* (Ed. 6). Bogotá: 3R Editores Ltda.
- Gómez, H. (2008). *Gerencia Estratégica.* Décima Edición. Colombia: 3R Editores.
- Hernández, Sampieri R. (2007) *Metodología de la Investigación*, Cuarta Edición, México: Editorial McGraw-Hill – Interamericana S.A.
- Hurtado, D. (2008). *Principios de administración.* (ITM, Ed.)
- King, W. R., & Cleland, D. I. (1987). *Strategic planning and management handbook.* New York: Nostrand Reinhold.

- Leal, C. (2011). Matriz de evaluación de factores externos. Obtenido de SlideShare: <https://es.slideshare.net/CarlosLeal9/matriz-de-evaluacin-de-factores-externos>
- ManagersMagazine. (2009). Las 5 Fuerzas de Michael Porter. [managersmagazine.com](http://managersmagazine.com). Obtenido de: <http://managersmagazine.com/index.php/2009/06/5-fuerzas-de-michael-porter/> McGraw-Hill.
- Méndez, C. (1995). *Metodología de la Investigación*. Segunda Edición, Colombia: Editorial McGraw-Hill – Interamericana S.A.
- Norton, D., & Kaplan, R. (2000). *El Cuadro de Mando Integral*. Grupo Planeta.
- Reyes, A. (1992). *Administración Moderna*. Limusa.
- Rodríguez, A. (2003). *La realidad de la pyme colombiana: desafío para el desarrollo*. Bogotá
- Superintendencia de Sociedades. (2006). Sociedades de Familia en Colombia Año 2005. [supersociedades.gov.co](http://www.supersociedades.gov.co) Obtenido de: <http://www.supersociedades.gov.co/imagenes/SOCIED.DE.FLIA1.html>

## Anexos

### Anexo 1, Soportes del Marco referencial y legal



**Cámara de Comercio de Villavicencio**  
**CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVÉS DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SV)**  
**CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL**  
**RENOVAR PARA REMODELACION DISEÑOS LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO S.A.S**  
 Fecha expedición: 2018/06/22 - 09:58:09, Recibo No. R000142668, Operación No. 01004812006

**CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: m4kl0N1UpI**

QUE LA MATRICULA DEL COMERCIANTE Y/O ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO LOCALIZADO EN LA DIRECCION QUE APARECE REPORTADA EN ESTE CERTIFICADO, SE INFORMO A LAS SECRETARIAS DE PLANEACION, SALUD, GOBIERNO MEDIO AMBIENTE Y HACIENDA MUNICIPAL DE LA ALCALDIA DE VILLAVICENCIO Y HOMBEROS, GENERANDOSE DE FORMA AUTOMATICA LA MATRICULA DE INDUSTRIA Y COMERCIO, A EXCEPCION DE AQUELLOS CASOS EN QUE LA ACTIVIDAD NO ESTE SUJETA A DICHO IMPUESTO.

LOS DATOS CONTENIDOS EN ESTA SECCION DE INFORMACION COMPLEMENTARIA, NO HACEN PARTE DEL REGISTRO PUBLICO, NI SON CERTIFICADOS POR LA CAMARA DE COMERCIO EN EJERCICIO DE SUS FUNCIONES LEGALES, LA CAMARA DE COMERCIO SOLO HACE PUBLICO EL CONOCIMIENTO QUE DE ELLOS HA TENIDO EL COMERCIANTE.

LA MATRICULA EN CAMARA DE COMERCIO NO IMPLICA PERMISO O AUTORIZACION DE FUNCIONAMIENTO.

DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL CODIGO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y DE LO CONTENCIOSO Y DE LA LEY 962 DE 2005, LOS ACTOS ADMINISTRATIVOS DE REGISTRO AQUI CERTIFICADOS QUEDAN EN FIRME DERE (10) DIAS HABILIS DESPUES DE LA FECHA DE INSCRIPCION, SIEMPRE QUE NO SEAN OBJETO DE RECURSOS.

**VALOR DEL CERTIFICADO: \$4.800**


**IMPORTANTE:** La firma digital del secretario de la Cámara de Comercio de Villavicencio contenida en este certificado electrónico se encuentra avalada por una entidad de certificación de alta autoridad y vigilada por la Superintendencia de Industria y Comercio, de conformidad con las disposiciones establecidas en la Ley 427 de 1990 para validez jurídica y probatoria de los documentos electrónicos.


La firma digital no es una firma digitalizada o escaneada, por lo tanto, la firma digital que acompaña este documento lo podrá verificar a través de su aplicativo móvil de dispositivos pdf.

No obstante, si usted va a imprimir este certificado, lo puede hacer desde su computador, con la certeza de que el mismo fue expedido a través del canal virtual de la cámara de comercio y que la persona o entidad a la que usted lo va a entregar el certificado impreso, puede verificar por una sola vez el contenido del mismo, ingresando al enlace <http://virtual.ccv.org.co/oc.php> seleccionando así la cámara de comercio e indicando el código de verificación m4kl0N1UpI.

Al realizar la verificación podrá visualizar (y descargar) una imagen íntegra del certificado que fue entregado al usuario en el momento que se realizó la transacción.

La firma manuscrita que se encuentra a continuación es la representación gráfica de la firma del secretario jurídico (o que haga sus veces) de la cámara de comercio quien avale este certificado. La firma manuscrita no reemplaza la firma digital en los documentos electrónicos.




 Cámara de Comercio de Villavicencio  
 CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVÉS DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SII)  
 CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL  
 RENOVAR PARA REMODELACION DISEÑOS LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO S.A.S  
 Fecha expedición: 2016/06/28 - 09:56:38, Recibo No. RD03142608, Operación No. 011068628006

**CODIGO DE VERIFICACIÓN: m4kl0N1Upl**

CONEXOS

CERTIFICA:

MATRICULA NO. 00297769  
 FECHA DE MATRICULA EN ESTA CAMARA: 23 DE JUNIO DE 2016

CERTIFICA:

CONSTITUCION : QUE POR DOCUMENTO PRIVADO NO. 0000001 DE ASAMBLEA CONSTITUTIVA DE VILLAVICENCIO DEL 15 DE JUNIO DE 2016 , INSCRITA EL 23 DE JUNIO DE 2016 BAJO EL NUMERO 00058386 DEL LIBRO IX, SE CONSTITUYO LA PERSONA JURIDICA: RENOVAR PARA REMODELACION DISEÑOS LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO S.A.S

CERTIFICA:

VIGENCIA: QUE EL TERMINO DE DURACION DE LA PERSONA JURIDICA ES INDEFINIDO

CERTIFICA:

OBJETO SOCIAL: LA SOCIEDAD TENDRÁ COMO OBJETO SOCIAL: 1. PRESTAR LOS SERVICIOS DE CONSULTORIA, DISEÑO, CONSTRUCCIÓN, INTERVENTORIAS, CAPACITACIÓN Y TODOS LOS SERVICIOS DE LAS PROFESIONES LIBERALES ARQUITECTURA E INGENIERIA TALES COMO: CIVIL, SERVICIOS INTEGRALES DE LIMPIEZA Y ASEO Y MANTENIMIENTO, COMPRAVENTA AL POR MAYOR Y AL DETAL, ASÍ COMO LA IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN, DISTRIBUCIÓN, REPRESENTACIÓN Y FABRICACIÓN, ALQUILER Y ENSAMBLE DE EQUIPOS, MAQUINARIA, MATERIALES, EQUIPOS INDUSTRIALES, QUÍMICOS EN GENERAL TODO TIPO DE EQUIPO Y MATERIALES PARA EL EJERCICIO DE LA INGENIERÍA, ACCESORIOS, INSUMOS, MATERIAS PRIMAS TANTO NACIONALES COMO IMPORTADAS. 2. REALIZAR REPRESENTACIONES, DISTRIBUCIONES, SUMINISTROS Y SERVICIOS REQUERIDOS PARA EL DESARROLLO DE LA EMPRESA EN EL ÁREA DE LA INGENIERÍA, REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO Y SOLUCIONES INTEGRALES EN EL ÁREA DE LIMPIEZA Y ASEO COMERCIALIZACIÓN DE TODOS LOS PRODUCTOS. REALIZACIÓN DE TODO TIPO DE CONSTRUCCIONES, INSTALACIONES, MEJORAS, MONTAJES RELACIONADOS CON LA INGENIERÍA, REPRESENTAR AGENCIAR Y ASESORAR EMPRESAS, PERSONAS NATURALES Y EXTRANJERAS, EFECTUAR TODO TIPO DE ACTOS Y CONTRATOS LÍCITOS COMERCIALES QUE TENGAN RELACIÓN CON LA ACTIVIDAD. 3. HACER INVERSIÓN, APLICACIÓN DE RECURSOS O DISPONIBILIDADES DE LA SOCIEDAD EN EMPRESAS ORGANIZADAS BAJO CUALQUIERA DE LAS FORMAS AUTORIZADAS POR LA LEY SEAN NACIONALES O EXTRANJERAS Y QUE TENGAN POR OBJETO LA EXPLOTACIÓN DE CUALQUIER ACTIVIDAD ECONÓMICA LÍCITA, O EN BIENES CORPORALES O INCORPORALES CON LA FINALIDAD DE PRECAUTELACION DEL PATRIMONIO. 4. TRANSPORTE DE

\*\*\*\*\* CONTINUA \*\*\*\*\*



Camara de Comercio de Villavicencio  
 CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVES DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SII)  
 CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL  
 RENOVAR PARA REMODELACION DISEÑOS LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO S.A.S  
 Fecha expedición: 2016/06/28 - 09:56:39, Recibo No. R083142668, Operación No. 0106 9628006

**CODIGO DE VERIFICACIÓN: m4kl0N1Upl**

PERSONAL, TRANSPORTE DE MAQUINARIA Y TODO LO RELACIONADO CON EL TRANSPORTE DE CARGA ACTIVIDADES INHERENTES AL OBJETO SOCIAL DE LA SOCIEDAD. 5. ADQUISICIÓN DE INMUEBLES O INVERSIONES EN ELLOS PARA EJECUTAR POR SÍ O POR MEDIO DE TERCEROS LA CONSTRUCCIÓN, REMODELACIÓN, PROMOCIÓN, VENTA DE TODO TIPO DE PROYECTOS INMOBILIARIOS QUE RESULTEN DE SU EDIFICACIÓN. 6. LA DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN AL POR MAYOR Y DETAL DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS ESPECIALIZADOS. 7. SUMINISTRO DE PAPELERÍA Y ÚTILES DE ESCRITORIO, MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA, MUEBLES Y EQUIPOS DE CÓMPUTO Y SUMINISTROS EN GENERAL 8. LA DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN AL POR MAYOR Y DETAL DE PRODUCTOS DE ASEO Y LIMPIEZA. 9. REALIZAR SERVICIOS DE LIMPIEZA, MANTENIMIENTO Y COMPLEMENTARIOS A TODA CLASE MUEBLES, CORTINAS, ALFOMBRAS, VEHÍCULOS. 10. Y DEMÁS ACTIVIDADES LÍCITAS EN COLOMBIA COMO EN EL EXTRANJERO. EN DESARROLLO DE SU OBJETO SOCIAL, LA SOCIEDAD PODRÁ REALIZAR A NOMBRE PROPIO O POR CUENTA DE TERCEROS TODA CLASE DE OPERACIONES COMERCIALES SOBRE BIENES MUEBLES E INMUEBLES COMO COMPRA Y VENTA, LA PRESTACIÓN DE CUALQUIER SERVICIO, LA IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN DE CUALQUIER BIEN O SERVICIO, CONSTITUIR CUALQUIER GRAVAMEN O FIDEICOMISO, CELEBRAR CONTRATOS CON PERSONAS NATURALES O JURÍDICAS DE CARÁCTER PRIVADO O PÚBLICO EFECTUAR OPERACIONES BANCARIAS Y DE SEGUROS, DAR O RECIBIR GARANTÍAS, GIRAR O ENDOSAR, ADQUIRIR O NEGOCIAR TÍTULOS VALORES. REALIZAR UNIONES TEMPORALES CONSORCIOS Y CONTRATOS DE RIESGO COMPARTIDO CON OTRAS PERSONAS NATURALES, JURÍDICAS Y EN GENERAL REALIZAR CUALQUIER ACTO LÍCITO DE COMERCIO COMO: ADQUIRIR, ENDOSAR, ACEPTAR, COBRAR, PROTESTAR, PAGAR Y CANCELAR INSTRUMENTOS NEGOCIABLES, FORMAR PARTE DE SOCIEDADES CIVILES O COMERCIALES QUE EXPLOTEN IGUAL OBJETO SOCIAL O QUE SE DEDIQUEN A OTRA ACTIVIDAD RELACIONADA CONEXA CON DICHO OBJETO SOCIAL, YA SEA COMO ACCIONISTAS O COMO FUNDADORES; IGUALMENTE FUSIONARSE CON ELLAS O ABSORBERLAS Y EN GENERAL LLEVAR A CABO TODO ACTO O CONTRATO RELACIONADO DIRECTA O INDIRECTAMENTE CON EL OBJETO SOCIAL DE LA COMPAÑÍA. \*\*\* ESTAS ACTIVIDADES PODRÁN SER EJECUTADAS DE MANERA DIRECTA POR LA SOCIEDAD, A TRAVÉS DE SUS ACCIONISTAS O MEDIANTE LA DESIGNACIÓN DE PROFESIONALES ASOCIADOS O CONSULTORES VINCULADOS DE MANERA EXPRESA PARA TAL FIN. ACTIVIDADES DE LA SOCIEDAD: EN CUMPLIMIENTO DE SU OBJETO LA SOCIEDAD PODRÁ REALIZAR TODAS AQUELLAS ACTIVIDADES LÍCITAS RELACIONADAS CON EL MISMO TALES COMO: A) CELEBRAR TODA CLASE DE ACTOS O CONTRATOS CON ENTIDADES PÚBLICAS Y PRIVADAS, QUE TENGAN DOMICILIO EN EL TERRITORIO NACIONAL O EN EL EXTERIOR. B) RECIBIR O DAR EN HIPOTECA O PRENDA BIENES MUEBLES O INMUEBLES DE LA SOCIEDAD COMO GARANTÍA DE LAS OPERACIONES QUE SE CELEBRE. C) ABRIR CUENTAS CORRIENTES, DE AHORRO, GIRAR CONTRA ELLAS, CANCELAR NEGOCIAR TODO TIPO DE TÍTULOS VALORES, OTORGADOS ENDOSADOS, PAGARLOS Y EN GENERAL REALIZAR TODA CLASE DE ACTOS, OPERACIONES COMERCIALES Y

\*\*\*\*\* CONTINUA \*\*\*\*\*



Camara de Comercio de Villavicencio  
 CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVÉS DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SI)  
 CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL  
 RENOVAR PARA REMODELACION DISEÑOS LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO S.A.S  
 Fecha expedición: 2016/06/28 - 09:56:39, Recibo No. R003142668, Operación No. 01060628096

**CODIGO DE VERIFICACIÓN: m4kl0N1Upl**

FINANCIERAS. D) DAR Y TOMAR DINERO EN MUTUO, CON LOS INTERESES, TÉRMINOS, MODALIDADES, CONDICIONES Y GARANTÍAS PERMITIDAS POR LA LEY E) ADQUIRIR TODA CLASE DE ACTIVOS A TÍTULO DE COMPRA VENTA QUE SEAN NECESARIOS O ÚTILES PARA EL DESARROLLO DEL OBJETO SOCIAL, SEAN ELLOS BIENES MUEBLES O INMUEBLES, INCLUIDOS LOS TANGIBLES E INTANGIBLES, CORPORALES O INCORPORALES. F) RECURRIR A LA ASOCIACIÓN, FUSIÓN, ABSORCIÓN O PARTICIPACIÓN CON TERCEROS EN TODA CLASE DE ASOCIACIONES, UNIONES TEMPORALES, CONSORCIOS, CONTRATOS Y SOCIEDADES COMERCIALES Y ESTATALES, CON EL PROPÓSITO DE DESARROLLAR TOTAL O PARCIALMENTE OBJETOS IGUALES, AFINES, SIMILARES O COMPLEMENTARIOS AL SUYO.

**CERTIFICA:**

**CAPITAL:**

**\*\* CAPITAL AUTORIZADO \*\***  
 VALOR :\$15,000,000.00  
 NO. DE ACCIONES:1,500.00  
 VALOR NOMINAL :\$10,000.00  
**\*\* CAPITAL SUSCRITO \*\***  
 VALOR :\$15,000,000.00  
 NO. DE ACCIONES:1,500.00  
 VALOR NOMINAL :\$10,000.00  
**\*\* CAPITAL PAGADO \*\***  
 VALOR :\$15,000,000.00  
 NO. DE ACCIONES:1,500.00  
 VALOR NOMINAL :\$10,000.00

**CERTIFICA:**

**\*\* NOMBRAMIENTOS : \*\***

QUE POR DOCUMENTO PRIVADO NO. 0000001 DE ASAMBLEA CONSTITUTIVA DEL 15 DE JUNIO DE 2016 , INSCRITA EL 23 DE JUNIO DE 2016 BAJO EL NUMERO 00058386 DEL LIBRO IX , FUE(SON) NOMBRADO(S):

NOMBRE	IDENTIFICACION
GERENTE ROMERO MENDEZ DAISSY	C.C.01121919298
SUBGERENTE TRIVIÑO MELO SEBASTIAN	C.C.01121910611

**CERTIFICA:**

REPRESENTACIÓN LEGAL: GERENTE, LA SOCIEDAD TENDRÁ UN GERENTE Y UN SUBGERENTE, EL GERENTE SERÁ QUIEN EJERCERÁ LA REPRESENTACIÓN LEGAL DE LA SOCIEDAD, JUDICIAL Y EXTRAJUDICIALMENTE, EL

\*\*\*\*\* CONTINUA \*\*\*\*\*



Cámara de Comercio de Villavicencio  
 CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVÉS DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SW)  
 CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL  
 RENOVAR PARA REMODELACION DISEÑOS LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO S.A.S  
 Fecha expedición: 2016/06/28 - 09:56:39, Recibo No. R003142668, Operación No. 611069 628006

**CODIGO DE VERIFICACIÓN: m4kl0N1Upl**

SUBGERENTE, ES EL QUE ACTUARA COMO REPRESENTANTE LEGAL EN LAS FALTAS TEMPORALES O ABSOLUTAS DEL GERENTE; EL GERENTE Y EL SUBGERENTE SERÁN ELEGIDOS POR LA ASAMBLEA GENERAL O EL ACCIONISTA ÚNICO, SIN PERJUICIO DE QUE LA MISMA ASAMBLEA O EL ACCIONISTA ÚNICO PUEDA REMOVERLOS LIBREMENTE EN CUALQUIER TIEMPO Y PODRÁN SER REELEGIDOS PERMANENTEMENTE. \*\*\* FACULTADES. EL GERENTE EJERCERÁ TODAS LAS FUNCIONES PROPIAS DE LA NATURALEZA DE SU CARGO O AQUELLAS QUE NO HALLAN SIDO ASIGNADAS A OTRO ÓRGANO DE DECISIÓN, Y EN ESPECIAL LAS SIGUIENTES: A). EJERCER LA REPRESENTACIÓN LEGAL DE LA SOCIEDAD ANTE LOS ACCIONISTA, ANTE TERCEROS Y ANTE TODA CLASE DE AUTORIDADES DE ORDEN ADMINISTRATIVO Y JURISDICCIONAL. B). EJECUTAR Y/O SUSCRIBIR TODOS LOS ACTOS, CONTRATOS U OPERACIONES CORRESPONDIENTES AL OBJETO SOCIAL, SIN LIMITACIÓN ALGUNA. C). AUTORIZAR CON SU FIRMA TODOS LOS DOCUMENTOS PÚBLICOS O PRIVADOS QUE DEBAN OTORGARSE EN DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES SOCIALES O EN INTERÉS DE LA SOCIEDAD. D). NOMBRAR Y REMOVER LIBREMENTE TODOS LOS EMPLEADOS DE LA SOCIEDAD CUYO NOMBRAMIENTO NO ESTÉ ATRIBUIDO A LA ASAMBLEA GENERAL, Y SEÑALARLES SUS FUNCIONES. E). PRESENTAR A LA ASAMBLEA GENERAL O EL ACCIONISTA ÚNICO EN TIEMPO OPORTUNO, LAS CUENTAS, INVENTARIOS Y BALANCES QUE ESTA DEBA LLEVAR A LA APROBACIÓN DE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS, PRESENTÁNDOLE SIMULTÁNEAMENTE UN PROYECTO DE DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES. T). TOMAR TODAS LAS MEDIDAS QUE RECLAME LA CONSERVACIÓN DE LOS BIENES SOCIALES, VIGILAR LA ACTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD E IMPARTIRLES LAS ORDENES Y INSTRUCCIONES QUE EXIJA LA BUENA MARCHA DE LA SOCIEDAD. G). CONVOCAR A LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS A REUNIONES EXTRAORDINARIAS CUANDO LO JUZGUE CONVENIENTE O NECESARIO Y HACER LAS CONVOCATORIAS DEL CASO CUANDO LO ORDENEN LOS ESTATUTOS. H). CUMPLIR LAS ORDENES E INSTRUCCIONES QUE LE IMPARTA LA ASAMBLEA GENERAL O EL ACCIONISTA ÚNICO. EN CUANTO AL MANEJO DE LOS NEGOCIOS DE LA SOCIEDAD NO TENDRÁ NINGÚN LÍMITE DE CUANTÍA PARA SU REALIZACIÓN Y EJECUCIÓN I). CUMPLIR LOS DEMÁS DEBERES QUE LE SEÑALEN LOS REGLAMENTOS DE LA SOCIEDAD Y LOS QUE LE CORRESPONDA POR EL CARGO QUE EJERCE. PARAGRAFO: EL SUGERENTE REEMPLAZARÁ AL GERENTE EN SUS FALTAS O AUSENCIAS TEMPORALES O DEFINITIVAS, CON LAS MISMAS FACULTADES, OBLIGACIONES Y RESPONSABILIDADES.


CERTIFICA:

QUE NO FIGURAN INSCRIPCIONES ANTERIORES A LA FECHA DEL PRESENTE CERTIFICADO, QUE MODIFIQUEN TOTAL O PARCIALMENTE SU CONTENIDO.

CERTIFICA:

\*\*\*LA CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO INFORMA: \*\*\*

\*\*\*\*\* CONTINUA \*\*\*\*\*



**Cámara de Comercio de Villavicencio**  
**CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVÉS DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (S II)**  
**CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL**  
**RENOVAR PARA REMODELACION DISEÑOS LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO S.A.S**  
 Fecha expedición: 2018/05/28 - 09:56:33, Recibo No. R003142563, Operación No. 011069 628006

**CODIGO DE VERIFICACIÓN: m4kl0N1Upl**

QUE LA MATRICULA DEL COMERCIANTE Y/O ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO LOCALIZADO EN LA DIRECCION QUE APARECE REPORTADA EN ESTE CERTIFICADO, SE INFORMO A LAS SECRETARIAS DE PLANEACION, SALUD, GOBIERNO MEDIO AMBIENTE Y HACIENDA MUNICIPAL DE LA ALCALDIA DE VILLAVICENCIO Y BOMBEROS, GENERANDOSE DE FORMA AUTOMATICA LA MATRICULA DE INDUSTRIA Y COMERCIO, A EXCEPCION DE AQUELLOS CASOS EN QUE LA ACTIVIDAD NO ESTA SUJETA A DICHO IMPUESTO.

LOS DATOS CONTENIDOS EN ESTA SECCION DE INFORMACION COMPLEMENTARIA, NO HACEN PARTE DEL REGISTRO PUBLICO, NI SON CERTIFICADOS POR LA CAMARA DE COMERCIO EN EJERCICIO DE SUS FUNCIONES LEGALES, LA CAMARA DE COMERCIO SOLO HACE PUBLICO EL CONOCIMIENTO QUE DE ELLOS HA TENIDO EL COMERCIANTE

LA MATRICULA EN CAMARA DE COMERCIO NO IMPLICA PERMISO O AUTORIZACION DE FUNCIONAMIENTO.

DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL CODIGO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y DE LO CONTENCIOSO Y DE LA LEY 962 DE 2005, LOS ACTOS ADMINISTRATIVOS DE REGISTRO AQUI CERTIFICADOS QUEDAN EN FIRME DIXX (10) DIAS HABILES DESPUES DE LA FECHA DE INSCRIPCION, SIEMPRE QUE NO SEAN OBJETO DE RECURSOS.

**VALOR DEL CERTIFICADO: \$4,800**


**IMPORTANTE:** La firma digital del secretario de la Cámara de Comercio de Villavicencio contenida en este certificado electrónico se encuentra emitida por una entidad de certificación abierta autorizada y vigilada por la Superintendencia de Industria y Comercio, de conformidad con las exigencias establecidas en la Ley 527 de 1999 para validez jurídica y probatoria de los documentos electrónicos.

La firma digital no es una firma digitalizada o escaneada, por lo tanto, la firma digital que acompaña este documento la podrá verificar a través de su aplicativo visor de documentos pdf.

No obstante, si usted va a imprimir este certificado, lo puede hacer desde su computador, con la certeza de que el mismo fue expedido a través del canal virtual de la cámara de comercio y que la persona o entidad a la que usted le va a entregar el certificado impreso, pueda verificar por una sola vez el contenido del mismo, ingresando al enlace <https://virtual.ccv.org.co/cv.php> seleccionando sí a la cámara de comercio e indicando el código de verificación m4kl0N1Upl.

Al realizar la verificación podrá visualizar (y descargar) una imagen exacta del certificado que fue entregado al usuario en el momento que se realizó la transacción.

La firma mecánica que se muestra a continuación es la representación gráfica de la firma del secretario jurídico (o que haga sus veces) de la cámara de comercio quien avata este certificado. La firma mecánica no reemplaza la firma digital en los documentos electrónicos.





Rama Judicial  
Consejo Superior de la Judicatura  
República de Colombia

Consejo Superior de la Judicatura  
Dirección Ejecutiva Seccional de Administración Judicial  
Villavicencio - Meta

092

CONTRATO No. DE 2016. PARA LA SIEMBRA DE CÉSPED CON DESTINO AL PALACIO DE JUSTICIA DE VILLAVICENCIO. TORRES A Y B. CELEBRADO ENTRE LA NACION – CONSEJO SUPERIOR DE LA JUDICATURA – DIRECCION DE ADMINISTRACIÓN JUDICIAL SECCIONAL VILLAVICENCIO Y RENOVAR Y REMODELAR S.A.S.

Entre los suscritos, a saber: **RODRIGO SUÁREZ GIRALDO**, vecino de Villavicencio (Meta), identificado con cédula de ciudadanía No. 79.326.133 de Bogotá D.C., en su calidad de Director Seccional de la Administración Judicial de Villavicencio – Meta, designado para ejercer el cargo mediante Resolución No. 01942 del 31 de marzo de 2008 y Acta de posesión del 1° de abril de 2008, proferida por la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial, debidamente facultado para contratar de conformidad con lo dispuesto en el numeral 3 del artículo 103 de la ley 270 de 1996, quien en el presente contrato se denominará **DIRECCIÓN SECCIONAL DE ADMINISTRACIÓN JUDICIAL DE VILLAVICENCIO – META**, como **CONTRATANTE**, por una parte; y por la otra, la sociedad comercial **RENOVAR Y REMODELAR S.A.S.**, con N.I.T 900.983.805-4, representada legalmente por la señora **DAYSSY ROMERO MENDEZ**, identificada con cédula de ciudadanía No. 1.121.919.298 de Villavicencio, quien en adelante se denominará el **CONTRATISTA**, hemos convenido celebrar el presente contrato de compraventa para la siembra de césped con destino al Palacio de Justicia de Villavicencio, Torres A y B, contenido en la siguientes Cláusulas, previas estas consideraciones: 1º.- Que, mediante resolución No. 5056 del 26 de julio de 2016, suscrita por el Director Ejecutivo de Administración Judicial (E), se efectúan unos ajustes en el Presupuesto de Funcionamiento de la Rama Judicial, realizando asignaciones internas de apropiación, asignando entre otros, recursos presupuestales en el rubro de Mobiliario y Enseres. 2º.- Que, mediante Estudio de Conveniencia y Oportunidad del dieciséis (16) de diciembre de 2016, el Área de Bienestar Social y Salud Ocupacional de la Dirección de Administración Judicial Seccional Villavicencio, evidenció la necesidad de adelantar el proceso de selección que permita contratar, la siembra de césped con destino al Palacio de Justicia de Villavicencio, Torres A y B. 3º.- Que, para atender el gasto se cuenta con recursos del Presupuesto Nacional, correspondientes a la Vigencia Fiscal del año 2016, según el Certificado de Disponibilidad Presupuestal, expedido por el coordinador de ejecución presupuestal de la Dirección Seccional de Administración Judicial de Villavicencio – Meta el día tres (03) de noviembre de 2016 que afecta el Rubro 2.0.4.5.1 Mantenimiento de Bienes Inmuebles, Recursos 10 CSF, así: CDP No. 15016 por la Unidad Ejecutora 27-01-02-015 Consejo Superior de la Judicatura, por valor de DOS MILLONES NOVECIENTOS SETENTA Y OCHO MIL TRESCIENTOS PESOS (\$2.978.300). 4º.- Que, el presupuesto oficial estimado para el presente proceso de selección ascendió a la suma de DOS MILLONES NOVECIENTOS SETENTA Y OCHO MIL TRESCIENTOS PESOS (\$2.978.300).., incluido impuestos. 5º.- Que, mediante Aviso de Invitación Pública, se abrió el proceso de selección de contratación de Mínima Cuantía IPMC042 de 2016, publicado en el portal único de contratación, [www.contratos.gov.co](http://www.contratos.gov.co), durante los días comprendidos entre el diecinueve (19) y el veintiuno (21) de diciembre de 2016, de igual manera estuvo disponible para consulta de los interesados en el área jurídica – sección contratos de la Dirección Seccional de Administración Judicial de Villavicencio – Meta, con el fin que se allegaran las observaciones pertinentes a que hubiere lugar. 6º.- Que, mediante acta de comité No. 151 del veintiuno (21) de diciembre de 2016, se lleva a cabo el Acto de Cierre del proceso. 7º.- Que, mediante acta de comité No. 154 del veintiuno (21) de diciembre de 2016, el Comité de Compras adelantó la verificación de las ofertas económicas y de los requisitos habilitantes y demás documentos exigidos en la Invitación Pública, estableciendo el informe de evaluación del proceso de selección IPMC042 de 2016, recomendando al Director Seccional contratar con la sociedad comercial **RENOVAR Y REMODELAR S.A.S.**, con N.I.T 900.983.805-4, representada legalmente por la señora **DAYSSY ROMERO MENDEZ**, identificado con la cédula de ciudadanía número 1.121.919.298 de Villavicencio, la siembra de césped con destino al Palacio de Justicia de Villavicencio, Torres A y



HOJA 2 DE 7 – CONTRATO No. **092** DE 2016, PARA LA SIEMBRA DE CÉSPED CON DESTINO AL PALACIO DE JUSTICIA DE VILLAVICENCIO, TORRES A Y B, CELEBRADO ENTRE LA NACION – CONSEJO SUPERIOR DE LA JUDICATURA – DIRECCION DE ADMINISTRACIÓN JUDICIAL SECCIONAL VILLAVICENCIO Y RENOVAR Y REMODELAR S.A.S.

B, adscrito al Distrito Judicial de Villavicencio - Meta, en las condiciones técnicas, de calidad y cantidades requeridas por la Entidad, y solicitadas mediante la invitación pública IPMC042 de 2016 a los precios ofertados en la propuesta radicada bajo el número EXTDSV16-8948 del veintiuno (21) de diciembre de 2016, a los precios unitarios ofertados por el proponente en su propuesta inicial, y hasta por el valor de DOS MILLONES NOVECIENTOS SETENTA Y OCHO MIL DOSCIENTOS TREINTA Y CINCO PESOS (\$2.978.235), incluido impuestos, 8ª.- Que, de conformidad con el artículo 94 de la Ley 1474 de 2011 y el Decreto 1510 de 2013, el Director Seccional emitió comunicación de aceptación de la oferta mediante oficio DESAJV16-4115 del veintitrés (23) de diciembre de 2016, dirigido a la sociedad comercial RENOVAR Y REMODELAR S.A.S, donde se informa la aceptación de su oferta y los datos relevantes del contrato. 9ª.- Que, de conformidad con artículo 29 del Acuerdo No. 989 de 2000, y el numeral 3 del artículo 103 de la Ley 270 de 1996, es competencia del Director de Administración Judicial Seccional Villavicencio, adjudicar y suscribir los actos y contratos que autoriza la Nación - Consejo Superior de la Judicatura. **CLÁUSULA PRIMERA. OBJETO DEL CONTRATO.** Contratar a nombre de La Nación – Consejo Superior de la Judicatura – Dirección Seccional de Administración Judicial de Villavicencio – Meta, la siembra de césped con destino al Palacio de Justicia de Villavicencio, Torres A y B, adscrito al Distrito Judicial de Villavicencio - Meta, en las condiciones técnicas, de calidad y cantidades requeridas por la Entidad, de conformidad con el Aviso de Invitación Pública del Proceso de Selección IPMC042 de 2016, a los precios ofertados en la propuesta radicada bajo el número EXTDSV16-8948 del veintiuno (21) de diciembre de 2016, así:

ITEM	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANT.	VALOR UNITARIO INCLUIDO IMPUESTOS	VALOR TOTAL INCLUIDO IMPUESTOS
1	CESPED NATURAL INSTALADO (incluye alistado del terreno, abono, siembra del césped y recogida de escombros).	M2	195	15.273	2.978.235
<b>TOTAL OFERTA ECONOMICA</b>					<b>2.978.235</b>

**CLÁUSULA SEGUNDA. OBLIGACIONES DEL CONTRATISTA.** El contratista se obliga para con la Nación – Consejo Superior de la Judicatura – Dirección Seccional de Administración Judicial de Villavicencio – Meta, de acuerdo con la propuesta a: a) Se obliga a entregar los elementos en las cantidades indicadas en el contrato a entera satisfacción por parte de la entidad. b) Colaborar en lo que sea necesario para el cumplimiento del objeto contractual. c) Responder por la buena calidad de los muebles y enseres suministrados. d) Atender sin dilatación los reclamos que surjan por la calidad de los materiales y elementos suministrados. e) Presentar de manera oportuna y debidamente diligenciada la factura de venta junto con sus anexos de Ley, para lo cual solicitará la correspondiente Orden de Entrada a Almacén y su Acta de Recibo a Satisfacción. f) Las demás que se deriven de la naturaleza del contrato. **PARÁGRAFO PRIMERO. SITIO DE INSTALACIÓN:** El césped natural será sembrado en el Palacio de Justicia de Villavicencio. **PARÁGRAFO SEGUNDO. COMPROMISO ANTICORRUPCIÓN.** Con la suscripción del presente contrato el CONTRATISTA se obliga a prestar apoyo a la acción del Estado Colombiano y de la NACION – CONSEJO SUPERIOR DE LA JUDICATURA – DIRECCION DE ADMINISTRACION JUDICIAL SECCIONAL VILLAVICENCIO para fortalecer la transparencia y la responsabilidad de rendir cuentas, y en este contexto asume explícitamente los siguientes compromisos sin perjuicio de la obligación de cumplir la Ley Colombiana: 1ª.- No ofrecer ni dar sobornos, ni ninguna otra forma de halago o

HOJA 3 DE 7 – CONTRATO No. **092** DE 2016, PARA LA SIEMBRA DE CÉSPED CON DESTINO AL PALACIO DE JUSTICIA DE VILLAVICENCIO, TORRES A Y B. CELEBRADO ENTRE LA NACION – CONSEJO SUPERIOR DE LA JUDICATURA – DIRECCION DE ADMINISTRACIÓN JUDICIAL SECCIONAL VILLAVICENCIO Y RENOVAR Y REMODELAR S.A.S.

dáviva a ningún funcionario público en relación con su contrato. 2º.- No celebrar acuerdos o realizar actos o conductas que tengan por objeto la colusión en la ejecución del presente Contrato. **PARÁGRAFO TERCERO. PROVENIENCIA LÍCITA DE LOS RECURSOS.** Con la aceptación por parte del CONTRATISTA, del presente contrato, este declara y asume la responsabilidad total que los recursos empleados para su ejecución, provienen de actividades lícitas. **PARÁGRAFO CUARTO. POLITICAS DE SALUD OCUPACIONAL.** El contratista se compromete a impartir al personal seleccionado, las normas, deberes y obligaciones que le asisten por su vinculación al contrato, y así mismo a evaluar periódicamente el cumplimiento de la normatividad vigente. **PARÁGRAFO QUINTO. APOYO AL TALENTO NACIONAL.** De conformidad con la Ley 816 de 2003, el contratista se compromete a que la totalidad de los empleados que intervienen en la ejecución del presente contrato sean de nacionalidad Colombiana. **PARÁGRAFO SEXTO. OBLIGACIONES LABORALES.** Será obligación del CONTRATISTA como empleador, dar cumplimiento a las normas laborales, en lo referente al personal que utilice en la ejecución del contrato y en especial a las obligaciones establecidas en las Leyes 100 de 1993 y 797 de 2003 y decretos reglamentarios. Es obligación del CONTRATISTA suministrar al supervisor del contrato, las constancias que acrediten el pago de los aportes al Sistema de Seguridad Social y aportes parafiscales con el personal que utilice en desarrollo del contrato; adicionalmente tomará las medidas necesarias para garantizar la seguridad del personal a su cargo o servicio, de acuerdo con las reglamentaciones vigentes en el país. Entre el CONTRATISTA y el personal que éste utilice para la ejecución del presente contrato y el Consejo Superior de la Judicatura, no existirá vínculo laboral alguno. **CLÁUSULA TERCERA. DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LA NACIÓN – CONSEJO SUPERIOR DE LA JUDICATURA – DIRECCION DE ADMINISTRACION JUDICIAL SECCIONAL VILLAVICENCIO.** Además de los derechos y obligaciones que se derivan de la naturaleza del presente contrato, la NACIÓN – CONSEJO SUPERIOR DE LA JUDICATURA – DIRECCION DE ADMINISTRACION JUDICIAL SECCIONAL VILLAVICENCIO se obliga: 1) a pagar al CONTRATISTA el valor monetario del presente contrato de conformidad con lo estipulado en la Cláusula Sexta. 2) Ejercer la debida supervisión y seguimiento al contrato, para lo cual designará un empleado de la Dirección Seccional de Administración Judicial de Villavicencio quien verificará la correcta ejecución del objeto contractual, mediante certificados mensuales de cumplimiento, proyectará toda la documentación inherente a la ejecución del contrato, incluidas las Actas de Iniciación, Terminación y Liquidación del presente contrato. **CLÁUSULA CUARTA. PLAZO DE EJECUCIÓN Y VIGENCIA.** El plazo de ejecución, es decir, el término en el cual el contratista se compromete a ejecutar a satisfacción el objeto contractual, es hasta el treinta (30) de diciembre de 2016, contado a partir del cumplimiento de los requisitos de ejecución. La vigencia del contrato, será el término de tiempo determinado para evaluar por parte de la entidad la ejecución contractual, adelantar las acciones necesarias para asegurar del objeto contratado o imponer las sanciones en el evento contrario; este término contendrá el plazo de ejecución y cuatro (4) meses más. **CLÁUSULA QUINTA: VALOR DEL CONTRATO:** El valor total del presente contrato se fija para todos sus efectos en la suma total de DOS MILLONES NOVECIENTOS SETENTA Y OCHO MIL DOSCIENTOS TREINTA Y CINCO PESOS (\$2.978.235), incluido impuestos. **CLÁUSULA SEXTA. FORMA DE PAGO.** La Dirección de Administración Judicial Seccional Villavicencio pagará la totalidad del valor del contrato en un solo pago, previa presentación de la factura junto con sus soportes de ley y los correspondientes cumplidos expedidos por el supervisor designado por la Entidad. La facturación deberá ir acompañada de la certificación expedida por el revisor Fiscal o por el Representante Legal según corresponda de conformidad con la ley 43 de 1990, que acredite

692

HOJA 4 DE 7 – CONTRATO No. DE 2016, PARA LA SIEMBRA DE CÉSPED CON DESTINO AL PALACIO DE JUSTICIA DE VILLAVICENCIO, TORRES A Y B, CELEBRADO ENTRE LA NACION – CONSEJO SUPERIOR DE LA JUDICATURA – DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN JUDICIAL SECCIONAL VILLAVICENCIO Y RENOVAR Y REMODELAR S.A.S.

estar al día en el pago de nómina y de las obligaciones al Sistema Integral de Seguridad Social (ARP, EPS, Pensiones) y Parafiscales (ICBF, Cajas de Compensación Familiar y Sena, cuando a ello haya lugar). **PARAGRAFO PRIMERO.** Los pagos estarán aprobados por el Director Seccional de Administración Judicial de Villavicencio – Meta, previo visto bueno del supervisor asignado para la verificación del cumplimiento del objeto contractual y demás cláusulas que se deriven del contrato. **PARAGRAFO SEGUNDO.** El contratista realizará el pago oportuno de salarios y prestaciones sociales a los operarios que presten el servicio, los cuales deben ser dentro de los cinco (5) primeros días calendario de cada mes. **PARAGRAFO TERCERO.** En todo caso los pagos estipulados en el presente punto, serán de conformidad con la disponibilidad de PAC y las fechas para pago establecidas por el Ministerio de Hacienda y se sujetarán a los recursos que la Dirección del Tesoro Nacional y Crédito Público del Ministerio de Hacienda sitúe a la Entidad, y no podrá afectar el pago oportuno de salarios y prestaciones sociales a los operarios contratados. **CLÁUSULA SÉPTIMA. SUJECIÓN DE LOS PAGOS A LAS APROPIACIONES PRESUPUESTALES.** El valor de ejecución del presente Contrato se imputa con cargo al Presupuesto de Rentas y Recursos de Capital y la Ley de Apropiaciones de la Rama Judicial, así: vigencia fiscal del año 2016, según el Certificado de Disponibilidad Presupuestal, expedido por el coordinador de ejecución presupuestal de la Dirección Seccional de Administración Judicial de Villavicencio – Meta el día tres (03) de noviembre de 2016 que afectan el Rubro 2.0.4 5.1 Mantenimiento de Bienes Inmuebles, Recursos 10 CSF, así: CDP No. 15016 por la Unidad Ejecutora 27-01-02-015 Consejo Superior de la Judicatura, por valor de DOS MILLONES NOVECIENTOS SETENTA Y OCHO MIL DOSCIENTOS TREINTA Y CINCO PESOS (\$2.978.235), pagos que estarán sujetos a la situación de recursos por parte del Ministerio de Hacienda y Crédito Público a la Entidad, de conformidad con las disposiciones presupuestales. **CLÁUSULA OCTAVA. GARANTÍA ÚNICA.** El CONTRATISTA garantizará el cumplimiento de las obligaciones que adquiera por el presente contrato, mediante la constitución de una póliza única de seguros a favor de la NACION – CONSEJO SUPERIOR DE LA JUDICATURA – DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN JUDICIAL SECCIONAL VILLAVICENCIO, en una compañía de seguros legalmente establecida en Colombia, cuya póliza matriz se encuentre debidamente aprobada por la Superintendencia Bancaria. Dicha póliza deberá amparar los siguientes riesgos: **Cumplimiento del Contrato:** Para cubrir los perjuicios derivados del incumplimiento imputable al contratista de las obligaciones pactadas, por un valor equivalente al quince por ciento (15%) del valor total del contrato, con una vigencia de amparo igual al plazo de ejecución del contrato y su vigencia. **Calidad de los Bienes Suministrados:** Cubrirá a la Entidad de los perjuicios imputables al contratista garantizado, (i) derivados de la mala calidad o deficiencias técnicas de los bienes por él suministrados, de acuerdo con las especificaciones técnicas establecidas en el contrato o (ii) por el incumplimiento de los parámetros o normas técnicas establecidas para el respectivo bien. Por un valor equivalente al quince por ciento (15%) del valor total del contrato, con una vigencia de amparo igual al plazo de ejecución del contrato, su vigencia y un (1) año más. **PARÁGRAFO PRIMERO.** Las vigencias de todos los amparos se ajustarán a la fecha de iniciación del Contrato. **PARÁGRAFO SEGUNDO.** La constitución de las Pólizas no exonera al CONTRATISTA de las responsabilidades legales en relación con los riesgos asegurados. **PARÁGRAFO TERCERO.** Dentro de los términos establecidos en el presente Contrato, ninguno de los amparos otorgados, podrá ser cancelado sin la autorización de la DIRECCIÓN SECCIONAL DE ADMINISTRACIÓN JUDICIAL DE VILLAVICENCIO. El CONTRATISTA mantendrá vigente hasta la liquidación del presente Contrato las Garantías a las cuales se refiere esta Cláusula y está a su cargo el pago de las primas y demás erogaciones de



692

HOJA 5 DE 7 – CONTRATO No. DE 2016. PARA LA SIEMBRA DE CÉSPED CON DESTINO AL PALACIO DE JUSTICIA DE VILLAVICENCIO, TORRES A Y B. CELEBRADO ENTRE LA NACION – CONSEJO SUPERIOR DE LA JUDICATURA – DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN JUDICIAL SECCIONAL VILLAVICENCIO Y RENOVAR Y REMODELAR S.A.S.

constitución, mantenimiento y restablecimiento inmediato de su monto cada vez que se disminuya o agote por cualquier motivo. En el evento en que el **CONTRATISTA** no presente en forma oportuna los Anexos Modificatorios a las Garantías constituidas, autoriza expresamente a la **DIRECCIÓN SECCIONAL DE ADMINISTRACION JUDICIAL DE VILLAVICENCIO** para solicitar dichos Anexos a la Aseguradora o Banco, a cargo exclusivo del **CONTRATISTA**, quien por la firma del presente Contrato autoriza también expresamente a la **DIRECCIÓN SECCIONAL DE ADMINISTRACION JUDICIAL DE VILLAVICENCIO**, para retener y descontar los valores respectivos de los saldos que hubiere a su favor. **PARÁGRAFO CUARTO.** Para efectos de ampliación del plazo o adición del valor del presente Contrato, el **CONTRATISTA**, presentará Certificado de Modificación sobre los riesgos amparados en las Garantías.

**CLÁUSULA NOVENA. RÉGIMEN LEGAL Y JURISDICCIONAL.** El presente contrato se rige por la Ley 80 de 1993, la Ley 1150 de 2007, la Ley 1474 de 2011, sus Decretos reglamentarios y complementarios, y las disposiciones del Derecho privado vigentes y pertinentes sobre la materia. Los conflictos que se sucedan dentro de la ejecución del objeto contractual se solucionarán preferiblemente mediante los mecanismos de arreglo directo y conciliación, de no ser posible, será competente para dirimirla la jurisdicción Contencioso Administrativa, de conformidad con lo establecido en el artículo 75 de la citada Ley 80 de 1993.

**CLÁUSULA DÉCIMA. PERFECCIONAMIENTO Y REQUISITOS DE EJECUCIÓN.** Los contratos del Estado se perfeccionan cuando se logre acuerdo sobre el objeto y la contraprestación y éste se eleve a escrito. Para la ejecución se requiere: 1°. Registro presupuestal, 2°. Aprobación de la Garantía Única.

**CLÁUSULA DÉCIMA PRIMERA. CONTROL A LA EVASIÓN DEL SISTEMA DE SEGURIDAD SOCIAL INTEGRAL Y PARAFISCALES.** En cumplimiento del artículo 50 de la Ley 789 de 2002, el **CONTRATISTA** bajo la gravedad de juramento, certifica que a la fecha ha cumplido con el pago de aportes de Salud, Pensión, Riesgos Profesionales, y aportes Parafiscales del personal que tiene en nómina. De conformidad con el artículo 1 de la Ley 828 de julio 10 de 2003, que modifica el parágrafo 2 del artículo 50 de la Ley 789 de 2002, el **CONTRATISTA** se obliga al cumplimiento de sus obligaciones frente al Sistema de Seguridad Social Integral (salud, pensión, riesgos profesionales) y Parafiscales (Cajas de Compensación Familiar, Sena e ICBF), so pena que por incumplimiento de dichas obligaciones se de lugar a la imposición de multas y a la caducidad del contrato. Por lo anterior, el **CONTRATISTA** deberá presentar durante la ejecución del presente contrato, certificación de cumplimiento a las obligaciones del Sistema Integral de Seguridad Social y Parafiscales.

**CLÁUSULA DÉCIMA SEGUNDA. CESIÓN DEL CONTRATO.** El **CONTRATISTA** no podrá ceder el contrato sin el consentimiento previo y escrito de la **NACIÓN – CONSEJO SUPERIOR DE LA JUDICATURA – DIRECCION SECCIONAL DE ADMINISTRACION JUDICIAL DE VILLAVICENCIO**, pudiéndose éste reservarse las razones que tenga para negar la autorización de cesión.

**CLÁUSULA DÉCIMA TERCERA. INHABILIDADES E INCOMPATIBILIDADES.** El **CONTRATISTA** manifiesta, no hallarse incurso en alguna de las causales de inhabilidad e incompatibilidad establecidas en los artículos 8° y 9° de la Ley 80 de 1993, ni en aquellas previstas en las leyes 610 de 2000 y 734 de 2002, y demás disposiciones vigentes sobre la materia, y que si llegare a sobrevenir alguna, actuará conforme lo prevé el artículo 9 de la Ley 80 de 1993.

**CLÁUSULA DÉCIMA CUARTA. CLÁUSULAS EXCEPCIONALES.** Se entienden incorporadas a este contrato las Cláusulas excepcionales al derecho común de terminación, interpretación, modificación unilaterales, de sometimiento a las leyes nacionales y de caducidad del contrato.

**CLÁUSULA DÉCIMA QUINTA. MULTAS.** Cuando la Dirección Seccional de Administración Judicial Villavicencio perciba la mora o el incumplimiento parcial de las obligaciones a cargo del **CONTRATISTA** dentro del plazo contractual, éste autoriza

HOJA 6 DE 7 – CONTRATO No. **692** DE 2016, PARA LA SIEMBRA DE CÉSPED CON DESTINO AL PALACIO DE JUSTICIA DE VILLAVICENCIO, TORRES A Y B, CELEBRADO ENTRE LA NACION – CONSEJO SUPERIOR DE LA JUDICATURA – DIRECCION DE ADMINISTRACIÓN JUDICIAL SECCIONAL VILLAVICENCIO Y RENOVAR Y REMODELAR S.A.S.

expresamente, mediante el presente contrato a la NACIÓN – CONSEJO SUPERIOR DE LA JUDICATURA – DIRECCION SECCIONAL DE ADMINISTRACION JUDICIAL DE VILLAVICENCIO, para declarar, imponer y descontar unilateralmente multas. Las multas serán impuestas por la Dirección de Administración Judicial Seccional Villavicencio, respetando el debido proceso de conformidad con el Artículo 17 de la Ley 1150 de 2007. La liquidación de las multas se efectuará según el momento en que se ocasionen y su cobro se efectuará descontando el valor de las mismas de los valores adeudados al CONTRATISTA; para tal efecto se efectuará su tasación y cobro, previo requerimiento, de multas diarias y sucesivas del uno por ciento (1%) del valor total del contrato sin que éstas sobrepasen el diez por ciento (10%) del valor total del mismo, hasta el día en que reinicie su cumplimiento o hasta la fecha de la resolución que declare la caducidad o el incumplimiento del contrato o cuando este se dé por terminado por mutuo acuerdo. En el evento en que no puedan ser descontadas oportunamente o no sean pagadas dentro del mes siguiente a su tasación por parte del CONTRATISTA, se incluirán en la liquidación efectuada, la cual prestará mérito ejecutivo, y su cobro podrá efectuarse con cargo a la garantía de cumplimiento. De las multas tasadas, impuestas y cobradas, se informará a la Cámara de Comercio. En caso de declaratoria de caducidad o de incumplimiento del contrato, se hará efectiva por parte de La Dirección Seccional Villavicencio la cláusula penal pecuniaria. **CLÁUSULA DÉCIMA SÉXTA. DE LA CLÁUSULA PENAL PECUNIARIA Y LA CADUCIDAD.** Cuando por culpa del CONTRATISTA haya incumplimiento total de las obligaciones a su cargo o cuando se declare la caducidad del contrato la NACIÓN – CONSEJO SUPERIOR DE LA JUDICATURA – DIRECCION SECCIONAL DE ADMINISTRACION JUDICIAL DE VILLAVICENCIO, exigirá directamente a el CONTRATISTA, a título de la Cláusula Penal, una suma de dinero equivalente al diez por ciento (10%) del valor total del contrato, sin perjuicio de que se aplique las demás sanciones a que haya lugar. Esta se podrá hacer efectiva de la garantía constituida o descontada de las cuentas que se le adeuden y, si esto no fuere posible, se le cobrará por Jurisdicción Coactiva. La Dirección Seccional de Administración Judicial de Villavicencio podrá mediante Resolución motivada declarar la caducidad administrativa del presente contrato, por hechos constitutivos de incumplimiento de las obligaciones a cargo del CONTRATISTA, que afecten de manera grave y directa la ejecución del mismo y evidencien que pueden conducir a su paralización, de conformidad con lo previsto en el artículo 18 de la Ley 80 de 1993, en concordancia con lo dispuesto por la Ley 418 de 1997. Una vez se encuentre ejecutoriada la Resolución que declare la caducidad, La Dirección Seccional de Administración Judicial Villavicencio hará efectiva la Cláusula Penal Pecuniaria y la de Garantía Única que prestará mérito ejecutivo por jurisdicción de lo Contencioso Administrativo contra el CONTRATISTA y la Compañía Aseguradora que haya constituido la garantía. Si se declara la caducidad no habrá lugar a indemnización para el CONTRATISTA y se hará acreedor a las sanciones e inhabilidades previstas en la Ley 80 de 1993. Los hechos que constituyen causal de caducidad sujetos a comprobación, serán establecidos unilateralmente por la Dirección Seccional de Administración Judicial Villavicencio. **CLÁUSULA DÉCIMA SEPTIMA. INICIO Y TERMINACIÓN.** La Dirección de Administración Judicial Seccional Villavicencio elaborará y suscribirá junto con el CONTRATISTA las respectivas actas de Iniciación al cumplimiento de los requisitos de ejecución, Acta de terminación al cumplimiento del objeto contractual de conformidad con lo establecido en los artículos 60 y 61 de la Ley 80 de 1993. **CLÁUSULA DÉCIMA OCTAVA. SUPERVISIÓN.** Con el fin de verificar el cumplimiento del objeto de este contrato La Dirección de Administración Judicial Seccional Villavicencio ejercerá la supervisión sobre el adecuado cumplimiento y objeto del Contrato, a través del empleado designado por el Director Seccional de Administración

HOJA 7 DE 7 - CONTRATO No. DE 2016, PARA LA SIEMBRA DE CÉSPED CON DESTINO AL PALACIO DE JUSTICIA DE VILLAVICENCIO, TORRES A Y B. CELEBRADO ENTRE LA NACION - CONSEJO SUPERIOR DE LA JUDICATURA - DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN JUDICIAL SECCIONAL VILLAVICENCIO Y RENOVAR Y REMODELAR S.A.S.

Judicial Villavicencio - Meta, quien coordinará y verificará el cumplimiento de las obligaciones contractuales. **CLÁUSULA DÉCIMO NOVENA. RESPONSABILIDAD DEL CONTRATISTA.** El **CONTRATISTA**, responderá civil y penalmente tanto por el incumplimiento total o parcial de las obligaciones derivadas del presente contrato, como por los hechos u omisiones que le fueran imputables y que causen daño o perjuicio a la **DIRECCION SECCIONAL DE ADMINISTRACION JUDICIAL DE VILLAVICENCIO**, todo de conformidad con lo estipulado por el artículo 52 de la Ley 80 de 1993. Así mismo responderá disciplinariamente en los términos del artículo 53 de la Ley 734 de 2002, Código Único Disciplinario. **CLÁUSULA VIGÉSIMA. SUSPENSIÓN TEMPORAL.** Por circunstancias de fuerza mayor o caso fortuito se podrá de común acuerdo entre las partes suspender temporalmente la ejecución del contrato mediante la suscripción de un acta donde conste tal evento, sin que para los efectos del plazo extintivo se compute el tiempo de la suspensión. En este caso el **CONTRATISTA** prorrogará la vigencia de la garantía única por un término igual al de la suspensión. En el Acta de suspensión se expondrán los motivos que hayan dado lugar a la misma. **CLÁUSULA VIGÉSIMA PRIMERA. INDEMNIDAD.** El **CONTRATISTA** mantendrá indemne a la **DIRECCION SECCIONAL DE ADMINISTRACION JUDICIAL DE VILLAVICENCIO** de los reclamos, demandas, acciones legales o costos que se generen por daños y lesiones causadas a personas o propiedades de terceros ocasionados por el **CONTRATISTA**, durante la ejecución del objeto y obligaciones del contrato. **CLÁUSULA VIGÉSIMA SEGUNDA. DOCUMENTOS DEL CONTRATO:** Hacen parte del presente contrato los siguientes documentos: 1) Estudio de Conveniencia y Oportunidad del dieciséis (16) de diciembre de 2016. 2) Certificado de Disponibilidad Presupuestal No. 15016 del tres (03) de noviembre de 2016. 3) Oferta presentada por el **CONTRATISTA** radicada con el número EXTDSV16-8948 del veintiuno (21) de diciembre de 2016. 4) Los demás enunciados y los que se generen en su ejecución. **CLÁUSULA VIGÉSIMA TERCERA. DOMICILIO.** Para todos los efectos legales, de conformidad con el artículo 23 del Código de Procedimiento Civil, se señale la ciudad de Villavicencio, Meta, como domicilio contractual. Las comunicaciones serán enviadas a las siguientes direcciones: Para la Dirección de Administración Judicial Seccional Villavicencio en la carrera 36 No. 33 A - 37 Barzal Villavicencio - Meta; para el **CONTRATISTA** en la calle 6 N° 24 - 27. Cualquier modificación será comunicada por el **CONTRATISTA** mediante escrito dirigido a la **DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN JUDICIAL SECCIONAL VILLAVICENCIO**. En constancia se firma en dos (2) ejemplares del mismo tenor, en Villavicencio (Meta), a los **23 DIC 2016**

**RODRIGO SUÁREZ GIRALDO**  
Dirección Seccional de Administración  
Judicial Villavicencio  
NIT. 822.001.228-9  
C.C. 79.826.133 de Bogotá D.C.

*Daissy Romero Mendez*  
**DAISSY ROMERO MENDEZ**  
C.C. 1.121.919.298 de Villavicencio  
**RENOVAR Y REMODELAR S.A.S**  
N.I.T 900.983.805-4

ACLB



		Formulario del Registro Único Tributario Hoja Principal				<b>001</b>																																					
2. Concepto: <input type="checkbox"/> 0 <input checked="" type="checkbox"/> 1 Inscripción Espacio reservado para la DIAN				4. Número de formulario: 14374411379  04157797212485964080200 0000014374411379																																							
5. Número de Identificación Tributaria (NIT): 9 0 0 9 8 3 8 0 8		6. DV: 4		12. Dirección seccional: Impuestos y Aduanas de Villavicencio		14. Buzón electrónico: 2 2																																					
<b>IDENTIFICACION</b>																																											
24. Tipo de contribuyente: Persona jurídica		25. Tipo de documento: 1		26. Número de identificación:		27. Fecha expedición:																																					
Lugar de expedición:		28. País:		29. Departamento:		30. Ciudad/Municipio:																																					
31. Primer apellido:		32. Segundo apellido:		33. Primer nombre:		34. Otros nombres:																																					
35. Razón social: RENOVAR PARA REMODELACION DISEÑOS LIMPIEZA Y MATENIMIENTO S.A.S																																											
36. Nombre comercial:																																											
37. Sigla: RENOVAR Y REMODELAR S.A.S																																											
<b>UBICACION</b>																																											
38. País: COLOMBIA		39. Departamento: Meta		40. Ciudad/Municipio: Villavicencio		0 0 1																																					
41. Dirección principal: CR 4 ESTE 14 96 (!) MULTIF 3 CA 2 CONJ VILLA VALERIA																																											
42. Correo electrónico: delisromero495@gmail.com		43. Apeado aéreo:		44. Teléfono 1: 3 1 4 3 6 9 8 1 7 1		45. Teléfono 2: 3 2 1 4 6 0 7 0 0 5																																					
<b>CLASIFICACION</b>																																											
<b>Actividad principal</b>		<b>Actividad accesorias</b>		<b>Otras actividades</b>		<b>Grupos</b>																																					
46. Código: 8 1 2 9	47. Fecha inicio actividad: 2 0 1 6 0 6 2 1	48. Código: 4 3 8 0	49. Fecha inicio actividad: 2 0 1 6 0 6 2 1	50. Código: 1 2	51. Código: 7 1 1 0 8 1 3 0	52. Número establecimiento:																																					
<b>Responsabilidades, Calidades y Atributos</b>																																											
53. Código: <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td><td>13</td><td>14</td><td>15</td><td>16</td><td>17</td><td>18</td> </tr> <tr> <td>5</td><td>7</td><td>9</td><td>1</td><td>1</td><td>4</td><td>3</td><td>5</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </table>								1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	5	7	9	1	1	4	3	5										
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18																										
5	7	9	1	1	4	3	5																																				
05- Impto. renta y compl. régimen ordinario 07- Retención en la fuente a título de renta 09- Retención en la fuente en el impuesto sobre las ve 11- Ventas régimen común 14- Informante de exogena 35- Impuesto sobre la renta para la equidad - CIRE																																											
<b>Usuarios aduaneros</b>				<b>Exportadores</b>																																							
54. Código: <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td> </tr> <tr> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </table>				1	2	3	4	5	6	7	8	9										55. Firma: <input type="checkbox"/>		56. Tipo: <input type="checkbox"/>																			
1	2	3	4	5	6	7	8	9																																			
				Servicio:		57. Medio:																																					
				58. CPC:		59.																																					
<b>Para uso exclusivo de la DIAN</b>																																											
60. Anexo: SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/>				60. No. de Folio: 0		61. Fecha: 2 0 1 6 0 6 2 7																																					
La información contenida en el formulario, será responsabilidad de quien lo suscribe y es consecuencia correspondiente exactamente a la realidad, por lo anterior, cualquier falsedad o inexactitud en que incurra podrá ser sancionada. Artículo 18 Decreto 2400 de Noviembre de 2013 Firma del solicitante:				Sin perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice, Firma autorizada: 604. Nombre: MANUEL ALEJANDRO MORA BARRERA 985. Cargo: CAJERO																																							