

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
DEDICADA A LA ADECUACIÓN Y CONSTRUCCIÓN DE VIVIENDAS
UNIFAMILIARES PARA LA COMERCIALIZACIÓN EN LA CIUDAD DE CALI.**

Euler Julián Chalparizán Chenás

Juan David Álvarez Sierra

UNIVERSIDAD DEL VALLE

FACULTAD DE ARTES INTEGRADAS

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

**ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA
CONSTRUCCIÓN**

AGOSTO DE 2018

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
DEDICADA A LA ADECUACIÓN Y CONSTRUCCIÓN DE VIVIENDAS
UNIFAMILIARES PARA LA COMERCIALIZACIÓN EN LA CIUDAD DE CALI.**

**Trabajo final integrador para optar al título de
Especialista en Administración de Empresas de la Construcción**

**Euler Julián Chalparizán Chenás
Juan David Álvarez Sierra**

**Director
Benjamín Betancourt G.
Profesor titular-MBIX**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE ARTES INTEGRADAS
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA
CONSTRUCCIÓN
AGOSTO DE 2018**

Nota de aceptación:

El presente Trabajo Integrador ha sido aprobado por el Coordinador de la Especialización en Administración de Empresas de la Construcción, el Director del Trabajo Integrador y el Jurado Evaluador.

ARQ. Enrique Sinisterra O'Byrne

**Coordinador de la Especialización en Administración de Empresas de la
Construcción**

MSC Bejamin Betancourt G.

Director Trabajo Integrador

MSC Alejandro Morante

Jurado Evaluador

MSC Paula Puentes

Jurado Evaluador

Santiago de Cali, agosto de 2018.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	12
1. METODOLOGIA.....	13
1.1. TRATAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.1.1. Identificación del problema	13
1.1.2. Ubicación del problema	13
- Ubicación en el sector	13
- Ubicación geográfica y rango de acción.....	14
1.1.3. Tenencia	14
- Quiénes serían nuestros clientes	14
- Quiénes estarían involucrados en el proceso	14
1.1.4. Magnitud.....	14
- Costos del NO asesoramiento.....	14
- Costos de los proyectos a realizar.....	15
- Oferta Inicial.....	15
- Personal.....	16
- Utilidades.....	16
1.1.5. Cronología	16
1.1.6. Causas.....	16
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	16
1.3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	17
1.4. OBJETIVOS	17
Objetivo general.....	17
Objetivos específicos.....	17
1.5. MARCO DE REFERENCIAS	18
1.5.1. Marco teórico	18
1.5.2. Tipo de estudio.....	18
- EXPLORATORIO	18
- DESCRIPTIVO	19
1.5.3. Método.....	19
1.6. Proceso Empresarial.....	19
2. IDEA DE NEGOCIO	25
2.1. DESCRIPCIÓN.....	25

2.2.	EVALUACIÓN	25
3.	ANÁLISIS DE ENTORNOS.....	27
3.1.	ENTORNO GEOFÍSICO.....	28
3.1.1.	Localización	28
3.1.2.	Superficie.....	28
3.1.3.	Área urbana y rural	29
3.2.	ENTORNO SOCIAL.....	30
3.2.1.	Orígenes Étnicos.....	30
3.2.2.	Nivel de escolaridad en el valle	31
3.2.3.	Niveles de pobreza	33
3.3.	ENTORNO DEMOGRÁFICO	34
3.3.1.	Población	34
3.3.2.	Urbanización y los cambios sociodemográficos.....	36
3.3.3.	Tipología de familias y preferencias habitacionales	39
3.3.4.	Esperanza de vida al nacer	41
3.4.	ENTORNO CULTURAL	42
3.4.1.	Costumbres, tradiciones y expresiones	43
3.4.2.	Festivales	43
3.4.3.	Patrimonio, Bibliotecas e Infraestructura	43
3.5.	ENTORNO AMBIENTAL	45
3.5.1.	Sistema de Gestión Ambiental (SGA) ISO 14000 - 14001.....	45
3.5.2.	Manejo de residuos.....	46
3.5.3.	Disponibilidad y acceso de recursos naturales	47
3.6.	ENTORNO ECONÓMICO	49
3.6.1.	Crecimiento del PIB Edificador.....	49
3.6.2.	Ipc vivienda.....	51
3.6.3.	Censo de Edificaciones	52
3.7.	ENTORNO TECNOLÓGICO.....	54
3.7.1.	Evolución de la Norma Técnica de la Construcción	54
3.7.2.	Sistemas Industrializados	55
3.8.	ENTORNO POLITICO	56
3.8.1.	Ley de vivienda segura (Ley Anti Space)	56
3.8.2.	Política de vivienda VIS y VIP.....	57

3.8.3.	ESTRATEGIAS DE VENTA DE VIVIENDA.....	58
3.9.	ENTORNO INTERNACIONAL.....	58
3.9.1.	Venta de Vivienda en el Exterior.....	58
3.9.2.	Beneficios a Posibles Compradores	59
3.9.3.	Tratados de Libre Comercio	59
3.10.	MATRIZ INTEGRADA DE ENTORNOS	61
4.	ANALISIS DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN EN CALI	64
4.1.	CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR.....	64
4.2.	FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER.....	65
4.2.1.	Productos Sustitutivos.....	65
4.2.2.	Proveedores.	65
4.2.3.	Competencia actual.....	66
4.2.4.	Competidores potenciales	66
4.2.5.	Clientes.....	66
5.	BENCHMARKING	71
5.1.	CONSTRUCTORA ALPES S.A.	71
5.2.	CONSTRUCTORA BARILOCHE S.A.	71
5.3.	CONSTRUCTORA SOLANILLAS S.A.	72
5.4.	CONVALLE CONSTRUCTORES S.A.S.	73
5.5.	MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO.....	74
5.6.	RADARES DE VALORES Y DE VALORES SOPESADOS PARA LAS EMPRESAS	75
5.7.	COMPARACION DE RADARES DE VALOR Y DE VALOR SOPESADO	80
6.	ESTUDIO DE MERCADO	83
6.1.	INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	83
	CONSULTA A EXPERTOS DEL SECTOR.....	83
6.2.	PLAN DE MERCADO.....	89
6.2.1.	Diagnóstico del Producto	89
6.2.2.	Segmentación del mercado.....	90
6.2.3.	Clientes.....	90
6.2.4.	Competencia	91
6.3.	VIABILIDAD DEL MERCADO	91
6.3.1.	Establecimiento de objetivos	91
6.3.2.	Recursos y presupuestos.....	92

6.3.3. Responsables.....	92
6.4. DEFINICION DE ESTRATEGIAS.....	92
6.4.1. Marketing MIX (Precio, Producto, Plaza, Promoción).....	93
Definición de estrategias de mercado.....	93
7. ESTUDIO TÉCNICO	96
7.1. PRODUCTO OFRECIDO	96
7.2. DISEÑO OFICINA.....	96
7.3. INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS.....	98
7.4. PERSONAL.....	99
7.5. DEPRECIACIÓN DE LOS ACTIVOS FIJOS.....	101
8. ESTUDIO FINANCIERO	102
8.1. INFORMACIÓN BASE	102
8.2. FACTOR PRESTACIONAL	104
8.3. GASTOS DE PERSONAL	105
8.4. CUADRO DE PAGOS.....	106
8.5. MERCADEO.....	107
8.6. GASTOS DE OPERACIÓN	107
8.7. COSTOS DE PRODUCCIÓN	109
8.8. COSTOS DE VENTAS.....	111
8.9. ANALISIS DE COSTOS.....	111
8.10. ESTADO DE RESULTADOS	112
8.11. FLUJO DE CAJA.....	113
8.12. BALANCE GENERAL.....	114
8.13. FLUJO DE CAJA LIBRE.....	116
9. ANALISIS ADMINISTRATIVO Y LEGAL.....	117
9.1. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.....	117
9.1.1. Misión.....	117
9.1.2. Visión.....	117
9.1.3. Políticas	117
9.1.4. Valores.....	117
9.1.5. Objetivos	118
9.2. PROCESO DE ESTRUCTURACIÓN Y ANÁLISIS ADMINISTRATIVO	118
9.2.1. Organización y grupo empresarial	118

9.2.2.	Personal ejecutivo	120
9.2.3.	Empleados	120
9.2.4.	Organizaciones de apoyo	120
9.2.5.	Contextualización empresarial	121
9.3.	ANÁLISIS LEGAL	121
9.4.	VENTAJAS S.A.S	122
9.5.	ASPECTOS TRIBUTARIOS	122
9.6.	OBLIGACIONES POR IMPUESTOS NACIONALES.....	123
9.7.	OBLIGACIONES POR IMPUESTOS TERRITORIALES.....	123
9.8.	REMUNERACIÓN DE SERVICIOS EXISTENTES	123
10.	CONCLUSIONES	124
11.	BIBLIOGRAFIA	126

TABLA DE GRAFICOS

Grafico 1 Octágono empresarial	22
Grafico 2 Ubicación Geográfica de Santiago de Cali y EL valle del Cauca	28
Grafico 3 Municipio de Santiago de Cali, Áreas rural y zona urbana	29
Grafico 4 Porcentaje de población por fuera del sistema educativo	32
Grafico 5 Tasa de desempleo, pobreza monetaria y pobreza extrema anual	33
Grafico 6 población proyectada por sexo y área geográfica.....	36
Grafico 7 Evolución de la población en el periodo 1938-2005	37
Grafico 8 Concentración de población por zonas geográficas. 2005.....	38
Grafico 9 Evolución del tipo de vivienda en el periodo 1993-2005	39
Grafico 10 Tamaño promedio de los hogares	40
Grafico 11 PIB total, valor agregado construcción y subsectores, variación anual y participación en el PIB.....	50
Grafico 12 PIB total y valor agregado de la rama construcción para países de Latinoamérica.	51
Grafico 13 IPC total e IPC vivienda.	52
Grafico 14 Licencias de construcción, Área aprobada total y para vivienda (302 municipios).....	53
Grafico 15 Valor de los créditos entregados para la compra de vivienda nueva y usada, según tipo de solución.	68
Grafico 16 Número de viviendas nuevas financiadas, por tipo de solución de vivienda y variación total 2014-2015 (trimestral).....	69
Grafico 17 Numero de vivienda usadas financiadas, por tipo de solución de vivienda y variación total 2014-2015 (trimestral).....	69
Grafico 18 Distribución de viviendas nuevas de interés social con y sin subsidio 2014-2015.....	70
Grafico 19 Radar de valor de Convalle Constructores s.a.s	76
Grafico 20 Radar de valor sopesado: Convalle Constructores s.a.s	76
Grafico 21 Radar de valor: Constructora Solanillas s.a	77
Grafico 22 Radar de valor sopesado: Constructora Solanillas s.a	77
Grafico 23 Radar de valor: Constructora Bariloche s.a	78
Grafico 24 Radar de valor sopesado: Constructora Bariloche s.a.....	78
Grafico 25 Radar de valor: Constructora Alpes s.a	79
Grafico 26 Radar de valor sopesado: Constructora Alpes s.a	79
Grafico 27 Comparación de radares de valor.....	81
Grafico 28 Comparación de radar de valores sopesados.....	82
Grafico 29 Diseño de oficina	96

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1 Evaluación de modelo de empresa	26
Tabla 2 Entorno Geofísico	29
Tabla 3 Tasa de cobertura de Educación Superior.....	32
Tabla 4 Entorno Social.....	34
Tabla 5 Población censada por sexo y grupo de edad	35
Tabla 6 Entorno Demográfico	41
Tabla 7 Entorno Cultural	45
Tabla 8 Entorno Ambiental	48
Tabla 9 Entorno Económico	53
Tabla 10 Entorno Tecnológico.....	55
Tabla 11 Matriz integrada de entornos.....	61
Tabla 12 Caracterización de factores	74
Tabla 13 Factores clave de éxito	74
Tabla 14 Valores Convalle SAS	76
Tabla 15 Valores Solanillas SA.....	77
Tabla 16 Valores Bariloche SA.....	78
Tabla 17 Valores Alpes SA	79
Tabla 18 Comparación de radares	80
Tabla 19 Comparación de radares de valor sopesado.....	81
Tabla 20 Comparativo de encuestas.....	87
Tabla 21 Marketing Mix	94
Tabla 22 Muebles y activos fijos	99
Tabla 23 Depreciación y/o amortización de activos.....	101
Tabla 24 Información base	104
Tabla 25 Factor prestacional	105
Tabla 26 Gastos de personal.....	106
Tabla 27 Cuadro de pagos	107
Tabla 28 Proyección de mercadeo y publicidad.....	107
Tabla 29 Gastos de oficina	108
Tabla 30 Gastos de servicios públicos.....	108
Tabla 31 Gastos de arrendamiento	109
Tabla 32 Gastos de comunicación	109
Tabla 33 Costos de producción.....	110
Tabla 34 Costo de vivienda de inicio del proyecto.....	110
Tabla 35 Ingresos por ventas	111
Tabla 36 Ingreso anual total por ventas.....	111
Tabla 37 Análisis de costos	112
Tabla 38 Estado de resultados.....	113
Tabla 39 Flujo de caja proyectado.....	114
Tabla 40 Balance general	115
Tabla 41 Flujo de caja libre.....	116
Tabla 42 Viabilidad de la empresa	116

INTRODUCCIÓN

En los últimos años ha crecido la compra de viviendas nuevas y usadas, con un auge muy acelerado que ha alcanzado topes significativamente altos, esto gracias a las políticas del gobierno nacional y la financiación por parte de entidades bancarias. Sin embargo, existen muchos sectores en los cuales no es posible encontrar viviendas nuevas o donde las usadas se adecuen a las necesidades familiares actuales.

Según la cámara Colombiana de la Construcción, Camacol. El mayor porcentaje de las ventas es liderado por las viviendas diferentes de VIS (mayores a \$93 millones) mientras que una menor parte corresponde al segmento de la Vivienda de Interés Social, VIS. Jamundí es el municipio que encabeza este dinamismo, seguido por Cali, Palmira, Candelaria, Yumbo y Puerto Tejada (en el Cauca).

Por esta razón se pretende hacer un estudio de factibilidad para la creación de una empresa dedicada a la adecuación y construcción de viviendas unifamiliares en sectores ya urbanizados.

1. METODOLOGIA

1.1. TRATAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1. Identificación del problema

En el sector inmobiliario existe mucha oferta de vivienda, la cual se viene centralizando en lugares no urbanizados hacia la zona sur y oriental de la ciudad. Con las limitaciones de crecimiento hacia la zona norte de la ciudad por la zona industrial y la parte occidental por el piedemonte de la cordillera occidental. Por otra parte, el tramo vial entre Cali y Jamundí (Zona sur), donde hace pocos años solo existían terrenos dedicados a los cultivos de caña, hoy en día es el sector de mayor urbanización con mayor oferta de vivienda nueva.

La oferta de viviendas nuevas en sectores o barrios urbanizados es considerablemente baja. El número de individuos pertenecientes a una familia ha venido disminuyendo de manera significativa, Por lo que la construcción de vivienda, enfocada a suplir la necesidad de grandes espacios y gran cantidad de habitaciones ha ido desapareciendo. La cultura, el crecimiento y organización de la ciudad crearon necesidades diferentes en el estilo de vida del ciudadano. De esta manera la vivienda usada empieza a perder interés en la comunidad joven quien busca su primera vivienda.

Un actor importante es el de contar con algunas de las universidades más importantes del país, con lo cual la ciudad de Cali ha tenido un gran impacto social, atrayendo culturas diferentes de todas las regiones, impulsando la construcción de vivienda.

1.1.2. Ubicación del problema

- Ubicación en el sector

Nuestra empresa está pensada para desarrollarse inicialmente en el sector privado de la construcción de vivienda. La razón principal para esto es que queremos aplicar nuestro conocimiento y experiencia como ejecutores (cargos administrativos en obras) al momento de darnos a conocer, y luego de lograr un crecimiento y una consolidación en el sector vivienda, ir ampliando rápidamente el rango de estructuras que podemos construir, vinculando profesionales especializados en cada área específica y teniendo siempre un criterio de responsabilidad y planificación para cada proceso constructivo que realicemos.

- Ubicación geográfica y rango de acción

La empresa tendrá su sede inicial en el Municipio de Santiago de Cali, donde hemos venido desarrollando nuestra preparación integral y profesional. Habiendo ejercido la profesión en el mismo municipio en la ejecución obras afines al objetivo inicial de la empresa, evidenciamos un sentir de la comunidad y del sector. De esta manera ha sido nuestro principal aliciente. A medida que nos demos a conocer y se amplíe nuestro rango de obras a construir, iremos explorando posibilidades en los municipios cercanos a la ciudad, siempre con una visión de expansión de nuestra oferta cimentada en nuestro buen desempeño.

1.1.3. Tenencia

- Quiénes serían nuestros clientes

Nuestro portafolio de servicios está dirigido principalmente a personas interesadas en adquirir o adecuar su vivienda su vivienda en los estratos 3, 4 y 5 en el Municipio de Santiago de Cali. Una vez nuestros servicios se encuentren en desarrollo se incluirían la gerencia de construcción y proyectos de diferentes constructoras, junto con la dirección de estas.

- Quiénes estarían involucrados en el proceso

A partir del servicio ofrecido se deberá evaluar objetivamente a los diferentes actores que intervienen en los proyectos, aquí se encuentran desde diseñadores arquitectónicos, estructurales, especialistas de suelos, hidrosanitarios, eléctricos, entre otros, hasta laboratorios de calidad y proveedores de materiales.

1.1.4. Magnitud.

- Costos del NO asesoramiento.

Al decidimos a construir una vivienda algunas personas pueden pensar que sale más económico ahorrarse el apoyo y la presencia de una firma profesional. Esto sucede porque quizás se tiene un conocido el cual ha participado en proyectos de obra, este puede no tener los estudios adecuados para construir con criterio una

estructura sismo-resistente, la cual con la ayuda de algún otro conocido que dibuja muy bien, se realizaron unos esquemas y se prepararon unos los planos para construirla. Lo mismo sucede cuando decidimos comprar un departamento ya construido y pensamos que no vale la pena el asesoramiento, porque un buen vendedor nos dijo que está en magníficas condiciones. Al vendedor tendemos a creerle ya que definitivamente es muy buen vendedor.

Los sobrecostos pueden ser del 20% del valor de la construcción de la obra ya sea por exceso de materiales, los cuales se pueden precisar con un diseño y estudio óptimo, al igual que corrección de actividades mal hechas. Sin embargo, el caso puede ser peor y alcanzar un 100% de la inversión cuando la estructura pueda llegar al riesgo del colapso.

- **Costos de los proyectos a realizar.**

Mientras que, en ciudades principales como Bogotá, Medellín y Barranquilla, se ha presentado un incremento significativo en el precio de las viviendas por metro cuadrado, en el caso de Cali, la situación es diferente, pues ésta ha tenido un comportamiento muy estable, teniendo en cuenta que el crecimiento del valor de la tierra ha sido similar al crecimiento del PIB y de la inflación.

'Cali continúa siendo de las ciudades grandes, con valores más bajos en el precio de la tierra. Si se compara el valor de la tierra en los estratos 5 y 6, Cali está por el orden de la mitad del precio de la tierra en Medellín y representa una tercera parte de los valores de la tierra en Bogotá', aseguró Jaramillo.

En sectores como el Oeste de Cali (Normandía, Santa Rita, Los Cristales, El Peñón), el precio por metro cuadrado de terreno listo para desarrollar oscila entre \$1.000.000 y \$1.500.000, mientras que en el sector de Ciudad Jardín y Pance, el precio por metro cuadrado de terreno está entre \$400.000 y \$500.000.

- **Oferta Inicial.**

Tenemos pensado iniciar con la construcción de un proyecto, para darnos a conocer en el mercado y ampliar nuestra oferta sucesivamente.

- **Personal.**

Inicialmente, la empresa estará conformada por dos constructores directores, un residente de obra y una persona de compras. El personal se irá ampliando conforme se amplíen los números y gama de proyectos.

- **Utilidades.**

Para la construcción de vivienda se plantea una utilidad entre el 15 y 20% del costo directo de la obra mientras que en la adecuación se considera un 7% (utilidad planteada en el presupuesto).

1.1.5. Cronología

La crisis que sufrió la construcción en el periodo comprendido entre los años 1998 y 2003, genero déficit de vivienda en todo el país, por ende, se crea la necesidad de explorar el campo de la construcción de vivienda unifamiliar e iniciar una unidad de negocios.

1.1.6. Causas

La oferta de vivienda unifamiliar es insuficiente en algunos sectores de la ciudad de Santiago de Cali con respecto al alto crecimiento de la población, y las malas políticas de planeación han afectado mucho el desarrollo de esta.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué situaciones o factores se deben tener en cuenta para realizar el estudio de factibilidad para la creación de una empresa dedicada a la adecuación y construcción de viviendas unifamiliares para la comercialización en la ciudad de Cali?

1.3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

La factibilidad para iniciar una actividad se debe conocer antes de iniciar con este, por eso el estudio previo es muy importante ya que permite una garantía previa al momento de tomar decisiones; además ayuda a la planificación de acuerdo al alcance planteado.

Hoy en días las políticas del gobierno son de gran ayuda para el sector de la construcción, favoreciendo y facilitando la creación de empresas afines a la construcción, por otra parte, las entidades bancarias brindan un soporte financiero muy importante lo cual genera mayor facilidad en la adquisición de vivienda y por ende mayor demanda.

Santiago de Cali es una ciudad en la cual se encuentra un gran número de Universidades y una de las ciudades con mayor actividad económica del país lo cual atrae a muchas personas que posteriormente se acentúan en la ciudad y generalmente se da de manera de arrendatarios. EL gran número de personas de estratos 3, 4 y 5 generan un gran mercado para la creación de una empresa dedicada a la construcción de vivienda unifamiliar.

Finalmente, la creación de esta empresa representa una gran oportunidad de crecimiento personal y profesional, ya que se presentarán nuevas experiencias y caso los cuales se afrontarán con lo aprendido en todos los cursos vistos en la especialización.

1.4. OBJETIVOS

Objetivo general

Realizar el estudio de factibilidad para la creación de una empresa dedicada a la adecuación y construcción de viviendas unifamiliares para la comercialización en la ciudad de Cali.

Objetivos específicos

Para alcanzar el objetivo general de este proyecto es importante elaborar un plan de negocio en donde se establecen los siguientes objetivos específicos:

- Elaborar un análisis externo: Entorno y sector constructivo.
- Elaborar un análisis de mercado y realizar un estudio de benchmarking, y así comparar del desempeño de las empresas, a través de la métrica por variables, indicadores y coeficientes para lograr comportamientos competitivos en el mercado.
- Elaborar un análisis técnico, utilizando los resultados obtenidos en la fase de investigación, para conocer los recursos y procesos necesarios para organizar la empresa.
- Elaborar un análisis administrativo y legal para determinar si la empresa es viable y rentable para los socios.
- Elaborar un análisis financiero, con el fin de determinar el tamaño de la empresa y los costos que significa implementarla en la realidad, las posibles fuentes de financiación, la integración y negociación de bienes.

1.5. MARCO DE REFERENCIAS

1.5.1. Marco teórico

Para la creación de cualquier proyecto se deben de tener en cuenta diferentes factores, analizar todos los aspectos como son todos los posibles clientes, los recursos tecnológicos, recursos financieros, la configuración del equipo empresarial, las posibilidades de operación, el equipo personal y profesional, la rentabilidad del negocio, el interés que despierte en el público. Todas estas interrogantes y la información que arrojan se deben analizar mediante un plan de análisis para creación de empresa que comprende: hablar sobre emprendimiento y creación de empresa (Varela, 2001)

1.5.2. Tipo de estudio

- EXPLORATORIO

En la fase exploratoria se estudiará los procesos de creación de empresa del cual se espera definir la factibilidad de este proyecto. Con el conocimiento de estas exploraciones se construye un marco de referencia teórico para la empresa de

construcción de vivienda unifamiliar, iniciando con el primer nivel de conocimiento de los posibles obstáculos y diferentes variables que posteriormente se perfecciona con el estudio descriptivo.

- **DESCRIPTIVO**

La intención del estudio es la delimitación de los factores que conforman el entorno de la construcción, tales como:

- Establecer las características demográficas como: cuanta demanda existe, tipo de población etc.
- Identificar las necesidades de los clientes: comportamientos y preferencias.
- Cuantificar la: factibilidad económica y el estado de como afrontarían las actividades futuras.

1.5.3. Método

Método Deductivo – Analítico. Se utilizó este método, partiendo de un estudio general del sector de la construcción de vivienda unifamiliar hasta lo particular donde se formula la viabilidad de la creación de una empresa dedicada a la construcción de viviendas unifamiliares en la ciudad de Santiago de Cali.

Entre las variables que se analizaron están las: económicas, políticas, culturales, sociales y tecnológicas, factores determinantes del comportamiento del mercado de la construcción de viviendas unifamiliares.

El método deductivo ayuda a utilizar la lógica y la información general de los entornos para con esto plantear una solución al problema de la insuficiencia en la oferta de vivienda unifamiliar en ciertos sectores de la ciudad.

Con el método analítico se investigan ciertas variables o patrones de crecimiento y gran aceptación de tipos específicos de vivienda unifamiliar directamente relacionados con el estrato socio económico.

1.6. Proceso Empresarial

El proceso empresarial, en el libro de innovación empresarial nos habla de cinco teorías que ayudaran a lograr la independencia en crear empresa y así convertirse en empresarios, además se plantea el modelo de Varela donde reconoce cada concepto de los autores que se menciona en el texto, dándonos a entender el proceso empresarial.

Albert Shapero, plantea un sistema que él denomina evento empresarial y hace de éste la variable dependiente y deja como dependientes al individuo o grupo empresarial y a los factores sociales, económicos, políticos, culturales y situacionales que afectan el proceso de formación de una empresa. Así mismo menciona cinco características; toma de iniciativa, acumulación de recursos, administración, autonomía relativa, toma de riesgos, que dan origen y produce realmente la innovación del evento empresarial.

Shapero menciona dos percepciones que interactúa entre sí; la percepción de deseabilidad: consiste en pensar si desea o no ser empresario; si lo desea realizara todo para lograrlo; pero si al contrario no le apasiona, no le gusta no lo desea lo mejor es no intentarlo y esta la percepción de factibilidad, consiste en aquellas personas que ve favorablemente la posibilidad de ser empresario y aprende analizar las oportunidades y empresas.

David McClelland, formulo los resultados de sus estudios sobre las motivaciones humanas y las relaciones de esta con el crecimiento económico. Así plantea a personas que deben de asumir retos, que les guste ir y pensar mas allá, para alcanzar el logro.

Robert Ronstadt, estructura el concepto de perspectiva empresarial, en donde plantea que esta perspectiva implica ser capaz de apreciar y reconocer los elementos únicos y comunes de cada proyecto, identifica lo relevante de las experiencias empresariales propias y ajenas y evalúa los efectos a corto y a largo plazo del proyecto sobre las vías propias y las carreras. Plantea a personas que deben de tomar decisiones, analizar y emplear estrategias para llevar proyectos desfavorables a favorable.

Timmons, plantea el espíritu empresarial sin importar el tipo de empresa, lugar ni ideas políticas, plantea que los líderes empresariales deben de tener habilidades, fundamentalmente la comunicación y la creación, donde debe introducir la motivación, compromiso, entre otros, es quien debe ser un guía más que un dominador y pensar en la oportunidad, los recursos y el equipo empresarial.

Alan Gibb, relaciona el evento empresarial con los temas de desarrollo cultural y con el tema de educación empresarial, plantea cuatro elementos básicos; motivación y determinación, idea y mercado, recurso y habilidades, en la cual estos elementos son dinámicos y deben ir mejorando en la medida que se va estructurando el plan de empresa.

Por último está el modelo de Varela que habla de 6 etapas básicas para el proceso empresarial.

- Etapa Motivacional -----> Gusto
- Etapa Situacional -----> Oportunidad
- Etapa de Decisión -----> Decisión
- Etapa Analítica -----> Plan de Empresa
- Etapa de Recurso -----> Recurso
- Etapa Operativa -----> Gestión

El primero es previo a la elaboración del trabajo presentado en este documento, el segundo, tercero y cuarto están comprendidos dentro del documento; el quinto y sexto serán al finalizar este trabajo. Se seguirá todos estos parámetros si se cumplen con las metas planteadas y la investigación sea efectiva.

Primera Etapa Motivacional: Son todas los factores que afectan la toma de decisión que una persona debe afrontar y evaluar si está en sus planes de vida o carrera profesional esta la creación de una empresa.

Segunda Etapa Situacional: se mira realmente el gusto de la aventura empresarial, ya que esté se relaciona con todos los procesos para estructurar una oportunidad de empresa, tales como la observación, percepción, investigación y estudio del entorno, entre otros, la creatividad y la innovación juega un papel importante ya que permitirá reconocer gustos y necesidades no atendidos.

Tercera Etapa De Decisión: En esta se enfrenta con dos temores; el de cambiar un estilo de vida por un estilo de vida empresarial y el de los riesgos que plantea la nueva actividad y su posible fracaso. En esta etapa se define ya si la idea de empresa se llevara a cabo para asignar recursos de la elaboración del mismo.

Cuarta Etapa Analítica: Esta es una etapa muy difícil ya que se debe aterrizar los planes de negocio todo esto con una investigación inicial la cual permita generar: plan empresarial, objetivos, metas y un paso a paso para ejecutar todo lo planeado.

Quinta Etapa de Recursos: consiste en buscar los recursos para el desarrollo de la empresa bien sea tecnológicos, financieros, humanos, etc, se muestra una de las habilidades del empresario, el de identificar suministros y negociar con posibles proveedores de recursos. En esta etapa todos los propósitos y estrategias configurados en el plan empresarial se deben poner en práctica y tomar buenas decisiones para ejecutar los primeros pasos de forma acertada.

Sexta Etapa Operativa: En esta etapa se dan los primeros pasos operacionales, la ejecución de todo lo planeado con un seguimiento continuo para seguir los parámetros planteados y no desviarse. Si es necesario se pueden plantear ajustes a los planes iniciales para garantizar el cumplimiento de las metas y los objetivos propuestos y también estar atentos posibles oportunidades que se pueden presentar.

La grafica a continuación presenta los ocho componentes en un Octágono Empresarial.

Grafico 1 Octágono empresarial



CLIENTES CON PEDIDO: Son quienes generan operación activa para la empresa, son las personas con real interés en acceder a los bienes o servicios que ella ofrece.

La identificación de nuevos clientes y la fidelización de los ya conseguidos forman parte permanente de la gestión de toda empresa, por eso se trabaja constantemente para identificar y convencer a los clientes (nuevos y viejos) de que coloquen pedidos, paguen y vuelvan a pedir.

Recuerde que se produce para vender, si no hay clientes que compren, paguen y vuelvan el ciclo vital de la empresa termina.

INFORMACIÓN DEL ENTORNO: Son los factores de tipo económico, político, legal, tributario, ambiental, social, cultural, etc. que de una u otra forma condicionan la empresa y afecta su devenir.

Impuestos, políticas crediticias, política cambiaria, disposiciones laborales o ambientales, desarrollos tecnológicos, competidores, cambios culturales

Estas condiciones deben ser leídas y analizadas día tras día para poder implementar las acciones requeridas para enfrentar la realidad, el estar informado sobre todo lo que puede afectar a la empresa permite tomar decisiones basadas en datos oportunos y correctos.

TECNOLOGIA; técnicas que permiten el aprovechamiento práctico del conocimiento

- **TECNOLOGÍAS DURAS** basadas en ciencia y tecnología
- **TECNOLOGÍAS BLANDAS** basadas en aspectos humanos y de gestión
- Toda empresa requiere tecnología y ella debe estar disponible al mejor nivel de las condiciones de competitividad empresarial, por esto se debe garantizar los conocimientos y prácticas que sean requeridas no solo para hacer efectiva la ventaja competitiva hoy, sino para tener la capacidad de adecuarse a todos los cambios que se puedan presentar en el desarrollo de la empresa

RECURSO: Conjunto de elementos disponibles para resolver una necesidad

RECURSO FISICO: Recursos naturales: Tierra, agua, aire, minerales, clima, luminosidad, posición geográfica, tipo de suelos, flora, fauna, ambiente, paisaje, relieve, topografía, etc.

En algunas empresas estos recursos entran en forma directa en otros casos se relacionan con la infraestructura básica de la empresa, aunque se utilicen de forma directa o indirecta los recursos naturales son vitales para el éxito de la empresa

Dentro de este grupo también se encuentran los edificios, equipos, maquinarias, etc.

RECURSOS HUMANOS: Se refiere a las personas que desempeñan las distintas funciones dentro de la empresa.

Es necesario al estructurar cualquier empresa identificar que tipo de talentos humanos hacen falta en cada una de las posiciones y garantizar la presencia de esas personas con las competencias requeridas para llevar a cabo con eficiencia sus funciones.

Un recurso humano bien manejado y entrenado se valoriza con el paso del tiempo a diferencia de los recursos físicos que en general se desvalorizan.

La experiencia y el aprendizaje son elementos básicos en el talento empresarial

RECURSOS FINANCIEROS: Representados en capital o en mecanismos alternativos de financiación son vitales para iniciar la empresa y hacerla crecer, además permiten adquirir muchos de los componentes del octágono empresarial.

No se puede negar que este elemento es importante, pero también es cierto que muchos otros elementos y decisiones limitan la actividad aún más que el recurso financiero

La capacidad de identificar fuentes de recurso y apropiarse de ellos, es una de las grandes competencias de todo empresario y emprendedor.

REDES EMPRESARIALES: Conjunto de relaciones pertinentes a la empresa. Principio en el que el éxito es más viable con el apoyo de otras personas que contra ellas.

La red de contactos puede ser igual o más valiosa que el conocimiento de la empresa (Know how) por esto se debe dedicar mucho esfuerzo a identificar a las distintas personas, organizaciones, instituciones elementos de apoyo, colegas empresarios, etc. Que pueden en cualquier momento ser vitales para el desarrollo de alguno de los elementos de su empresa

OPORTUNIDAD: Estar en el lugar, momento, forma y con la actitud adecuados para poder aprovechar en forma conveniente su ventaja competitiva.

La empresa requiere un filosofía de oportunidad, identificación permanente de las variables de lugar, momento, forma y actitud, para mantener su ventaja competitiva, y así atender los gustos, deseos, necesidades, expectativas y exigencias de los clientes.

2. IDEA DE NEGOCIO

2.1. DESCRIPCIÓN

El servicio que se ofrecerá, al menos inicialmente, será el de construcción y adecuación de obras de vivienda, abarcando inicialmente una sola obra a la vez, de acuerdo a los requerimientos del cliente. Nuestro enfoque es el de ofrecer un producto que cumpla las norma sismo resistente de 2010, la distribución arquitectónica y tamaño considerando acabados de excelente calidad de acuerdo a las necesidades de los clientes, cubriendo simultáneamente todos los aspectos legales (certificados de supervisión) siendo un apoyo a la eficiencia del proyecto.

Se considera la idea de compra de vivienda usada con el objetivo de realizar cierto tipo de adecuaciones o construcciones acorde a la ubicación de esta, necesidades familiares y la generación de un buen balance económico al momento de la venta de la venta de la misma. Adicionalmente, clientes pueden escoger el paquete de servicios que requiera, y de acuerdo al tipo, extensión y programación del proyecto en cuestión, se definirán las características cuantificables de nuestros servicios. Tanto para el servicio de construcción como el de adecuación, se realizarán las visitas y comités que se requieran para garantizar el total control y acompañamiento del proyecto, en las áreas de campo y administrativas que se contraten. Se realizarán informes periódicos y actas de liberación de cada uno de los procesos y etapas contempladas.

Previamente a la contratación debemos realizar una serie de visitas y reuniones en las cuales se concretará el deseo o necesidad de la comunidad o el cliente y se evaluará, tanto en oficina como en campo, el tipo de intervención que se debe hacer para prestar el servicio para cada proyecto (número y organización del personal, equipos, frecuencia de las visitas, horarios, exigencias legales según el tipo de proyecto, etc.). Al final de cada uno de los procesos, y las etapas que comprenden los mismos, se harán los certificados y actas de liberación para dar paso a la siguiente etapa, o a la terminación del proyecto como tal.

2.2. EVALUACIÓN

A pesar de las peculiaridades que distinguen los productos y los procesos del sector de la construcción, este no se escapa a las reglas de funcionamiento del sistema económico en el que están inmersos. Para el mercado de las construcciones, como en los demás sectores productivos, las situaciones y dinámicas económicas dependen de dos actores fundamentales: la demanda y la oferta.

Por tal motivo se deben analizar diferentes factores del mercado para definir el sectorial que se va a enfocar la compañía y se define de la siguiente manera:

Atendiendo las necesidades del mercado local, La ciudad de Cali – Valle del Cauca

Familias de máximo cinco integrantes, con ingresos entre 10SMMLV y 30 SMMLV

Estratificación: Proyectos inmobiliarios ubicados en estratos 3, 4 y 5

Producto: Vivienda Unifamiliar y multifamiliar ubicados en estrato medio-bajo, medio y medio-alto

Nuestro Grupo objetivo, comprende clientes con capacidad económica comprendida en ingresos familiares entre 10 SMMLV y 30 SMMLV. Interesados en adquirir viviendas entre los estratos 3, 4 y 5 en la Ciudad de Cali.

En este grupo comprenden profesionales jóvenes solteros que deseen independizarse de sus padres, parejas conformadas recientemente, familias de máximo 5 integrantes. Que deseen vivir en la ciudad de Cali o invertir en ella.

Con el fin de evaluar el modelo de empresa se seleccionaron entre diferentes ideas de la empresa las mejores y más innovadoras, tomando como base la tabla 1. (Varela, 2001)

Tabla 1 Evaluación de modelo de empresa

INTERROGANTE	NO/SI						OBSERVACIONES
	0	1	2	3	4	5	
1. Tengo identificados los productos/servicios que voy a ofrecer.					X		
2. Considero que existe un volumen de clientes significativo para los productos/servicios de mi empresa					X		
3. Hay razones para creer que mi producto/servicio es realmente atractivo para mis clientes.					X		
4. Conozco las ventajas y desventajas que tengo respecto de mis competidores			X				
5. El sector económico en el que voy a entrar está en crecimiento.					X		
6. Las condiciones legales y comerciales del sector son favorables.					X		
7. Conozco y/o tengo acceso al saber tecnológico necesario para mi empresa.						X	
8. Puedo disponer de las materias primas, servicios e insumos que mi empresa requiere.						X	
9. Puedo disponer de los equipos, maquinarias e instalaciones que mi empresa requiere.						X	

10. Puedo conformar u grupo empresarial (socios y asesores) de excelencia para mi empresa.					X	
11. Puedo conformar un grupo ejecutivo de excelencia para mi empresa.					X	
12. Puedo conseguir los colaboradores que mi empresa requiere.					X	
13. Puedo conseguir los recursos financieros que la empresa requiere.					X	
14. Puedo tener acceso a fuentes alternas de recursos propios.					X	
15. Puedo disponer de garantías para la tramitación de recursos de crédito.					X	
16. Tengo acceso a entidades que me puedan apoyar en el desarrollo de mi empresa.					X	
17. Puedo conseguir los espacios físicos adecuados para mi empresa.					X	
18. Puedo manejar las condiciones éticas, legales, sociales y morales que mi empresa tiene.						X
19. Puedo disponer del tiempo que mi empresa exige y mi familia me apoya en ella.						X
20. La empresa coincide con los objetivos de mi plan de carrera empresarial.						X

Fuente: Construcción de los autores basados en el libro innovación empresarial de Rodrigo Varela

3. ANÁLISIS DE ENTORNOS

Dentro de los factores más importantes del análisis está el entorno en el cual estará la empresa, con lo cual se identifica las oportunidades y amenazas generales del proyecto, con esto se plantea posibles estrategias y medidas de mitigación frente a las amenazas con el fin de entrar en el mercado y posicionarse como una empresa reconocida en el sector. Para esto se analizará los seis entornos de Pestel.

3.1. ENTORNO GEOFÍSICO

3.1.1. Localización

La ciudad está ubicada en las coordenadas 3°27'00"N 76°32'00"O, en el departamento del Valle del Cauca. Geográficamente Cali está en el valle del río Cauca, el segundo en importancia del país. La ciudad tiene una elevación promedio de 1.000 msnm. Cali se sitúa además en un punto neurálgico y estratégico: hacia el occidente (aproximadamente 100 km) se conecta con el puerto de Buenaventura sobre el litoral pacífico, el más importante del país, por el inmenso movimiento de carga importación y exportación que por allí se registra y al noreste el centro industrial de Yumbo con el que conforma el Área Metropolitana de Cali. La ciudad es paso además de la Vía Panamericana y por ende paso obligado desde Colombia hacia el Ecuador.

Grafico 2 Ubicación Geográfica de Santiago de Cali y EL valle del Cauca



3.1.2. Superficie

El valle del cauca tiene una superficie total de 21.195 KM 2 que representa el 1.5% del territorio nacional, por extensión Cali es la segunda ciudad más grande del país

1	3.1.1. Localización Cali se sitúa además en un punto neurálgico y estratégico: hacia el occidente (aproximadamente 100 km) se conecta con el puerto de Buenaventura sobre el litoral pacífico, el más importante del país, por el inmenso movimiento de carga importación y exportación que por allí se registra y al noreste el centro industrial de Yumbo	O			X	
2	3.1.2. Superficie Cali es la segunda ciudad más grande del país al poseer un área de 564 km ²	O			X	
3	3.1.3. Área urbana y rural Santiago de Cali, es la tercera ciudad más poblada de Colombia. El 81.85% de la población vallecaucana se concentra en los centros urbanos y el 18.2% en las áreas rurales	O			X	

Fuente: Construcción de los autores basados en el libro de Benjamín Betancourt G. – Entorno Organizacional

3.2. ENTORNO SOCIAL

3.2.1. Orígenes Étnicos

En Colombia existen un sin número de manifestaciones culturales que expresan la variedad étnica, religiosa, de costumbres, tradiciones y formas de vida de su población, así como su riqueza natural y diversidad de climas, geografías y paisajes, entre otros.

El Valle del Cauca se consolidó como departamento en 1910. En 1857, pertenecía al territorio del Estado Soberano del Cauca que tenía como capital Popayán. En 1908, se presentan transformaciones en la organización político administrativa del país y con la ley 1 de 1908 se divide el territorio nacional en 34 departamentos, desmembrando el antiguo Cauca.

El territorio que hoy se conoce como Valle del Cauca, queda dividido en ese entonces en tres departamentos: Cali, Buga y Cartago, aunque no por mucho tiempo, pues, en 1910 con el decreto 340 del primero de abril, el gobierno nacional une estos tres en el departamento del Valle del Cauca, constituido finalmente por 7 provincias, 28 municipios y 10 corregimientos con capital Cali.

Entre 1911 y 1945, la asamblea departamental, crea 14 municipios nuevos, para un total de 42, que aún hoy se conservan: Cali, Palmira, Buga, Tuluá, Cartago, Buenaventura, Roldanillo, Toro, Yumbo, Dagua, La Victoria, Vijes, Guacarí, Florida, Candelaria, El Cerrito, Pradera, Yotoco, Bolívar, Andalucía, Jamundí, Buga la grande, La Unión, San Pedro, Zarzal, Versalles (consolidados en 1910), y Río Frío,

Sevilla, Alcalá, Caicedonia, Ansermanuevo, Obando, La cumbre, Ullóa, Trujillo, Calima, El Cairo, Ginebra, El Águila, Argelia y El Dovio, creados entre 1911 y 1945, como consecuencia del acelerado desarrollo de la economía cafetera que produjo grandes oleadas migratorias provenientes de Antioquia que se fueron asentando en la parte norte del departamento.

Con el fin del yugo esclavista, negros e indios se trasladaron a la región del pacífico vallecaucano y en años siguientes algunos partieron a la selva y a las montañas en busca de los territorios que les habían sido arrebatados. A pesar de que en el departamento existe una gran heterogeneidad poblacional, se distinguen claramente ciertos grupos étnicos:

Las comunidades negras ubicadas en el pacífico: Buenaventura, Juanchaco, Ladrilleros, Málaga, La Barra, Puerto España y en la zona rural de La Fragua, Mallorquín, Puerto Merizalde y bajo Naya.

Esta población junto con las comunidades indígenas es minoría en la región y ha ganado, con mucho esfuerzo, reconocimiento político a nivel nacional; sin embargo, a pesar de estar representados en el senado y en la cámara de representantes, no han podido conseguir autonomía como etnia (aspecto en el que los indígenas sí han ganado mucho terreno). Esta situación, sumada a la fuerte influencia de otras culturas y las grandes distancias que separan una comunidad de otra, han llevado a la modificación de la tradición cultural y a la pérdida de muchos rituales, bailes típicos, música, etc.

3.2.2. Nivel de escolaridad en el valle

La Tasa de Cobertura Bruta General es un indicador que permite conocer la proporción de personas vinculadas al sistema educativo frente a la población en edad escolar en un periodo (x) determinado. Se calcula de la siguiente manera:

$$TCB_x = \frac{\text{Total Población Matriculada en el periodo } x}{\text{Población en Edad Escolar en el periodo } x} * 100$$

Con el reporte que se tiene de matrícula a 31 de Octubre del 2016 en el municipio de Santiago de Cali, y con las proyecciones de población a mitad de periodo del DANE para ese mismo periodo, se cuentan con los insumos necesarios para el cálculo de este indicador obteniendo que:

$$TCB_{2016} = 376.674 / 440.216 \times 100 \quad TCB_{2016} = 85.57\%$$

Se tiene que la "TCB" es igual a 85.57%, lo que indica que por cada 100 niños con edades entre 5 y 16 años en el municipio de Santiago de Cali para el periodo académico 2016, aproximadamente 86 están matriculados en el sistema educativo independientemente de la edad. El seguimiento histórico de este indicador

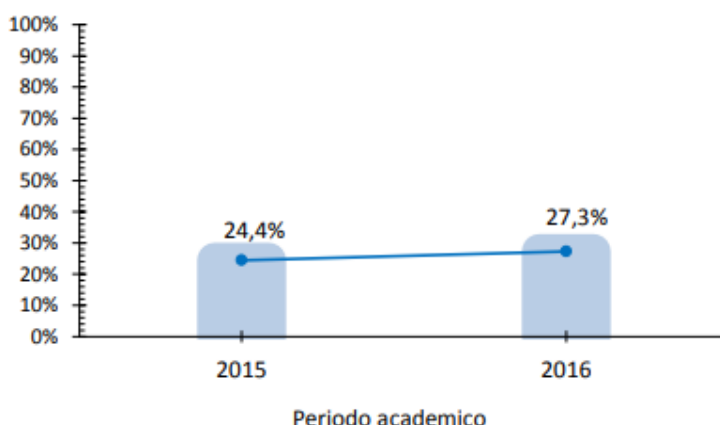
demuestra la disminución en 3.07 puntos porcentuales en el año 2015 versus el 2016 (ver Figura 23). Esto refleja la capacidad de oferta del sistema educativo para atender (matricular) a las personas. Define la suficiencia de la oferta en cuanto a la atención de la demanda lo cual la convierte en un indicador proxy de acceso a la educación.

El porcentaje de población por fuera del sistema educativo es un indicador que identifica la proporción de personas en edad escolar (5 a 16 años) que no están siendo atendidas por el sistema educativo.

De acuerdo a los reportes de matrícula a 31 de Octubre del 2016, se tiene que el porcentaje de población por fuera es del 27.3%, 2.8 puntos porcentuales más que el reportado en el año 2015 (ver Figura 3.) (Rodriguez, 2016)

Existen factores de índole socioeconómicos, demográficos y geográficos que impiden el acceso de la población a los establecimientos educativos, razón por la cual las acciones del municipio deben estar orientadas a mitigar el impacto de esta problemática en aras de la inclusión y el bienestar social.

Grafico 4 Porcentaje de población por fuera del sistema educativo



Los logros alcanzados en educación superior en cada departamento del país desde el año 2010 con relación a reducción de brechas, calidad, pertinencia e innovación así como de gestión se presentan a continuación:

Tabla 3 Tasa de cobertura de Educación Superior

TASA DE COBERTURA							
AÑO	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
DEPARTAMENTO	31.8%	34.7%	34.4%	37.2%	39.1%	41.0%	42.7%
NACIONAL	37.1%	40.4%	41.7%	45.2%	47.8%	49.4%	51.5%

Fuente: SNIES - MEN – Proyecciones de población DANE

3.2.3. Niveles de pobreza

Cali ha registrado una reducción en los niveles de pobreza al pasar de 16,5 % en 2015 a 15,4 % en 2016. Esta disminución de 1,1 puntos porcentuales fue la mayor entre las principales ciudades del país.

Medellín y Barranquilla también mostraron una reducción, en menor proporción, en las cifras: 0,2 puntos y 0,3 puntos, respectivamente. Mientras tanto, en ciudades como Bogotá, Cartagena y Bucaramanga, los niveles de pobreza monetaria aumentaron.

Así lo reveló el informe 'Pobreza Monetaria y Multidimensional en Colombia 2016', presentado este miércoles por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística, Dane.

La pobreza monetaria en Cali se ha mantenido con tendencia a la baja en los últimos años. Mientras que en el 2008 estaba en 28,5 %, en el 2016 logró ubicarse en 15,4 %, lo que muestra una reducción de 13.1 puntos porcentuales en nueve años.

En ese mismo lapso de tiempo, la pobreza extrema en la capital vallecaucana ha mostrado una disminución de 4,2 puntos porcentuales, al pasar de 7,4 % a 3,2 %.

De acuerdo con la Cámara de Comercio de Cali, algunos factores que han incidido en que la pobreza monetaria y la pobreza extrema disminuyeran en Cali en el último año son la mejoría en el mercado laboral de la ciudad, el dinamismo económico y empresarial de la región, sumado a los mayores ingresos de las familias provenientes de las remesas internacionales.

Cabe mencionar que, en concordancia con la disminución en los indicadores de pobreza, la tasa de desempleo en Cali también registró un descenso durante el último año, al pasar de 11,5 % en 2015 a 10,8 % en 2016.

Grafico 5 Tasa de desempleo, pobreza monetaria y pobreza extrema anual

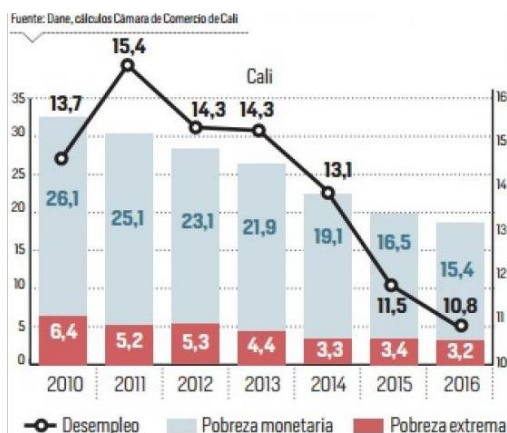


Tabla 4 Entorno Social

EMPRESA:		CONSTRUCIVIL S.A.S				
No.	VARIABLE	A/O	AM	am	om	OM
1	3.2.1. Orígenes Étnicos En Colombia existen un sin número de manifestaciones culturales que expresan la variedad étnica, religiosa, de costumbres, tradiciones y formas de vida de su población, así como su riqueza natural y diversidad de climas, geografías y paisajes, entre otros	O				X
2	3.2.2. Nivel de escolaridad en el valle Por cada 100 niños con edades entre 5 y 16 años en el municipio de Santiago de Cali para el periodo académico 2016, aproximadamente 86 están matriculados en el sistema educativo independientemente de la edad. El seguimiento histórico de este indicador demuestra la disminución en 3.07 puntos porcentuales en el año 2015 versus el 2016	A		X		
3	3.2.3. Niveles de pobreza Cali ha registrado una reducción en los niveles de pobreza al pasar de 16,5 % en 2015 a 15,4 % en 2016. Esta disminución de 1,1 puntos porcentuales fue la mayor entre las principales ciudades del país	O				X

Fuente: Construcción de los autores basados en el libro de Benjamín Betancourt G. – Entorno Organizacional

3.3. ENTORNO DEMOGRÁFICO

Los diferentes aspectos que conforman el entorno demográfico proporcionan información indispensable y oportuna para la toma de decisiones respecto al direccionamiento de los recursos de la empresa que se está creando, ya que variables como tasas de natalidad, mortalidad, niveles de escolaridad, tipología de familias, entre otras, ayudan a definir las preferencias y el tipo de población al que se dirigirá el producto.

3.3.1. Población

Entre el 22 de mayo de 2005 y el 6 de marzo de 2006 se realizó en Colombia el Censo General 2005. El censo de población anterior databa de 1993. El objetivo propuesto era la realización de un censo, que permitiera al país disponer de información actualizada, oportuna, pertinente, confiable e integrada sobre el volumen y las características de la población, los hogares y las viviendas. Se buscó

también aprovechar esa oportunidad para obtener la información que permitiera actualizar los marcos estadísticos básicos para los establecimientos económicos y las unidades de producción agropecuarias, cuyo referente anterior era aún más lejano.

Tabla 5 Población censada por sexo y grupo de edad

Población total censada, por sexo, según grupos de edad			
Total nacional			
2005			
Grupos de edad	Total		
	Total	Hombre	Mujer
Total nacional	41,468,384	20,336,117	21,132,267
0 a 4	4,108,861	2,106,179	2,002,682
5 a 9	4,295,913	2,197,689	2,098,224
10 a 14	4,339,046	2,214,464	2,124,582
15 a 19	3,933,754	1,975,856	1,957,898
20 a 24	3,641,839	1,783,320	1,858,519
25 a 29	3,280,767	1,590,993	1,689,774
30 a 34	2,917,290	1,401,139	1,516,151
35 a 39	2,919,161	1,392,512	1,526,649
40 a 44	2,732,504	1,304,948	1,427,556
45 a 49	2,291,308	1,088,238	1,203,070
50 a 54	1,835,340	876,301	959,039
55 a 59	1,450,658	692,733	757,925
60 a 64	1,104,733	524,576	580,157
65 a 69	921,054	428,876	492,178
70 a 74	702,518	321,765	380,753
75 a 79	504,438	228,608	275,830
80 a 84	278,875	121,846	157,029
85 y más	210,325	86,074	124,251

Fuente: DANE

De esta manera se puede observar que para el año 2005 la población colombiana censada según el DANE era de 41.468.384 y según proyecciones de la misma entidad para el 30 de junio de 2018 y 2020 será de 49.834.240 y 50.911.747

Grafico 6 población proyectada por sexo y área geográfica



Fuente: DANE

3.3.2. Urbanización y los cambios sociodemográficos

Los cambios culturales son altamente influenciados por los procesos de urbanización, la composición de hogares, tipología y particularidades de las viviendas, nivel de educación, accesos a la salud y entre otras demandas sociales. Se considera que la urbanización es el proceso de concentración en un número reducido de núcleos, en conjunto con la modernización de la sociedad y la industrialización, como uno de los fenómenos más característicos del siglo XX.

Los países de Latinoamérica en su mayoría desde mediados del siglo pasado han sido afectados por los procesos de urbanización, al igual que Colombia que paso de ser un país con alta población en las zonas rurales con un 60% a tener cerca del 75% de sus habitantes en zonas urbanas, el cual empieza a revertir a partir de 1964 y se acelera a partir de 1985 como se ve en la gráfica: ³

³ Sardi Perea, Edgar. *Cambios sociodemográficos en Colombia: Periodo Intercensal 1993 – 2005*. DANE 4ta Edición Revista Virtual de la Información Básica. Diciembre de 2007.

Grafico 7 Evolución de la población en el periodo 1938-2005

Censo	Población censada			% Cabecera	% Resto
	Total	Cabecera	Resto		
1938	8,701,816	2,533,680	6,168,136	29.1	70.9
1951	11,228,509	4,441,386	6,787,123	39.6	60.4
1964	17,484,508	9,093,088	8,391,420	52.0	48.0
1973	20,666,920	12,637,750	8,029,170	61.1	38.9
1985	27,867,326	18,710,087	9,157,239	67.1	32.9
1993	33,109,840	23,514,070	9,595,770	71.0	29.0
2005	41,489,253	30,846,231	10,643,022	74.3	25.7

Nota: Fuente DANE. Las fechas censales son las siguientes
 Censo 1938: 5 de julio de 1938; Censo 1951: 9 de Mayo de 1951
 Censo 1964: 15 de julio de 1964; Censo 1973: 24 de octubre de 1973
 Censo 1985: 15 de octubre de 1985; Censo 1993: 24 de octubre de 1993
 Censo 2005: 11 de noviembre de 2005.

Si se toma solamente el periodo en el cual se realizó el censo 1993-2005, aumento la población urbana en un 31.2%, mientras que en el periodo 1985-1993 solo fue en 25.7% lo cual demuestra la influencia de los procesos de urbanización en los últimos 12 años. Sin embargo, este proceso es muy diverso por sus diferentes componentes a nivel territorial que implican dinámicas diferentes en los procesos migratorios. En efecto, la tendencia del crecimiento de la población en Colombia es influenciada por el proceso de urbanización, proceso que ha determinado el rápido crecimiento de las principales ciudades del país, así como las cercanas a ellas, lo que define una dinámica especial de flujos poblacionales determinados por factores de trabajo, desplazamiento forzado, estudio, costos en bienes y servicios, entre otros, factores que son importantes en el crecimiento de municipios de destino; reducción en los de origen y, por lo tanto, son generadores de efectos determinantes en la distribución espacial de la población. Todo esto genera diferentes comportamientos regionales los cuales se pueden definir de la siguiente manera:

- Concentración alta de población de cabeceras: Están con un 80% o más del total de la población departamental. Casos como Bogotá, Valle del Cauca, Atlántico y Quindío.
- Concentración media-alta en cabeceras: Están en un rango entre 60 y 80 % donde se encuentran Risaralda, Norte de Santander, Antioquia, Bolívar, Santander, Meta, San Andrés, Caldas, Cesar, Casanare, Magdalena, Arauca, Tolima, Cundinamarca, Sucre, y Guaviare.

- Concentración media: Están en un rango entre 50 y 60 % del total de la población departamental. Se ubican Huila, Caquetá, La Guajira, Vaupés, Boyacá, Córdoba y Choco.
- Concentración baja: Menos del 50% del total de la población departamental. En la cual están Putumayo, Nariño, Amazonas, Cauca, Vichada y Guainía.

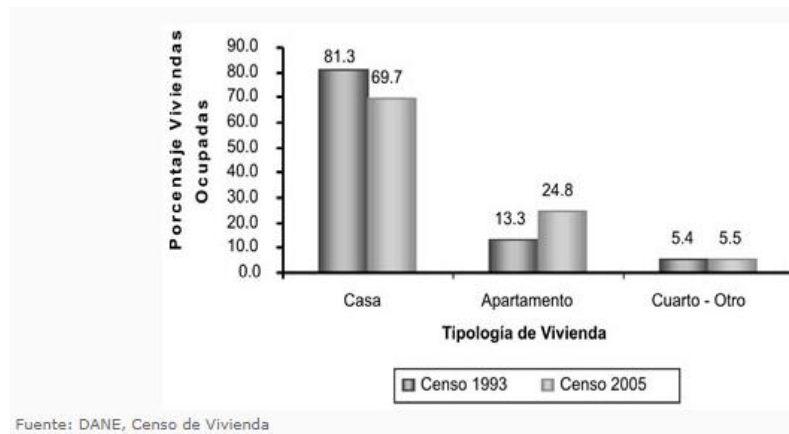
Grafico 8 Concentración de población por zonas geográficas. 2005

Zona Geográfica	% de Población
Atlántica ²	21,2
Andina Central ³	29,8
Andina Occidental ⁴	18,9
Andina Oriental ⁵	7,5
Pacífica ⁶	17,3
Piedemonte ⁷	4,0
Amazonia ⁸	0,9
Orinoquía ⁹	0,4

Fuente: DANE, Censo General 2005

Si se tiene en cuenta los tipos de vivienda, el Censo General 2005 muestra un incremento importante de las viviendas tipo apartamento, en deterioro de las casas, lo cual está directamente relacionado con el aumento de la propiedad horizontal especialmente en las ciudades de mayor dinámica socioeconómica.

Grafico 9 Evolución del tipo de vivienda en el periodo 1993-2005

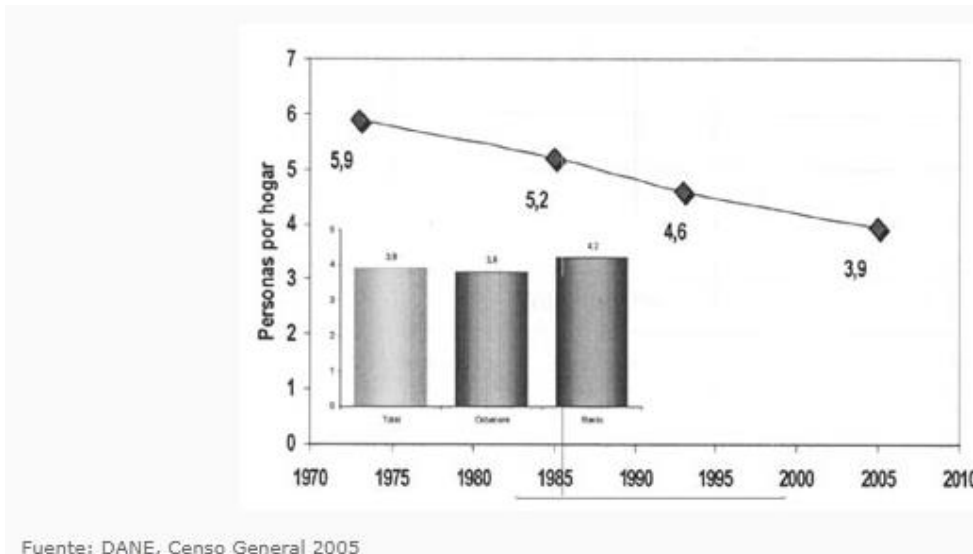


3.3.3. Tipología de familias y preferencias habitacionales

Se puede mencionar que los hogares colombianos muestran gran cambio en su estructura en los últimos doce años, explicado por una menor fecundidad, mayor incorporación de la mujer en el mercado laboral e incremento en los niveles educativos, el cual se evidencia en el tamaño de los hogares, que ha pasado de 5,9 personas por hogar, en el año 1973, a 3,9 en el 2005, que es el resultado de la reducción de la fecundidad y la emigración internacional.

Con estos cambios sociodemográficos en la urbanización de las ciudades, se generan grandes demandas en el sector de construcción urbana, marcándose la tendencia en construcción de apartamentos.

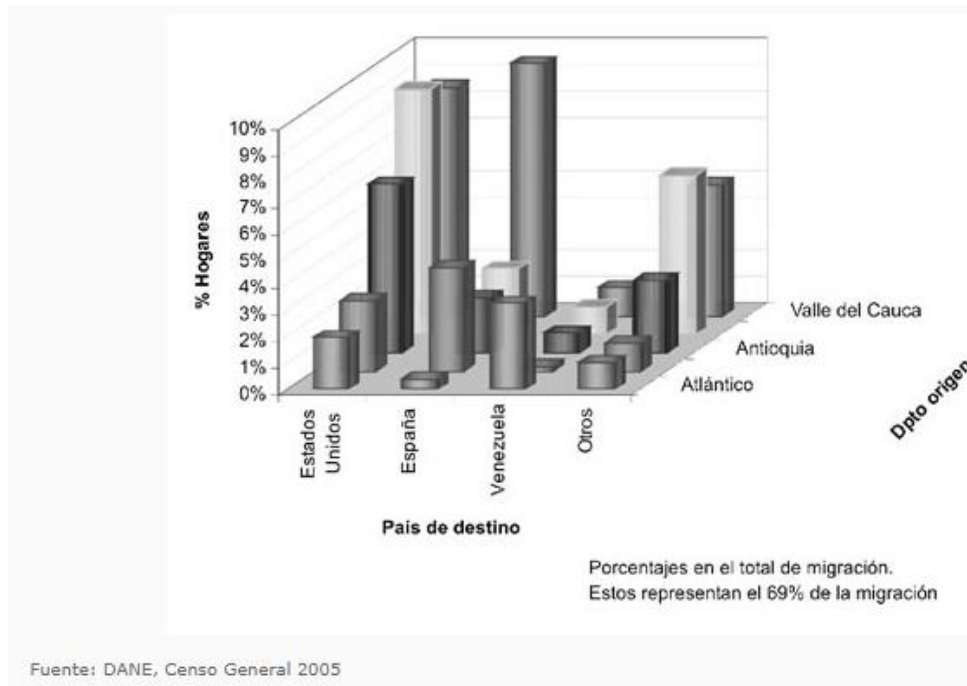
Grafico 10 Tamaño promedio de los hogares



Otro aspecto que tiene cierta incidencia, especialmente en algunas comunas de las grandes ciudades, es la proporción de hogares que tienen algún miembro residiendo de forma permanente en el exterior. El censo detectó que el 2,8 por ciento de los hogares colombianos tienen al menos una persona que era miembro de su hogar y que, en algún momento anterior al censo, se fue a residir al exterior. En cuanto a los países de destino, predomina Estados Unidos (34,6 por ciento), España (23 por ciento) y Venezuela (20 por ciento) lo cual explica la importancia de las remesas internacionales desde estos países.

Los entes territoriales con mayor proporción de hogares con experiencia migratoria internacional son Valle del Cauca (23,1 por ciento de hogares), Bogotá D.C. (17,6 por ciento de hogares), Antioquia (13,7 por ciento de hogares), Risaralda (6,9 por ciento de hogares) y Atlántico (5,8 por ciento de hogares). Si tenemos en cuenta los destinos de los miembros de estos hogares, éstos muestran las mismas tendencias del promedio nacional, lo cual es coherente considerando que en estos Departamentos se encuentra el mayor porcentaje de población.

Grafico 10A Destinos internacionales de miembros de los hogares por departamento, 2005



3.3.4. Esperanza de vida al nacer

Las esperanzas de vida en la población colombiana han aumentado de 70-90 años a 74 años en los últimos 15 años. La población está empezando a envejecer y está concentrada en las ciudades, se presenta un común denominador en las causas de muertes externas como enfermedades cardio y cerebro vasculares, la neumonía, diabetes y los tumores, aunque se observa una reducción en la mortalidad infantil aún existen diferencias departamentales que deber ser consideradas.

La Universidad de Antioquia en el Estudio de Análisis de Situación de Salud para el Ministerio de protección social muestra que las primeras cuatro causas de mortalidad son cardiovasculares, externas, tumores y el sistema respiratorio, el estudio muestra que las muertes por enfermedades crónicas o degenerativas han aumentado en detrimento de las causas por enfermedades transmisibles.

Tabla 6 Entorno Demográfico

EMPRESA:		CONSTRUCIVIL S.A.S				
No.	VARIABLE	A/O	AM	am	om	OM

1	3.3.1. Población Para el año 2005 la población colombiana censada según el DANE era de 41.468.384 y según proyecciones de la misma entidad para el 30 de junio de 2018 y 2020 será de 49.834.240 y 50.911.747	O				X
2	3.3.2. Urbanización y los cambios sociodemográficos Colombia paso de ser un país con alta población en las zonas rurales con un 60% a tener cerca del 75% de sus habitantes en zonas urbanas	O				X
3	3.3.3. Tipología de familias y preferencias habitacionales Los hogares colombianos muestran gran cambio en su estructura en los últimos doce años, explicado por una menor fecundidad, mayor incorporación de la mujer en el mercado laboral e incremento en los niveles educativos, el cual se evidencia en el tamaño de los hogares, que ha pasado de 5,9 personas por hogar, en el año 1973, a 3,9 en el 2005, que es el resultado de la reducción de la fecundidad y la emigración internacional	O				X
4	3.3.4. Esperanza de vida al nacer Las esperanzas de vida en la población colombiana han aumentado de 70-90 años a 74 años en los últimos 15 años. La población está empezando a envejecer y está concentrada en las ciudades	O			X	

Fuente: Construcción de los autores basados en el libro de Benjamín Betancourt G. – Entorno Organizacional

3.4. ENTORNO CULTURAL

Aspectos como la calidad de vida, el bienestar de la comunidad, la responsabilidad social de la empresa con la comunidad, las actitudes, valores culturales, creencias, costumbres, formas de pensar y de ser del grupo social al que se va a dirigir la empresa son bastante importantes y trascendentales para el desarrollo y el direccionamiento de la empresa.

Colombia es un país de diferencias raciales, étnicas, culturales, sociales y así mismo somos una sociedad abierta a los cambios que se vienen presentando por la modernización y globalización la cual ha venido produciendo cambios en las características individuales de la población.

3.4.1. Costumbres, tradiciones y expresiones

Entre los hermosos paisajes que se encuentran en el pacífico gracias a la diversidad natural, cultural y étnica están los Parques Nacionales Bahía Málaga, los Katíos, el Darién, el Santuario de Flora y Fauna Malpelo, la Laguna de Cocha; la variedad de muestras culturales como el Carnaval de Negros y Blancos en Pasto, las Fiestas de Sanpacho en Quibdó y la música de marimba y cantos tradicionales del Pacífico Sur, la feria de Cali que reúne y contagia a propios y extranjeros.

3.4.2. Festivales

Con el propósito de impulsar la creación de oportunidades económicas para artistas, gestores y emprendedores culturales, se parte de tres principios: conectividad, diversidad y consumo; los cuales se alinean al ciclo de la cadena de valor de expresiones culturales, en lo referido a exhibición y consumo, Cali por medio de la Subsecretaría De Artes, Creación Y Promoción Cultural gestiona Festivales culturales que promueven la interculturalidad y la integración social de los caleños, como los son:

- Festival Petronio Álvarez
- Festival mundial de salsa
- Festival de Poesía
- Festival Internacional de Ballet
- Bienal de danza
- Encuentro de danzas Folclóricas “Mercedes Montañó”
- Festival internacional de teatro de Cali
- Festival internacional de cine de Cali
- Feria de Cali

3.4.3. Patrimonio, Bibliotecas e Infraestructura

La Secretaría de Cultura concentra las actividades en concordancia con el Plan de Desarrollo Municipal asociadas en dos (2) grandes líneas: la primera de ellas es el servicio público de la Red de Bibliotecas y su infraestructura cultural tanto en la zona rural como en la zona urbana del municipio de Cali y la segunda, con la salvaguarda, protección y divulgación del patrimonio cultural material e inmaterial del municipio de Cali.

En la primera línea, actualmente el municipio dispone de una red de bibliotecas públicas de Cali cuenta con 61 espacios en comunas y corregimientos, entre los que se encuentran 4 Bibliotecas Centros Culturales y 3 Bibliotecas temáticas. Actualmente 57 de estos espacios están activos y 4 están en proceso de construcción-remodelación.

Para la puesta en marcha del plan de trabajo en el municipio, la Red cuenta con 100 personas en bibliotecas, entre coordinadores, promotores de lectura y bibliotecarios, y un equipo de 19 promotores de lectura que realiza intervenciones en espacios no convencionales de la ciudad, como lo son las estaciones del transporte masivo Mío, centros penitenciarios, centros comerciales, plazas de mercado, entre otros.

La coordinación general de la Red se realiza desde la Secretaría de Cultura, apoyada por un equipo técnico en territorio, distribuido para cada uno de los cinco nodos en los que se han agrupado las bibliotecas. A su vez, se encuentra un equipo de coordinaciones misionales que llevan a cabo la planificación y ejecución de las misiones transversales a toda la Red, como lo es la política de desarrollo de colecciones, servicios bibliotecarios y programación cultural, entre otros.

Para garantizar los servicios de las bibliotecas y centro culturales existentes, la Secretaría de Cultura cuenta con un Grupo de Infraestructura Cultura a través del cual se dispone el programa de mantenimiento y construcción de Bibliotecas y Centros Culturales de la ciudad, acorde a las coberturas que existen actualmente.

En la segunda línea, la Secretaría de Cultura dispone de cinco (5) grupos divididos en patrimonio material e inmaterial:

El Patrimonio Material está representado por:

- El Grupo del Archivo Histórico donde se presta el servicio de consulta de los fondos existentes y se trabaja por la protección del archivo documental existente.
- El Grupo de la Audioteca y Videoteca donde se trabaja por proteger una variedad de material audio visual y a su vez se presta el servicio de videoteca y cine foros para la ciudad durante todo el año.
- El Grupo de Patrimonio Inmueble, donde se conceptúa sobre la exención de impuestos para edificios Bienes de Interés Cultural - BIC a la oficina de Hacienda del Municipio, se conceptúa sobre intervenciones en proyectos de edificaciones BIC, se realiza el control a edificios con valores patrimoniales y se realiza el mantenimiento a fuentes y monumentos incluidos en el PBOT del Municipio.

El Patrimonio Inmaterial está representado por:

- El Grupo de Patrimonio Inmaterial donde se trabaja por el rescate y protección de las tradiciones de la ciudad asociadas con las manifestaciones culturales, pero también de las comunidades indígenas, afros y población vulnerable.
- El Grupo del Centro de Memoria, donde se trabaja por la protección y recuperación de la memoria cultural de la ciudad a partir de la representación gráfica

Tabla 7 Entorno Cultural

EMPRESA:		CONSTRUCIVIL S.A.S				
No.	VARIABLE	A/O	AM	am	om	OM
1	3.4.1. Costumbres, tradiciones y expresiones. Entre los hermosos paisajes que se encuentran en el pacifico gracias a la diversidad natural, cultural y étnica están los Parques Nacionales Bahía Málaga, los Katíos, el Darién, el Santuario de Flora y Fauna Malpelo, la Laguna de Cocha	O			X	
2	3.4.2. Festivales Cali por medio de la Subsecretaría De Artes, Creación Y Promoción Cultural gestiona Festivales culturales que promueven la interculturalidad y la integración social de los caleños	O			X	
3	3.4.3. Patrimonio, Bibliotecas e Infraestructura La Secretaría de Cultura concentra las actividades en concordancia con el Plan de Desarrollo Municipal asociadas en dos (2) grande líneas: la primera de ella es el servicio público de la Red de Bibliotecas y su infraestructura cultural tanto en la zona rural como en la zona urbana del municipio de Cali y la segunda, con la salvaguarda, protección y divulgación del patrimonio cultural material e inmaterial del municipio de Cali.	O			X	

Fuente: Construcción de los autores basados en el libro de Benjamín Betancourt G. – Entorno Organizacional

3.5. ENTORNO AMBIENTAL

El entorno ambiental incluye las normas protectoras del ambiente, la conciencia ecológica de la sociedad en la que se va a desarrollar un proyecto, el manejo de residuos, el empleo de nuevas tecnologías respetuosas con el medio, son aspectos que deben tenerse en cuenta y que definen en mucha medida el desarrollo de la actividad de la construcción.

3.5.1. Sistema de Gestión Ambiental (SGA) ISO 14000 - 14001

La ISO 14000 establece los requisitos para que las empresas que implementen y mantengan un Sistema de Administración Ambiental, denominado SISTEMA DE GESTIÓN MEDIO AMBIENTAL (SGA). La cual forma parte de la Administración

General y debe incluir: planificación, responsabilidades, procedimientos, procesos y recursos que le permitan desarrollarse, alcanzar, revisar y poner en práctica la política ambiental

Si una empresa implementa el SGA esta deberá crear una sección o área, cuyo tamaño dependerá de la magnitud de la empresa, y le corresponderá tener lo siguiente:⁵

- Compromiso de la Dirección y la Política Ambiental.
- Metas y Objetivos Ambientales.
- Programa de Control Ambiental, integrado por procesos, prácticas, procedimientos y líneas de responsabilidad.
- Auditoría y Acción correctiva, cuya función radica en la entrega de información periódica que permite la realización de revisiones administrativas y asegurar que el SGA funciona correctamente.
- Revisión Administrativa, que es la función ejecutada por la gerencia con el objeto de determinar la efectividad del SGA.
- Mejoría Constante, esta etapa permite asegurar que la organización cumple sus obligaciones ambientales y protege el medio ambiente.

Con el objetivo de proporcionar los elementos de un Sistema de Administración Ambiental efectivo, que puede ser integrado con otros requisitos gerenciales, para auxiliar a las organizaciones en lograr sus metas ambientales y económicas cuyo fin es apoyar la protección ambiental y la prevención de la contaminación, en armonía con las necesidades socioeconómicas.

La norma ISO 14001 es una importante herramienta que puede ser adaptada en los procesos de la construcción con el fin de que sirva de apoyo en la obtención de evidencias, establecimiento de responsabilidades, ejecución de prácticas y procedimientos y mejora continua en la aplicación del SGA. En este sentido para el caso de las empresas del sector de la construcción incluyendo aquellas que se dedican a la interventoría y supervisión técnica es de suma de importancia que se adapten a estos nuevos requerimientos y se incluyan en sus actividades y/o portafolio de servicios.

⁴ Osorio Jesús David. *Concreto Industrializado en la Producción de Vivienda*. Blog 360° en Concreto. Colombia, mayo de 2013.

⁵ Mera y Piñeros. *Diagnóstico rápido para empresas del sector de la construcción que permite posteriormente implementar un sistema de gestión ambiental (SGA)*. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. Universidad ICESI. Santiago de Cali, abril de 2012

3.5.2. Manejo de residuos

Las leyes 09 de 1979, 142 de 1994, 430 de 1998, el Documento Conpes 2750 de 1994, los decretos 2462 de 1989 y 605 de 1996, varias resoluciones y el reciente Decreto 2981 de 2013 expedido por el actual Gobierno, reglamentario de la

prestación del servicio público de aseo, que incluye la actividad de recolección y transporte de residuos aprovechables, y prevé que en la formulación de los Planes de Gestión Integral de Residuos Sólidos (Pgirs) debe darse participación efectiva a la población recicladora, hacen parte de la extensa normatividad que existe en el país para abordar este tema con propiedad.

Así mismo, el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, con el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, expidió el 25 de noviembre del 2014, la Resolución 0754, por la cual se establece la metodología para la formulación, implementación, evaluación, seguimiento, control y actualización de los mismos planes de gestión, que según el ministro de Vivienda, Luis Felipe Henao, “es una metodología que debe ser adoptada por los alcaldes de todos los municipios y distritos del país, como herramienta de planeación orientada a asegurar el adecuado manejo de los residuos sólidos”.

Uno de los cambios significativos con respecto a la metodología expedida en el año 2003, es que se tiene en cuenta el tamaño del municipio. Así, para los pequeños, se simplifica la formulación, de manera que puedan enfocarse en el diseño de programas y proyectos acordes con sus capacidades administrativas, y de esta forma ser más efectivos en el momento de su implementación. De otra parte, a nivel regional, se podrán aunar esfuerzos y formular Pgirs entre dos o más municipios, asociaciones de distritos especiales, áreas metropolitanas y regiones de planificación y gestión.

Lo anterior representa un avance en la planificación de la gestión integral de residuos sólidos en el país, que busca que los proyectos tengan definida su viabilidad financiera e institucional y permite a las entidades territoriales incluir dentro de sus planes de desarrollo las acciones y presupuestos requeridos para lograr los objetivos de calidad, continuidad y sostenibilidad de la prestación del servicio público de aseo.

Los Pgir deben promover el aprovechamiento de residuos sólidos en los municipios, distritos y regiones, incluyendo programas vinculantes con los recicladores de oficio, estrategias de educación a la población en temas como la separación en la fuente y la responsabilidad en el manejo de residuos en vías y áreas públicas, el sistema de recolección selectiva, la ubicación de los centros de clasificación y aprovechamiento y demás elementos necesarios para avanzar en la implementación de una política de desarrollo sostenible. "De esta manera se beneficiarán todos los ciudadanos y se avanzará en el desarrollo social, ambiental y económico del país", dijo el Ministro Henao Cardona. (Portafolio, 2015)

3.5.3. Disponibilidad y acceso de recursos naturales

La utilización del agua por los hogares presento el siguiente comportamiento:

En las extracciones totales de agua, se presenta una tendencia a la disminución del uso del agua, con una variación de -03% para el año 2010 respecto a 2009, representada por una leve caída de los consumos de 318 millones de m3 en 2009 a 317 millones en 2010.

El consumo de agua cada vez ocupa lugares más importantes dentro de las prioridades de las empresas en Colombia. Esta consciencia se ve expresada en la incorporación de líneas de acción concretas y de cuantiosas inversiones que les permiten ser más eficientes en su uso, ya no sólo por ahorro, sino proveniente de una genuina preocupación por su cuidado.

Justamente, este es uno de los pilares sobre los cuales está soportado el plan que tiene la Misión de Crecimiento Verde, una iniciativa que lidera el DNP diseñada para que le permita a Colombia continuar transitando la senda del crecimiento, apropiando los intereses y deberes que todos los actores de la sociedad debemos poner en práctica para garantizar la protección del medio ambiente y los recursos naturales, entre ellos está por supuesto el agua.

Por considerar que las empresas son un actor fundamental del andamiaje para que el crecimiento verde sea un proceso tangible y con mediciones eficientes que ayuden a tomar decisiones para el futuro, comenzamos hoy una serie de entregas que pretenden ilustrar y destacar diferentes esfuerzos alrededor de este trascendental asunto. Aquí destacamos algunas empresas que incorporaron y están demostrando cómo reducir y ahorrar su consumo con el objetivo de desarrollarse en armonía con el entorno, garantizando un crecimiento cada vez más verde. (Portafolio, 2017)

Tabla 8 Entorno Ambiental

EMPRESA:		CONSTRUCIVIL S.A.S				
No.	VARIABLE	A/O	AM	am	om	OM
1	3.5.1. Sistema de Gestión Ambiental (SGA) ISO 14000 - 14001. La ISO 14000 establece los requisitos para que las empresas que implementen y mantengan un Sistema de Administración Ambiental, denominado SISTEMA DE GESTIÓN MEDIO AMBIENTAL (SGA)	A		X		
2	3.5.2. Manejo de residuos Las leyes 09 de 1979, 142 de 1994, 430 de 1998, el Documento Conpes 2750 de 1994, los decretos 2462 de 1989 y 605 de 1996, varias resoluciones y el reciente Decreto 2981 de 2013 expedido por el actual Gobierno, reglamentario de la prestación del servicio público de aseo, que incluye la actividad de recolección y transporte de residuos aprovechables	A		X		

3	3.5.3. Disponibilidad y acceso de recursos naturales El consumo de agua cada vez ocupa lugares más importantes dentro de las prioridades de las empresas en Colombia. Esta consciencia se ve expresada en la incorporación de líneas de acción concretas y de cuantiosas inversiones que les permiten ser más eficientes en su uso, ya no sólo por ahorro, sino proveniente de una genuina preocupación por su cuidado	O			X	
---	---	---	--	--	---	--

Fuente: Construcción de los autores basados en el libro de Benjamín Betancourt G. – Entorno Organizacional

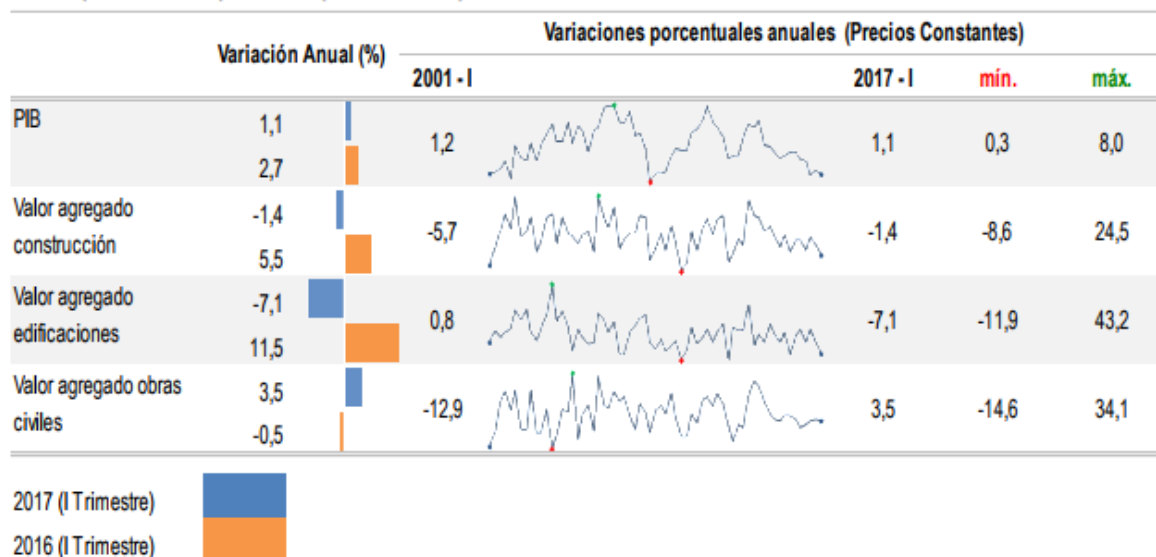
3.6. ENTORNO ECONÓMICO

3.6.1. Crecimiento del PIB Edificador.

Según el análisis del primer trimestre enero – marzo del 2017, PIB a precios constantes aumento en un 1.1% con relación al mismo periodo del año pasado en el 2016. Si se analiza el resultado del valor agregado por las grandes ramas de la actividad se evidencia una reducción del 1.4% del valor agregado de la construcción. Lo cual se explica por la disminución de 7.1% en el subsector de edificaciones y el aumento de 3.5 en el subsector de las obras civiles.

Grafico 11 PIB total, valor agregado construcción y subsectores, variación anual y participación en el PIB

2001 (I trimestre) - 2017 (I trimestre)^P



Fuente: DANE - Cuentas Trimestrales

^P: Cifra provisional

Si se evalúa el crecimiento del PIB, para el primer trimestre del 2017 con respecto al mismo periodo del año anterior para los países de América Latina, sobresale el comportamiento de México, Perú y Colombia los cuales registraron los mayores incrementos del 2.6, 2.1, 1.1% respectivamente. Si se evalúa el caso puntual de la construcción el más destaca es Chile con crecimiento de 1.2%.

Grafico 12 PIB total y valor agregado de la rama construcción para países de Latinoamérica.

2010 (I trimestre) - 2017 (I trimestre)^P

	Variación anual (%) PIB		Valor agregado de la construcción Variación anual (%)		PIB Variación anual (%) (Precios Constantes)				Valor agregado de la construcción Variación anual (%) (Precios Constantes)			
	2010-I	2017-I	2010-I	2017-I	2010-I	2017-I	min.	máx.	2010-I	2017-I	min.	máx.
Colombia	1,1	2,7	-1,4	5,5	3,6	1,1	1,1	7,9	4,6	-1,4	-8,6	22,5
Brazil	-0,4	-5,4	-6,3	-5,0	9,2	-0,4	-6,8	9,2	19,6	-6,3	-9,0	19,6
Chile	0,3	2,2	1,2	9,9	2,5	0,3	0,3	9,2	0,1	1,2	-0,4	13,3
México	2,6	2,3	-0,4	2,9	4,1	2,6	0,7	6,6	-0,4	-0,4	-6,9	5,4
Perú	2,1	4,3	-6,3	2,0	5,9	2,1	1,5	9,5	15,5	-6,3	-9,2	24,0



Fuente: DANE ^P. Cifra provisional, Ibge (Brasil), Banco Central de Chile (Chile), Inegi (México), Inei (Perú).

3.6.2. Ipc vivienda

El índice de precios al consumidor IPC registro una variación de 0.49% y en los 12 meses el IPC total registro una variación de vivienda de 4.79%.

Tomando como referencia el corte al mes de mayo de 2017 el IPC de vivienda aumentó con respecto a la variación doce meses en:

Bogotá 4.91%

Medellín 6.27%

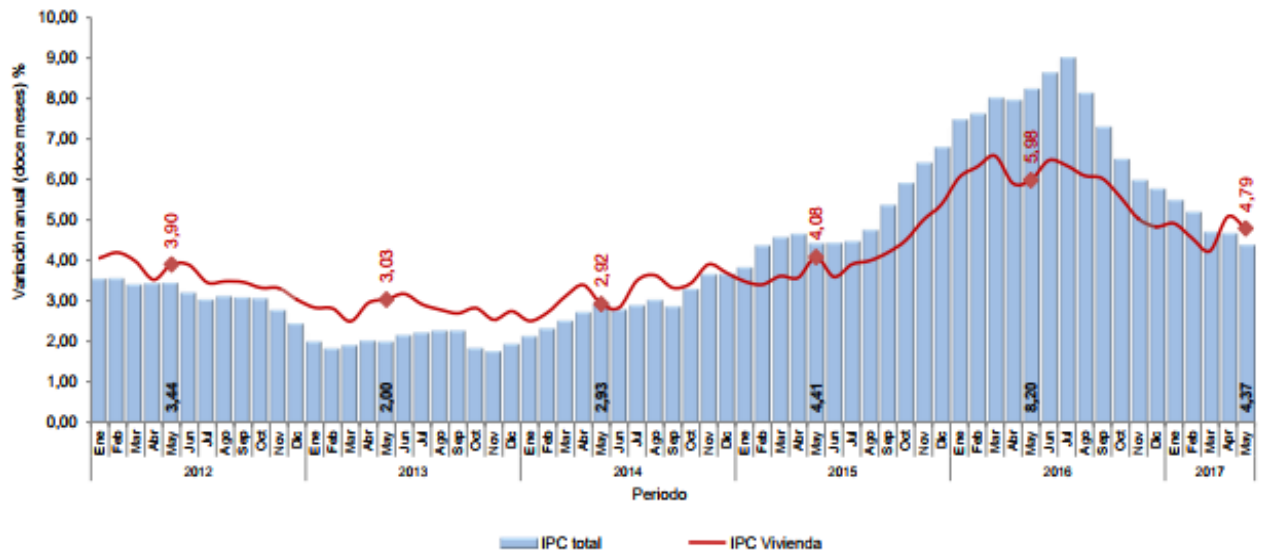
Cali 3.05%

Barranquilla 4.19%

Los cuales aportan un total de 3.54 puntos porcentuales a la variación en doce meses nacional del IPC de vivienda.

Grafico 13 IPC total e IPC vivienda.

2012 (enero) - 2017 (mayo)^P



Fuente: DANE - IPC

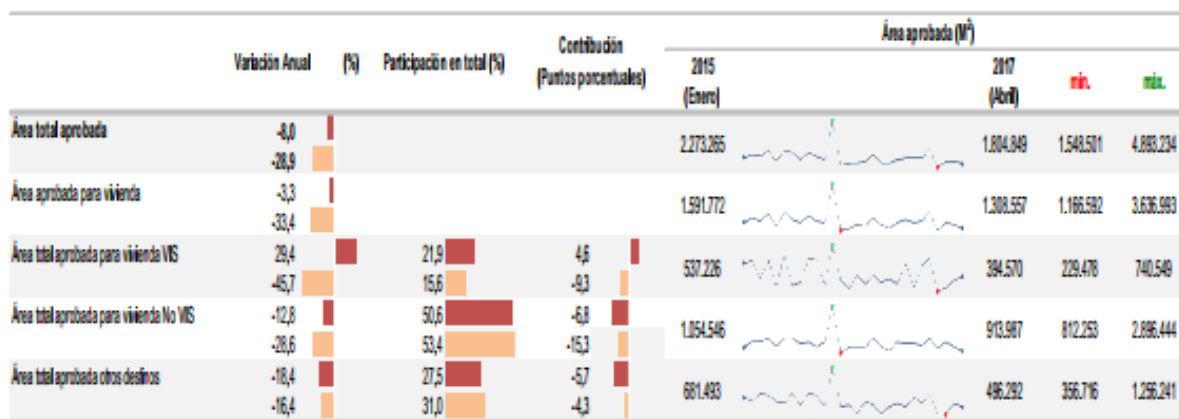
^P: Cifra provisional

3.6.3. Censo de Edificaciones

En abril de 2017, se licenciaron 1.804.849 m² para construcción con una disminución de 8,0% respecto al mismo mes del año 2016. Este resultado se explica principalmente por el decrecimiento de 18,4% el área aprobada para otros destinos al pasar de 607.999 m² registrados en abril de 2016 a 496.292 m² registrados en abril de 2017. Así mismo, en el área aprobada para vivienda disminuyó 3,3% respecto a abril del año 2016, al pasar de 1.353.273 m² a 1.308.557m² registrados en abril de 2017.

Gráfico 14 Licencias de construcción, Área aprobada total y para vivienda (302 municipios)

2015 (enero) - 2017 (abril)^P



abr-17
abr-16

Fuente: DANE - ELIC

Tabla 9 Entorno Económico

EMPRESA:		CONSTRUCIVIL S.A.S				
No.	VARIABLE	A/O	AM	am	om	OM
1	3.6.1. Crecimiento del PIB Edificador. Si se evalúa el crecimiento del PIB, para el primer trimestre del 2017 con respecto al mismo periodo del año anterior para los países de América Latina, sobresale el comportamiento de México, Perú y Colombia los cuales registraron los mayores incrementos del 2.6, 2.1, 1.1%	O				X
2	3.6.2. Ipc vivienda El índice de precios al consumidor IPC registro una variación de 0.49% y en los 12 meses (para 2017) el IPC total registro una variación de vivienda de 4.79%. Con una tendencia a la baja	O			X	
3	3.6.3. Censo de Edificaciones En abril de 2017, se licenciaron 1.804.849 m2 para construcción con una disminución de 8,0% respecto al mismo mes del año 2016, lo que muestra una disminución alta en aprobación de licencias para construcción de vivienda nueva	O				X

Fuente: Construcción de los autores basados en el libro de Benjamín Betancourt G. – Entorno Organizacional

3.7. ENTORNO TECNOLÓGICO

3.7.1. Evolución de la Norma Técnica de la Construcción

Después del sismo de Popayán ocurrido en 1983 con una intensidad de 5.5 en la escala de Richter que produjo grandes daños, el Congreso de la República expidió la Ley 11 de 1983, por medio de la cual se determinaban las pautas bajo las cuales debe llevarse a cabo la reconstrucción de las zonas afectadas. En uno de los artículos de la Ley se autorizaba al Gobierno Nacional para emitir una reglamentación de construcción “sismoresistente” y además lo facultaba para hacerla extensiva al resto del país. Esta fue la base jurídica de las primeras normas sísmicas Colombiana. Este primer y exitoso documento de reglamentación, estuvo basado en la Norma AIS 100-83 sobre diseño sismo resistente de la Asociación Colombiana de Ingeniería Sísmica, la Norma ICONTEC 2000 de diseño de concreto reforzado y el Código de Estructuras Metálicas de Fedestructuras.

Como resultado de este ejercicio el presidente de la República expidió un Decreto, autorizado por las facultades extraordinarias que le confería la Ley 11 de 1983, por medio del cual se adoptaba el Código para uso obligatorio en todo el territorio nacional. Este es el Decreto 1400 de junio 7 de 1984, "Código Colombiano de Construcciones Sismo Resistentes", cuyo contenido estuvo enfocado principalmente al diseño de edificaciones en concreto y mampostería en arcilla, el cual estuvo vigente durante trece años.

Por lo tanto, la actualización técnica de las Normas Colombianas de Diseño y Construcción Sismo Resistente se puede hacer en cualquier momento, a través de la Comisión Asesora Permanente del Régimen de Construcciones Sismo Resistentes (a la cual pertenece CAMACOL en conjunto con otras entidades e instituciones). La Ley fue reglamentada por medio del Decreto 33 de 1998 conocido como NSR-98, cuyo contenido adicionó 5 títulos al existente. Incluyó en un título específico el tema de la supervisión técnica con el fin de complementar los requisitos que permitan garantizar el cumplimiento principal de la norma “la protección de la vida”, consignado en la Ley 400/97.

En marzo de 2010 se expidió la última actualización de la Norma Sismo Resistente, por medio del Decreto 926 del mismo año. Como uno de los puntos más relevantes de esta versión NSR-10, se encuentra el nuevo mapa de sismicidad elaborado por la Red Sismológica Nacional adscrita al INGEOMINAS, que permite identificar de manera más acertada las zonas de amenaza sísmica del país, las cuales permiten variaciones en los diseños estructurales en relación con la tipificación de la zona: alta, intermedia o baja. Estas actualizaciones normativas en Colombia obedecen a la práctica desarrollada en el mundo respecto a ser cada vez más sencillas y que integran aún más sistemas y materiales posibles. En este contexto, se convierte esta premisa de inclusión, en un desafío y una responsabilidad mayor que nuestro

país debe continuar desarrollando, de forma tal que cada sistema constructivo se encuentre establecido y definido en nuestra normatividad técnica nacional.

Se evidencia que la normatividad viene evolucionando en el sector de la construcción Colombiana la cual ha sufrido muchos cambios en los últimos años, y es de vital importancia que las empresas constructoras tengan conocimiento de esto ya que afecta directamente el proceso constructivo y el presupuesto.

3.7.2. Sistemas Industrializados

El objetivo de los sistemas industrializados para la construcción está asociado a todos los procesos que, con una adecuada planeación y control de actividades y presupuesto y una selección acertada de equipos y materiales, generan elevados rendimientos en obra y un mejor aprovechamiento de los recursos, al crear una especie de producción en serie, similar a los procesos repetitivos empleados en fábricas. La industrialización de los procesos constructivos permite construir, mediante el uso de formaleta metálica modulada, una unidad de vivienda tipo, con el principio de rotación diaria de la formaleta que permite una velocidad de construcción con eficiente ocupación de personal. Entre los sistemas industrializados más difundidos se encuentra la construcción de vivienda cuyo sistema estructural está conformado únicamente por placas y muros en concreto. Se conoce como construcción industrializada al sistema constructivo basado en el diseño de producción mecanizado de componentes y subsistemas elaborados en serie que, tras una fase de montaje, conforman todo o una parte de un edificio o construcción. En un edificio prefabricado, las operaciones en la obra son esencialmente de montaje y no de elaboración. La construcción industrializada es un sistema de construcción cuyo diseño de producción es mecanizado, en el que todos los subsistemas y componentes se han integrado en un proceso global de montaje y ejecución para acelerar su construcción.

Debido a la rapidez en la construcción, el concreto usado para este tipo de sistemas industrializados debe tener características especiales de resistencia, comparadas con las resistencias máximas de los concretos convencionales bombeables, ya que los sistemas estructurales deben ser capaces de soportar cargas sobrepuestas a edades tempranas de su proceso de fraguado; de ahí que, se haya implementado el uso de concretos industrializados para darle respuesta a esta necesidad.

Se puede decir que este sistema es el futuro de la construcción en Colombia ya que por su gran rapidez genera muchos beneficios al constructor, se puede evidenciar que en su gran mayoría las constructoras le están apuntando a este tipo de sistema de construcción.⁴

Tabla 10 Entorno Tecnológico

EMPRESA:		CONSTRUCIVIL S.A.S				
No.	VARIABLE	A/O	AM	am	om	OM
1	3.7.1. Evolución de la Norma Técnica de la Construcción. En marzo de 2010 se expidió la última actualización de la Norma Sismo Resistente, por medio del Decreto 926 del mismo año. Como uno de los puntos más relevantes de esta versión NSR-10	O			X	
2	3.7.2. Sistemas Industrializados La industrialización de los procesos constructivos permite construir, mediante el uso de formaleta metálica modulada, una unidad de vivienda tipo, con el principio de rotación diaria de la formaleta que permite una velocidad de construcción con eficiente ocupación de personal.	A	X			

Fuente: Construcción de los autores basados en el libro de Benjamín Betancourt G. – Entorno Organizacional

3.8. ENTORNO POLITICO

3.8.1. Ley de vivienda segura (Ley Anti Space)

El colapso del edificio Space en Medellín, ocurrido en septiembre de 2013, encendió un debate sobre si se debían crear nuevas leyes que aumentaran la vigilancia en la construcción de edificaciones y establecieran medidas para proteger a los compradores en caso de que su vivienda colapsara por responsabilidad del constructor. La realidad es que quienes compran su vivienda están prácticamente desprotegidos si esta sufre un siniestro por fallas en la construcción. Para evitar inconvenientes de este tipo, en febrero de 2014 el Gobierno anunció el trámite de una ley ante el Congreso –conocida como Ley anti-Space– cuyo foco de atención es la creación de un mecanismo que permita a los constructores cubrir los riesgos ante una eventualidad.

Según las observaciones manifestadas en reuniones, talleres y foros por parte de los representantes de las principales ciudades del país, gremios como Camacol, Fasecolda, la Superintendencia de Notariado y Registro y curadores urbanos, las medidas contenidas en este proyecto de ley se orientan principalmente a los siguientes tres temas:

Protección a los compradores de vivienda: Es obligación de constructores y enajenadores de vivienda amparar los perjuicios patrimoniales causados a los propietarios afectados por el colapso o amenaza de ruina, como consecuencia de deficiencias en el proceso constructivo.

Incremento de las medidas de seguridad de las edificaciones: Todas las edificaciones de vivienda con más de 2.000 metros de construcción deberán contar con revisores y supervisores independientes del constructor. Se eliminan todas las excepciones que autorizaban a los constructores a realizar la supervisión de sus propias obras. Todos los supervisores técnicos deberán estar inscritos en el Registro Único Nacional de Profesionales Acreditados, lo cual permite garantizar que los profesionales sean especialistas en estructuras y cuenten con la experiencia e idoneidad necesarias. Una vez concluidas las obras, y previo a la ocupación de las nuevas edificaciones, el supervisor técnico deberá expedir, bajo la gravedad de juramento el Certificado Técnico de Ocupación, el cual manifieste que la edificación se construyó de conformidad con la licencia de construcción y cumpliendo las normas de sismo resistencia.

Mayor vigilancia para los curadores urbanos: Se creará la Superintendencia Delegada para el control de curadores urbanos, adscrita a la Superintendencia de Notariado y Registro, para efectos de la inspección, vigilancia y control del proceso de selección de los curadores urbanos. La nueva Superintendencia Delegada adelantará el concurso nacional de méritos para elaborar la lista de elegibles de curadores urbanos. De la lista que defina la Superintendencia los alcaldes podrán designar el curador urbano para su municipio o distrito.

3.8.2. Política de vivienda VIS y VIP.

Vivienda de Interés Social (VIS): Este tipo de vivienda debe cumplir con características que aseguren su habitabilidad, estándares de calidad en diseño urbanístico, arquitectónico y de construcción cuyo valor máximo es de ciento treinta y cinco salarios mínimos legales mensuales vigentes (135 SMLM).

Vivienda de Interés Social Prioritaria (VIP): Es aquella vivienda de interés social cuyo valor máximo es de setenta salarios mínimos legales mensuales vigentes (70 SMLM).

Se estima que con estas políticas gubernamentales en el cuatrienio se construirán un millón de viviendas nuevas mediante una visión integral que contempla medidas para facilitar el acceso a la vivienda por parte de los hogares colombianos e instrumentos para garantizar la existencia de suelo urbanizable para la construcción de vivienda, a través de estrategias encaminadas a consolidar el modelo de oferta y demanda de la política de vivienda.

3.8.3. ESTRATEGIAS DE VENTA DE VIVIENDA

Se plantean las siguientes estrategias para alcanzar las metas propuestas: Reingeniería al Sistema de Subsidios integrando la oferta y la demanda de Vivienda de Interés Prioritario y Social (VIP y VIS).

Promoción de esquemas de financiación para hogares independientes de bajos ingresos (fomento al ahorro voluntario programado para la adquisición de vivienda, entre otras).

Fomento a la financiación de largo plazo para adquisición de vivienda (Cobertura a la tasa de interés para créditos hipotecarios y contrato de leasing habitacional-FRECH, entre otros).

Con la aprobación de la nueva Ley de Vivienda 1537 de 2012, el Gobierno Nacional ha dotado al país de una herramienta que atiende el déficit habitacional del sector de la población que por su condición de pobreza no tiene posibilidades de acceder a una vivienda digna.

El Subsidio Familiar de Vivienda es un aporte estatal en dinero o especie, otorgado por una sola vez al beneficiario con el objeto de facilitarle el acceso a una solución de vivienda de interés social, sin cargo de restitución siempre que el beneficiario cumpla con las condiciones que establecen las normas.

Podrán ser beneficiarios del Subsidio Familiar de Vivienda los hogares que se postulen para recibir este subsidio, por carecer de recursos suficientes para obtener una vivienda, mejorarla o habilitar legalmente los títulos de la misma; el reglamento establecerá las formas de comprobar tales circunstancias.

Las entidades otorgantes del SFV son el Fondo Nacional de Vivienda, las Cajas de Compensación Familiar, el Banco Agrario en las zonas rurales y la Caja Promotora de Vivienda Militar.

3.9. ENTORNO INTERNACIONAL

3.9.1. Venta de Vivienda en el Exterior

Un mercado muy interesante es la venta de vivienda a personas colombianas que viven en el exterior, El Censo del 2005 hizo un esfuerzo para obtener datos sobre los colombianos en otros países preguntando a los censados por familiares residentes en el exterior y por el tiempo que llevaban viviendo fuera del país. Este ejercicio arrojó resultados que indicaban que aproximadamente el 10% de la población colombiana residía en el exterior.

Por su parte, la Cancillería en el año 2012 estimó que unos 4,7 millones de colombianos residían en el exterior, de los cuales el 34,6% vivían en Estados Unidos, el 23,1% en España y el 20% en Venezuela.

Pese a la falta de información de calidad para atender a los connacionales que viven en el extranjero, las instituciones colombianas adelantan esfuerzos en esta materia, como por el ejemplo, el programa 'Colombia Nos Une' de la Cancillería, que busca restablecer los vínculos entre esa población y el país.

3.9.2. Beneficios a Posibles Compradores

- Posibilidad de acceder al crédito hipotecario desde el exterior.
- Si declaras renta en Colombia actualmente o tienes un patrimonio superior a \$110.498.000, el banco te entregará anualmente un documento que te permitirá disminuir la base gravable para el cálculo de la retención en la fuente, por los intereses pagados por el crédito de vivienda.
- Posibilidad de realizar abonos extras, adelantos en las cuotas y cancelación anticipada, sin sanciones.
- Tasas competitivas con relación al mercado.
- Para el crédito se tienen en cuenta los ingresos familiares.
- Opción de obtener un crédito de hasta el 70% para residentes en el exterior y con ingresos familiares de 3 SMMLV (Salarios Mínimos Mensuales Legales Vigentes).
- Débito automático.
- Extranjeros casados con colombianos.

3.9.3. Tratados de Libre Comercio

Colombia ha suscrito y puesto en vigencia varios Tratados de Libre Comercio como parte de la política de apertura económica; entre ellos, cabe destacar el Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, Tratado de Libre Comercio con Canadá, México, Unión Europea, Japón, Alianza del Pacífico entre otros. En octubre de 2011 el congreso de Estados Unidos aprobó el Tratado de Libre Comercio con Colombia. Después de ir a sanción presidencial habrá un proceso de implementación que tendrá en cuenta el marco regulatorio de ambos países. Se espera que el TLC entre Colombia y Estados Unidos entre en plena vigencia aproximadamente un año después de su aprobación.

También existe un TLC entre Colombia y Canadá, que entró en vigencia en agosto de 2011. Con la entrada en vigor del TLC, el 98% de la oferta exportable colombiana

incluida en el acuerdo entrará libre de arancel a Canadá, país que genera el 2,6% del PIB mundial y que es el quinto importador del planeta dado el alto poder adquisitivo de sus 34 millones de habitantes.

Un acuerdo de TLC entre Colombia y la Unión Europea está actualmente en proceso de negociación.

El TLC entre Chile y Colombia entró en vigencia en 2009. Este tratado facilita las garantías para que los capitales chilenos en sectores como el maderero, el forestal, el papelerero y el agroindustrial lleguen de forma más dinámica a Colombia, que espera concretar negocios e inversiones con los empresarios de ese país.

Los productos colombianos que actualmente se exportan y entran a formar parte de este intercambio comercial con Chile son: las preparaciones tensoactivas para la venta al por menor, policloruro de vinilo sin mezclar, medicamentos para uso humano, poliestireno, insecticidas, productos de papel en diversos artículos de higiene, epsilon caprolactama, sostenes y sus partes, láminas de plástico, ácido cítrico, hullas térmicas, máquinas de afeitar, bombonas caramelos confites y pastillas, café sin tostar y sin desaceitar, manufacturas de plástico, politereftalato, bragas y calzas.

Colombia ha firmado acuerdos de libre comercio con México y con todos los países de América del Sur (excepto las Guyanas).

3.10. MATRIZ INTEGRADA DE ENTORNOS

Según el análisis anterior se presenta la matriz integradora de entornos:

Tabla 11 Matriz integrada de entornos

MATRIZ INTEGRADA DE ENTORNOS			
VARIABLE CLAVE	RELACIÓN CON EL SECTOR	JUSTIFICACIÓN Y TENDENCIA	IMPACTO SOBRE LA EMPRESA
LOCALIZACIÓN	La localización de una ciudad es indispensable para la planeación del desarrollo de la misma en el ámbito de la construcción	Al Cali situarse neurálgico y estratégico conectándose con el puerto de Buenaventura sobre el litoral pacífico, genera reducción de costos de insumos principalmente importados. Al encontrarse al noreste el centro industrial de Yumbo, se accede igualmente a una gran diversificación de proveedores e insumos nacionales a precios competitivos	Oportunidad Menor. Al encontrarse gran variedad de productos a precios accesibles se logra ofrecer vivienda de buena calidad a bajo costo
NIVELES DE POBREZA	El nivel económico de la población influye en la capacidad de adquirir vivienda	Al Cali disminuir los niveles de pobreza y desempleo en la población, crea acceso a vivienda por medio de recursos propios o por medio de préstamos bancarios	Oportunidad Mayor. Con mayor población empleada mayor acceso a vivienda.

<p>SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL (SGA) ISO 14000 - 14001</p>	<p>MEDIA. La Norma ISO 14000 establece los requisitos para que una Empresa implemente y mantenga un sistema de Administración Ambiental, denominado SISTEMA DE GESTIÓN MEDIO AMBIENTAL (SGA). La implementación del SGA requiere al interior de la empresa de la creación de una sección o área, cuyo tamaño dependerá de la magnitud de la organización, que funcione como cualquier otro de la organización.</p>	<p>La norma ISO 14.001 es una importante herramienta que puede ser adaptada en los procesos de la construcción con el fin de que sirva de apoyo en la obtención de evidencias, establecimiento de responsabilidades, ejecución de prácticas y procedimientos y mejora continua en la aplicación del SGA.</p>	<p>Amenaza menor. En principio no es un aspecto representativo pero en el crecimiento de la empresa generará un gasto adicional</p>
<p>CRECIMIENTO DEL PIB EDIFICADOR</p>	<p>ALTA. En el contexto regional, la actividad edificadora en el 2015 se postula como uno de los sectores que dinamizará la economía regional, aportando a la generación de empleo y a la construcción de un departamento</p>	<p>Con este factor económico creciente, relacionado con el auge de la construcción de viviendas, se abren mercados cada vez más extensos.</p>	<p>Oportunidad Mayor. La apertura de mercados genera nuevas tendencias y facilidad de acceso a vivienda</p>

	con menos déficit habitacional.		
SISTEMAS INDUSTRIALIZADOS	ALTA. Representan nuevos sistemas constructivos a gran escala para comercialización de vivienda	La tendencia de las constructoras de vivienda nueva se ha centrado en la Utilización de sistemas industrializados que reducen costos de insumos y administrativos reduciendo tiempos de construcción	Amenaza mayor. Es un sistema que genera competencia directa en la comercialización de vivienda
VENTA DE VIVIENDA EN EL EXTERIOR	ALTA. Relación directa con un mercado amplio y atractivo	La tendencia de las personas que viven en el exterior es de invertir el dinero que ganan con su trabajo y la vivienda es una de las mejores cosas que se puede hacer.	Oportunidad Menor. El mercado en el exterior es muy favorable ya que incrementan las ventas.

Fuente: Construcción de los autores basados en el libro de Benjamín Betancourt G.
– Entorno Organizacional

4. ANALISIS DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN EN CALI

4.1. CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR

Se han presentado incrementos en los costos de la construcción en Cali afectando de manera directa el precio final de la vivienda, afectando el mercado ya que es más difícil acceder a los inmuebles. Sin embargo, hay muchas posibilidades si se compra vivienda sobre planos y con todos los beneficios que brinda el gobierno, cuando se compra sobre planos, estas tienden a valorizarse logrando así beneficios sobre el propietario.

Para la construcción es muy importante considerar la fluctuación de materiales como: el concreto, acero de refuerzo, cemento, estos factores pueden definir el éxito o el fracaso del proyecto porque son los materiales que más se usan en la construcción y tienen un porcentaje de incidencia alto en el presupuesto.

En Cali Existen muchas constructoras las cuales son la competencia directa dentro de estas las más destacadas están:

- Constructora el Castillo.
- Constructora Alpes S.A
- Constructora Bariloche S.A.
- Jaramillo Mora S.A
- Constructora Meléndez S.A
- Solanillas S.A
- Marval Cali.
- SAINC Ingenieros Constructores.
- INACAR CALI.
- Convalle Constructora S.A.S.
- ECOINSA Ingeniería S.A.S.
- Constructora Bolívar Cali S.A.

Las anteriores nombradas están entre las constructoras más grandes y reconocidas de Cali, por lo que sirven de referencia y se debe prestar mucha atención a los movimientos que están realicen.

Las zonas de Cali donde se concentra la mayor expansión en construcción de vivienda están ubicadas en el sur de la ciudad, sectores como Valle de Lili, El Caney, con mayor presencia en la vía Cali – Jamundí y Jamundí.

Muchos de estos proyectos que se pensaban iniciar en Jamundí se vieron afectados por la decisión provisional del juzgado Segundo Administrativo de Oralidad de Cali

ya que suspendieron las nuevas licencias en esta población. En una acción popular se decide que, en algunas zonas de Jamundí, donde se considere que no hay condiciones óptimas de servicios públicos (Acueducto y Alcantarillado) para construir viviendas, se cancelen todas las licencias de construcción. Todo esto es muy preocupante en el sector de la construcción ya que pequeñas empresas tal como la que queremos iniciar se verían gravemente afectadas si ya se realizó una inversión inicial hasta el punto de llevarla a la quiebra, en su momento se estimó afectación cercana a los \$ 655.00 millones afectando cerca de 20.000 empleos directos y 25.000 empleos indirectos.

4.2. FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

Un enfoque muy usual para la planificación de la estrategia corporativa de una empresa ha sido lo propuesto por Michael E. Porter en 1980. El cual ve que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de la rentabilidad a largo plazo de un mercado o parte de este. Con el fin de que la corporación evalúe sus objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial, continuación se describen aplicadas a la empresa que pensamos iniciar:

4.2.1. Productos Sustitutivos

Es la fuerza que determina el valor total a repartir entre todos los que intervienen en el negocio. Los 4 restantes establecen el reparto entre competidores actuales y potenciales proveedores y clientes. En la construcción no existen sustitutivos destacables que faciliten los mismos servicios que los productos, a menos que los clientes recurran a un stock preexistente con lo cual esta fuerza se convierte en una intensidad limitada.

4.2.2. Proveedores.

Las empresas constructoras tienen muchos proveedores, lo cuales se centran en las necesidades de las obras civiles y edificaciones con sus características concretas en cuanto a la elección constructiva como las particularidades geomorfológicas y climáticas del lugar donde se construye, todos estos factores determinan los materiales que se deberán incorporar en los mismos.

Si evaluamos el comportamiento de los 61 sectores productivos del país, la construcción de edificaciones impulsa 27 rubros que mueven negocios anuales con un aproximado de 22 billones de pesos, de los cuales se destacan la industria metalúrgica, los minerales no metálicos como el cemento, la industria petroquímica con plásticos y pinturas, el suministro de maquinaria y bienes manufacturados de madera, entre otros.

4.2.3. Competencia actual

En Cali Existen muchas constructoras las cuales son la competencia directa dentro de estas las más destacadas están:

- Constructora el Castillo.
- Constructora Alpes S.A
- Constructora Bariloche S.A.
- Jaramillo Mora S.A
- Constructora Meléndez S.A
- Solanillas S.A
- Marval Cali.
- SAINC Ingenieros Constructores.
- INACAR CALI.
- Convalle Constructora S.A.S.
- ECOINSA Ingeniería S.A.S.
- Constructora Bolívar Cali S.A.

Las anteriores nombradas están entre las constructoras más grandes y reconocidas de Cali, por lo que sirven de referencia y se debe prestar mucha atención a los movimientos que están realicen.

4.2.4. Competidores potenciales

4.2.5. Clientes

Santiago de Cali es una ciudad muy atractiva por su clima para clientes exteriores, por tal razón Cali es una ciudad con un mercado inmobiliario que durante los últimos años viene creciendo a pasos agigantados gracias a un desarrollo urbano sin precedentes. Las oportunidades inmobiliarias que ofrece la ciudad son muy variadas con mucha oferta que sin duda alguna la mejor alternativa para comprar

propiedades o el arriendo de propiedades comerciales que seguramente se valorizaran a corto plazo muchos más a comparación con otras ciudades del país.

En Colombia, la ley 142 de 1994, artículo 102, creó siete estratos socioeconómicos para clasificar los inmuebles residenciales. Los cuales se definen por el nivel de pobreza de los propietarios, la dotación de servicios públicos, la ubicación, o asentamientos indígenas, entre otros. Lo alcaldes son los encargados de realizar la estratificación de los inmuebles residenciales de su municipio o distrito. El rango de estratos esta como el más bajo el 0 (sin vivienda) y el más alto el 6.

Según los registros del servicio de energía eléctrica en Colombia el 69% de las viviendas del país se ubican en los estratos 2 y 3, sin embargo, se evidencia un cambio de tendencia en los pasados 5 años a favor de las viviendas que 5 años aras significaban menos del 10% por ciudades. Ciudades como Pereira y Bucaramanga cuentan pertenecientes al estrato 4. Estas viviendas hoy en dia significan el 12,8% del total, mientras con la mayor proporción de vivienda en estratos altos, con más de 35% en estratos 4, cinco y seis, mientras que en Montería y Barranquilla cerca del 80% de sus viviendas están en estrato uno y dos.

Para obtener estimaciones realistas de las necesidades habitacionales el presente diseño metodológico utiliza como unidad de análisis el hogar, pues son ellos los demandantes de vivienda o quienes requieren que les mejoren la que habitan. A continuación, se presenta la medida a utilizar en el déficit de vivienda.

En Colombia los hogares con vivienda propia son aproximadamente el 48%, a su vez, el 32% de las familias viven en arriendo y el 17% en usufructo. Por lo tanto, existe un porcentaje superior al 50% de los hogares que no es propietario de vivienda.

Los cuales se convierten en demandantes potenciales para el mercado, incentivados por las políticas del gobierno y entidades de financiación las cuales brindan beneficios para la compra de vivienda, un claro ejemplo se ve en el año 2015, en donde las entidades financieras desembolsaron préstamos para la compra de vivienda nueva y usada por un monto de \$9.227.523 millones, con una variación de 1,0% en relación con el 2014. De este total, la banca hipotecaria otorgó el 94,0%, equivalente a \$8.670.762 millones, con un crecimiento anual de 6,1%, siendo ésta la que concedió más créditos tanto a vivienda nueva (95,3%) como usada (92,5%). El Fondo Nacional del Ahorro participó con el 5,8%, correspondiente a \$538.028 millones, presentando una caída de 41,6% frente al año anterior, en el que aportó \$921.611 millones. Esta contracción se explica por los decrecimientos que registró en la concesión de créditos para viviendas nuevas y usadas, de -28,3% y -48,5%, respectivamente. El FNA aportó en 2015 el 4,6% en los créditos desembolsados para nuevas y el 7,1% en los créditos dirigidos a usadas. Las cajas de vivienda tuvieron el menor aporte en viviendas nuevas (0,1%), con un decrecimiento de 91,3% en relación con 2014. En cuanto a viviendas usadas, registraron un incremento de 18,3% y una participación de 0,4% en el total de créditos dirigidos a

este tipo de solución. Para vivienda nueva, las entidades financieras desembolsaron \$4.849.840 millones, de los cuales, el 64,0% fue destinado a viviendas diferentes a interés social y 36,0% a VIS. Por otro lado, los créditos otorgados para las viviendas usadas, por un valor de \$4.377.683 millones, se concentraron en no VIS, con 89,7%, mientras que se destinó para VIS el 10,3% (cuadro 2.5.2.10).

En Valle del Cauca el valor financiado para vivienda durante 2015 fue de \$665.030 millones, lo que significó una contracción en los préstamos otorgados de 4,8% con respecto a 2014. De dicho valor, \$240.141 millones correspondieron a VIS, con una participación de 36,1%; en tanto, \$424.889 millones fueron para no VIS, con 63,9% del total. Por otra parte, se presentaron disminuciones de 9,8% en el monto financiado en VIS, y de 1,8% en no VIS. De la financiación de VIS en el Valle se destinó a nueva el 67,7%, que sumó \$162.563 millones, y a usada el 32,3%, correspondiente a \$77.578 millones. Los recursos para no VIS se distribuyeron en nueva con el 37,4%, con \$158.932 millones, y en usada el 62,6%, con \$265.957 millones; es decir, tuvieron variaciones -13,1% y 6,5%, respectivamente, frente a los montos asignados en 2014. Por su parte, la financiación de vivienda en Cali llegó a \$486.246 millones, con un decrecimiento de 6,6% con respecto a 2014. La adjudicación de estos recursos fue del 30,0% para VIS al registrar \$145.738 millones, distribuidos en nueva (62,1%) con \$90.445 millones y en usada (37,9%) con \$55.293 millones; así, la financiación de la nueva decreció 23,6% y la de la usada decreció 6,4%. En cuanto a no VIS, la participación fue de 70,0%, con una variación de -0,8%; y variaciones en financiación de viviendas nuevas de -12,8% y usadas de 7,7% (cuadro 2.5.2.11).

Grafico 15 Valor de los créditos entregados para la compra de vivienda nueva y usada, según tipo de solución.

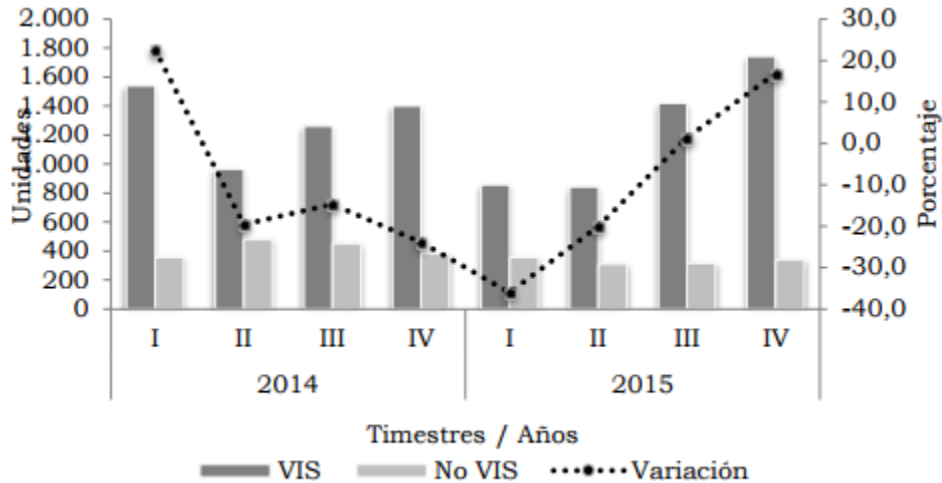
Solucion de vivienda	Valle del Cauca		Cali		Millones de pesos Variación	
	2014	2015	2014	2015	Departamento	Ciudad
VIS	266.191	240.141	177.420	145.738	-9,8	-17,9
Nueva	183.524	162.563	118.326	90.445	-11,4	-23,6
Usada	82.667	77.578	59.094	55.293	-6,2	-6,4
No VIS	432.639	424.889	343.126	340.508	-1,8	-0,8
Nueva	182.877	158.932	141.721	123.592	-13,1	-12,8
Usada	249.762	265.957	201.405	216.916	6,5	7,7

Fuente: DANE.

Para el Valle del Cauca, el número de viviendas nuevas financiadas en 2015 fueron 6.184 unidades habitacionales, estas decrecieron 9,5% respecto a 2014; el 78,6% de las unidades correspondieron a VIS mientras el 21,4% a no VIS. Los primeros dos trimestres de 2015 presentaron decrecimiento de las unidades (-36,0% y -20,1%), frente a los mismos periodos de 2014; en tanto, para el tercero y cuarto

trimestre se registró variaciones positivas de 1,3% y 16,8%, respectivamente (gráfico 2.5.2.11).

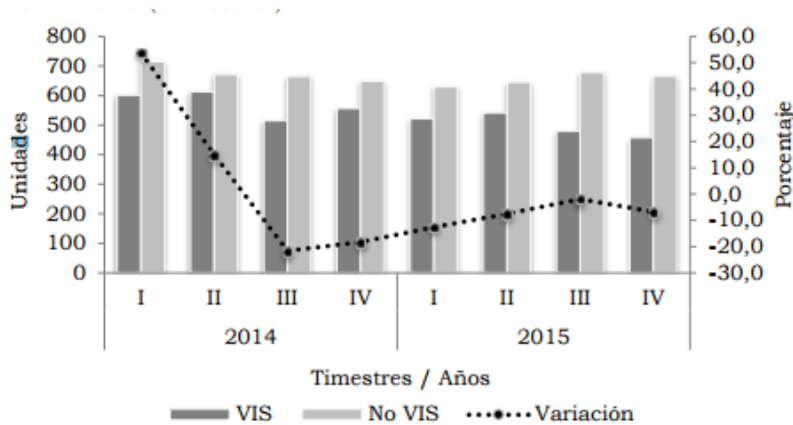
Grafico 16 Número de viviendas nuevas financiadas, por tipo de solución de vivienda y variación total 2014-2015 (trimestral)



Fuente: DANE.

Las unidades habitacionales usadas financiadas en el Valle del Cauca totalizaron 4.618, de las cuales el 43,3% correspondió a VIS y el 56,7% a no VIS. La variación total de las unidades de vivienda usada mostró una trayectoria a la baja, observándose registros negativos en todos los trimestres del año 2015, frente a los mismos periodos del año anterior. El segundo trimestre fue el que presentó mayor número de VIS usadas financiadas (542), en tanto en el tercero fue el de mayor número de no VIS usadas financiadas (678) (gráfico 2.5.2.12).

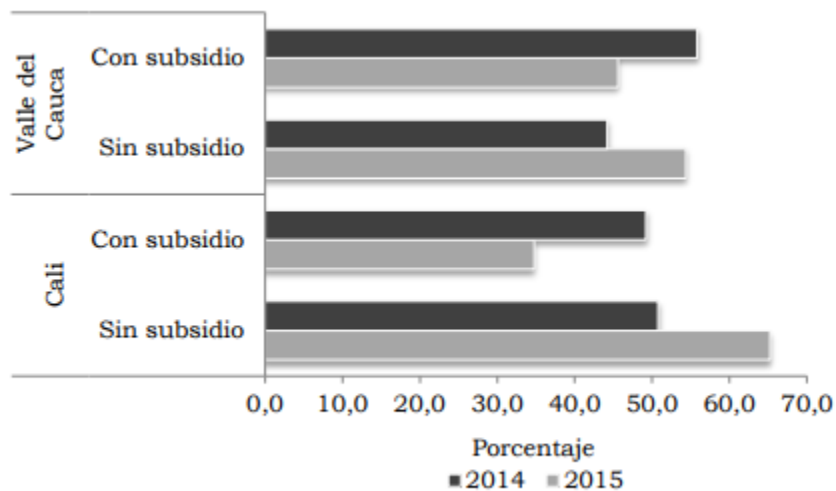
Grafico 17 Numero de vivienda usadas financiadas, por tipo de solución de vivienda y variación total 2014-2015 (trimestral)



Fuente: DANE.

La financiación de vivienda nueva de interés social evidenció un comportamiento negativo en 2015 respecto al 2014, con una disminución en la participación de los subsidios tanto para el Valle del Cauca (-10,2 pp) como para Cali (-14,5 pp). En 2015, el Valle del Cauca registró 4.863 unidades VIS, de las cuales, 2.218 fueron subsidiadas (45,6%) y 2.645 correspondieron a viviendas sin subsidio (54,4%). En Cali, de las 2.342 viviendas, 814 tuvieron subsidiado (34,8%) y 1.528 no tuvieron subsidio (65,2%) (Gráfico 2.5.2.13).

Gráfico 18 Distribución de viviendas nuevas de interés social con y sin subsidio 2014-2015.



Fuente: DANE.

5. BENCHMARKING

En este estudio de factibilidad, se realiza un análisis de Benchmarking identificando los procesos, productos y servicios de diferentes empresas en el mercado, con el fin de identificar y establecer políticas de posicionamiento de los servicios brindados por “CONSTRUCIVIL”. De igual manera se visualiza y se organiza información sobre los lineamientos de calidad sobre las políticas y estrategias estipuladas en estas empresas, para emplear dichos estándares las empresas de estudio de Benchmarking son las siguientes:

5.1. CONSTRUCTORA ALPES S.A.

Es una empresa vallecaucana legalmente constituida el 30 de diciembre de 1981. Llevando años de experiencia enfocando sus esfuerzos a la calidad de sus obras y a la satisfacción de las necesidades de los comerciantes y de las familias caleñas.

Obteniendo la Certificación de Calidad ISO 9001:2008 BUREAU VERITAS en Julio 28 de 2010

- Misión

Desarrollar y ejecutar ideas constructivas basadas en nuestra amplia experiencia, calidad y servicio garantizando la satisfacción de nuestros clientes, accionistas y colaboradores.

- Visión

Consolidarnos como una organización sólida y eficiente, distinguiéndose por la calidad de nuestros productos, manteniendo el liderazgo y reconocimiento en los productos de construcción de vivienda, así como desarrollar nuevas líneas de negocio que satisfagan la necesidad del mercado regional.

5.2. CONSTRUCTORA BARILOCHE S.A.

La Constructora y Promotora de vivienda Bariloche S.A. creada desde 1999, conformada por socios ingenieros y arquitectos de gran trayectoria profesional. Tiene como objetivo primordial buscar la excelencia en toda la rama de la construcción.

Contando con una sólida experiencia de más de 20 años gracias a que nuestro interés esta forjado en la satisfacción de toda la población a que llegamos. Para ello buscamos alta calidad en la materia prima y la idoneidad del equipo humano.

- Misión

La Constructora Bariloche S.A. es una empresa especializada en el diseño y construcción de vivienda múltiple y unifamiliar. Proyectada hacia el futuro con el propósito de aportar a nuestro País progreso y bienestar, además de hacer realidad los sueños de los colombianos.

- Visión

Ser una empresa en promoción y construcción de proyectos de vivienda en Colombia, generando innovación y diferenciación satisfaciendo las necesidades de la comunidad; con lo cual generamos bienestar para todos nuestros clientes y así contribuimos al desarrollo socio-económico en donde actuamos

Ser una empresa en el desarrollo de proyectos de construcción de vivienda nacional e internacional, asegurando diferenciación y calidad en todos los proyectos que generamos para la satisfacción de nuestros clientes y de la comunidad donde operamos.

5.3. CONSTRUCTORA SOLANILLAS S.A.

Es una empresa caleña que cuenta con una impecable trayectoria de 24 años de experiencia en proyectos de alto nivel.

Se ha distinguido por escoger los más exclusivos sectores de la ciudad, cuidando cada detalle de diseño, acabados y distribución; aplicando además tecnología de punta y sistemas altamente confiables en cuanto a cimentación, muros de contención, estructuras y procesos constructivos en general, lo que se ha constituido como su sello de calidad.

- Misión

Es una empresa dedicada a la gerencia, diseño, construcción y comercialización de proyectos inmobiliarios, generando soluciones acertadas, mediante la eficaz aplicación de nuestro recurso humano, financiero y tecnológico, con el fin de lograr una gestión exitosa, satisfacer a nuestros clientes y a la organización en general.

- Visión

Posicionarnos como la mejor oferta del mercado local y nacional, ofreciendo soluciones inmobiliarias que generen valor y satisfacción a nuestros clientes. Ampliar la participación en el mercado local y nacional e incrementar las ventas anuales generando un crecimiento sostenido durante los próximos 10 años.

5.4. CONVALLE CONSTRUCTORES S.A.S.

Somos parte del Grupo Rubio, que lleva más de 30 años de experiencia en el sector construcción del Sur Occidente Colombiano. Durante la década de los 80 se fundó la empresa Constructora de Vivienda desarrollando conjuntos residenciales de estrato 3 en la zona de la avenida Paso ancho.

En la medida en que la empresa crece y se va estructurando, se fortalece su equipo de construcción de proyectos, participando en más de 20 proyectos inmobiliarios. Constructora de Vivienda se convierte en Martínez y Rubio Constructores en 1990, que después evoluciona en Rubio Constructores y Concali en 1994.

- Misión

Nuestra misión es construir felicidad. Somos una empresa joven y dinámica que surge de la experiencia de más 30 años en el sector de la construcción especializada en construir y desarrollar proyectos inmobiliarios que cumplen con las necesidades y expectativas del cliente y se diferencian por su alta competitividad en el mercado.

Brindamos a nuestro equipo humano estabilidad, desarrollo profesional y un buen ambiente de trabajo. Estamos comprometidos con el crecimiento de la empresa hacia nuevos mercados y el beneficio de nuestros accionistas.

- Visión

Convertirnos en el año 2020 en una empresa de servicios inmobiliarios que comercializa proyectos residenciales, comerciales e industriales en Colombia y otros países emergentes.

Nos comprometemos en dar un servicio excepcional y sobrepasar las expectativas del cliente comprador. Destacarnos en el sector inmobiliario por nuestra excelente confiabilidad, agilidad en los procesos comerciales, a través del mejoramiento continuo y la solución eficiente a los requerimientos del cliente constructor o desarrollador, superando así sus expectativas. Convertirnos en el año 2020 en una empresa líder el sector de la construcción e inmobiliario y ser reconocidos por desarrollar proyectos residenciales, comerciales e industriales en Colombia y otros países emergentes que se destacan por su calidad.

Nos comprometemos en dar un servicio excepcional al cliente comprador, destacándonos en el sector.

5.5. MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO

De acuerdo con la información anterior se procede a realizar una matriz de análisis de los factores claves de éxito para las cuatro empresas estudiadas; estos factores son: Calidad del servicio, posicionamiento del mercado, valores corporativos, puntualidad, certificación de calidad, precios del servicio, organización, relaciones públicas, atención al cliente y tecnología de punta.

Tabla 12 Caracterización de factores

Caracterización	
LIDER EN LOS FACTORES	4
CONTINUA AL LIDER	3
DISTANTE DEL LIDER	2
DESEMPEÑO INSUFICIENTE	1

Tabla 13 Factores clave de éxito

FACTORES CLAVE DE ÉXITO	peso relativo	CONVALLE CONSTRUCTORES S.A.S.		CONSTRUCTORA SOLANILLAS		CONSTRUCTORA BARILOCHE S.A.		CONSTRUCTORA ALPES S.A.	
		Valor	Valor sopesado	Valor	Valor sopesado	Valor	Valor sopesado	Valor	Valor sopesado
1. CALIDAD DEL SERVICIO	0.15	4	0.6	4	0.6	4	0.6	4	0.6
2. POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO	0.15	4	0.6	4	0.6	4	0.6	4	0.6
3. VALORES CORPORATIVOS	0.1	2	0.2	3	0.3	3	0.3	3.5	0.35
4. PUNTUALIDAD	0.1	3	0.3	3	0.3	3	0.3	4	0.4
5. CERTIFICACIÓN DE CALIDAD	0.1	3	0.3	1	0.1	3	0.3	4	0.4
6. PRECIOS DEL SERVICIO	0.05	3	0.15	3	0.15	4	0.2	3.5	0.175
7. ORGANIZACIÓN	0.1	3	0.3	3	0.3	3	0.3	4	0.4
8. RELACIONES PÚBLICAS	0.05	4	0.2	4	0.2	4	0.2	3.5	0.175
9. ATENCIÓN AL CLIENTE	0.1	4	0.4	4	0.4	4	0.4	4	0.4
10. TECNOLOGÍA DE PUNTA	0.1	4	0.4	4	0.4	4	0.4	3	0.3
TOTAL	1		3.45		3.35		3.6		3.8

FUENTE: Construcción de los autores basados en el libro de Benjamín Betancourt – Benchmarking Competitivo

A continuación se definen cada uno de los Factores Clave de Éxito:

1. CALIDAD DEL SERVICIO: Capacidad de brindar un respaldo y garantizar la calidad y durabilidad de los inmuebles entregados.

2. **POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO:** Reconocimiento en el sector de la construcción generando una mayor confianza a los clientes.
3. **VALORES CORPORATIVOS:** Compromiso y ética profesional de todos los colaboradores de la organización.
4. **PUNTUALIDAD:** Hace referencia al cumplimiento de fechas de inicio y entrega de obras pactadas o programadas.
5. **CERTIFICACIÓN DE CALIDAD:** Cumplimiento con todas las normas y estándares de calidad obtenidas.
6. **PRECIOS DEL SERVICIO:** Se pretende generar precios muy competitivos para tener mayor aceptación en el mercado:
7. **ORGANIZACIÓN:** Hace referencia a la disciplina de todos los colaboradores en cuanto a todos los procesos ejecutados.
8. **RELACIONES PÚBLICAS:** Promover o prestigiar la imagen pública de la empresa y creación de alianzas estratégicas con proveedores y colaboradores de la compañía.
9. **ATENCIÓN AL CLIENTE:** Uno de los principales objetivos es la relación con los clientes para generar confianza y lealtad.
10. **TECNOLOGIA DE PUNTA:** Se tiene programado aprovechar al máximo el avance tecnológico para agilizar procesos e innovar en el mercado.

5.6. RADARES DE VALORES Y DE VALORES SOPESADOS PARA LAS EMPRESAS

Después de seleccionar y estudiar las empresas, se procede a reunir y verificar los datos sobre los factores críticos y se determinan las brechas competitivas entre las organizaciones seleccionadas

Se realiza una gráfica por cada empresa para determinar cuáles son los factores claves de éxito que más pesan en cada compañía, determinando así, cuáles son los aspectos importantes para tener en cuenta para la estrategia de la empresa.

RADAR DE VALOR: CONVALLE CONSTRUCTORES S.A.S

Tabla 14 Valores Convalle SAS

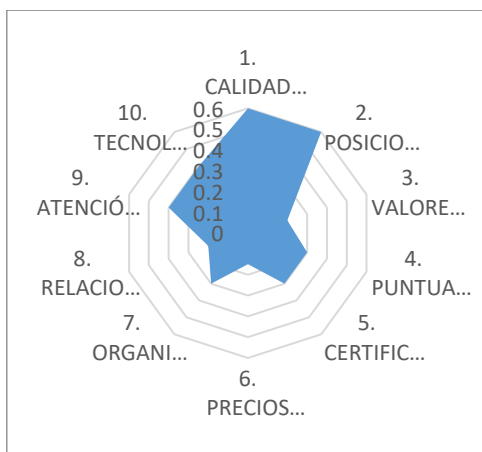
CONVALLE CONSTRUCTORES S.A.S.	
FACTORES CLAVE DE ÉXITO	
1. CALIDAD DEL SERVICIO	4
2. POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO	4
3. VALORES CORPORATIVOS	2
4. PUNTUALIDAD	3
5. CERTIFICACIÓN DE CALIDAD	3
6. PRECIOS DEL SERVICIO	3
7. ORGANIZACIÓN	3
8. RELACIONES PÚBLICAS	4
9. ATENCIÓN AL CLIENTE	4
10. TECNOLOGIA DE PUNTA	4
TOTAL	

Grafico 19 Radar de valor de Convalle Constructores s.a.s



RADAR DE VALOR SOPESADO: CONVALLE CONSTRUCTORES S.A.S

Grafico 20 Radar de valor sopesado: Convalle Constructores s.a.s



La empresa Convalle Constructores S.A.S. tiene un excelente desempeño de calidad del servicio, posicionamiento del mercado, relaciones públicas, atención al cliente y tecnología de punta. Debe mejorar la imagen corporativa ya que en el medio no es muy reconocida, con un puntaje de 3.45.

RADAR DE VALOR: CONSTRUCTORA SOLANILLAS S.A.

Tabla 15 Valores Solanillas SA

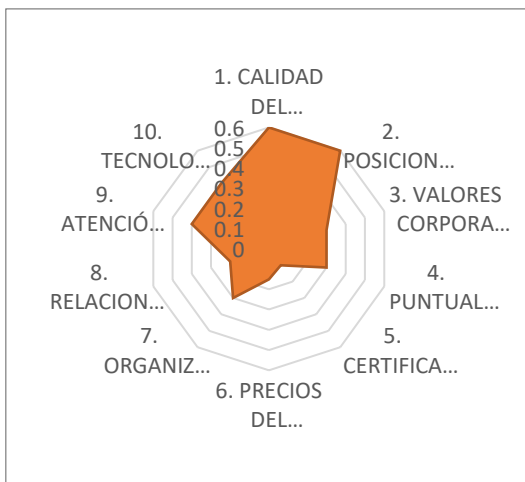
CONSTRUCTORA SOLANILLAS S.A.	
FACTORES CLAVE DE ÉXITO	
1. CALIDAD DEL SERVICIO	4
2. POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO	4
3. VALORES CORPORATIVOS	3
4. PUNTUALIDAD	3
5. CERTIFICACIÓN DE CALIDAD	1
6. PRECIOS DEL SERVICIO	3
7. ORGANIZACIÓN	3
8. RELACIONES PÚBLICAS	4
9. ATENCIÓN AL CLIENTE	4
10. TECNOLOGIA DE PUNTA	4
TOTAL	

Grafico 21 Radar de valor: Constructora Solanillas s.a



RADAR DE VALOR SOPESADO: CONSTRUCTORA SOLANILLAS S.A.

Grafico 22 Radar de valor sopesado: Constructora Solanillas s.a



La empresa Constructora Solanillas S.A. tiene un excelente desempeño de calidad del servicio, posicionamiento en el mercado, relaciones públicas, atención al cliente y tecnología de punta, debe certificarse ante normas de calidad para volverse más fuerte; con un puntaje de 3.35.

RADAR DE VALOR: CONSTRUCTORA BARILOCHE S.A.

Tabla 16 Valores Bariloche SA

CONSTRUCTORA BARILOCHE S.A.	
FACTORES CLAVE DE ÉXITO	
1. CALIDAD DEL SERVICIO	4
2. POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO	4
3. VALORES CORPORATIVOS	3
4. PUNTUALIDAD	3
5. CERTIFICACIÓN DE CALIDAD	3
6. PRECIOS DEL SERVICIO	4
7. ORGANIZACIÓN	3
8. RELACIONES PÚBLICAS	4
9. ATENCIÓN AL CLIENTE	4
10. TECNOLOGIA DE PUNTA	4
TOTAL	

Grafico 23 Radar de valor: Constructora Bariloche s.a



RADAR DE VALOR SOPESADO: CONSTRUCTORA BARILOCHE S.A.

Grafico 24 Radar de valor sopesado: Constructora Bariloche s.a



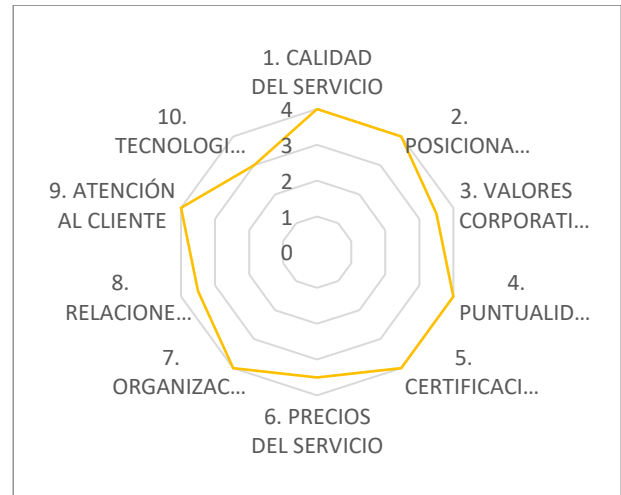
Constructora Bariloche S.A. tiene un buen desempeño en calidad del servicio, posicionamiento en el mercado, atención al cliente, tecnología de punta, con un puntaje de 3.6 superado por Constructora Alpes S.A.

RADAR DE VALOR: CONSTRUCTORA ALPES S.A.

Tabla 17 Valores Alpes SA

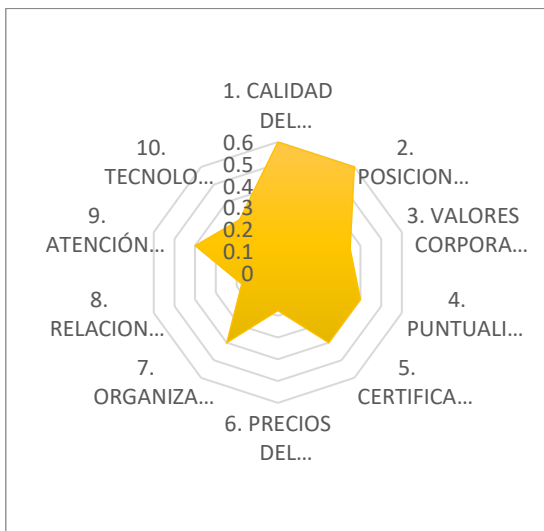
CONSTRUCTORA ALPES S.A. FACTORES CLAVE DE ÉXITO	
1. CALIDAD DEL SERVICIO	4
2. POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO	4
3. VALORES CORPORATIVOS	3.5
4. PUNTUALIDAD	4
5. CERTIFICACIÓN DE CALIDAD	4
6. PRECIOS DEL SERVICIO	3.5
7. ORGANIZACIÓN	4
8. RELACIONES PÚBLICAS	3.5
9. ATENCIÓN AL CLIENTE	4
10. TECNOLOGIA DE PUNTA	3
TOTAL	

Grafico 25 Radar de valor: Constructora Alpes s.a



RADAR DE VALOR SOPESADO: CONSTRUCTORA ALPES S.A.

Grafico 26 Radar de valor sopesado: Constructora Alpes s.a



Constructora Alpes S.A. tiene un excelente desempeño en la mayoría de los factores claves de éxito, lo cual la convierte en una empresa líder en el sector con un puntaje de 3.8.

5.7. COMPARACION DE RADARES DE VALOR Y DE VALOR SOPESADO

El comparativo de valor y de valor sopesado nos ayuda a identificar los competidores con mayor fuerza en algunos factores claves de éxito, mostrando así la posición estratégica de las organizaciones en estudio, lo cual permite identificar cuáles son los puntos débiles que tienen las diferentes organizaciones, ayudándonos a marcar una diferencia con ellos.

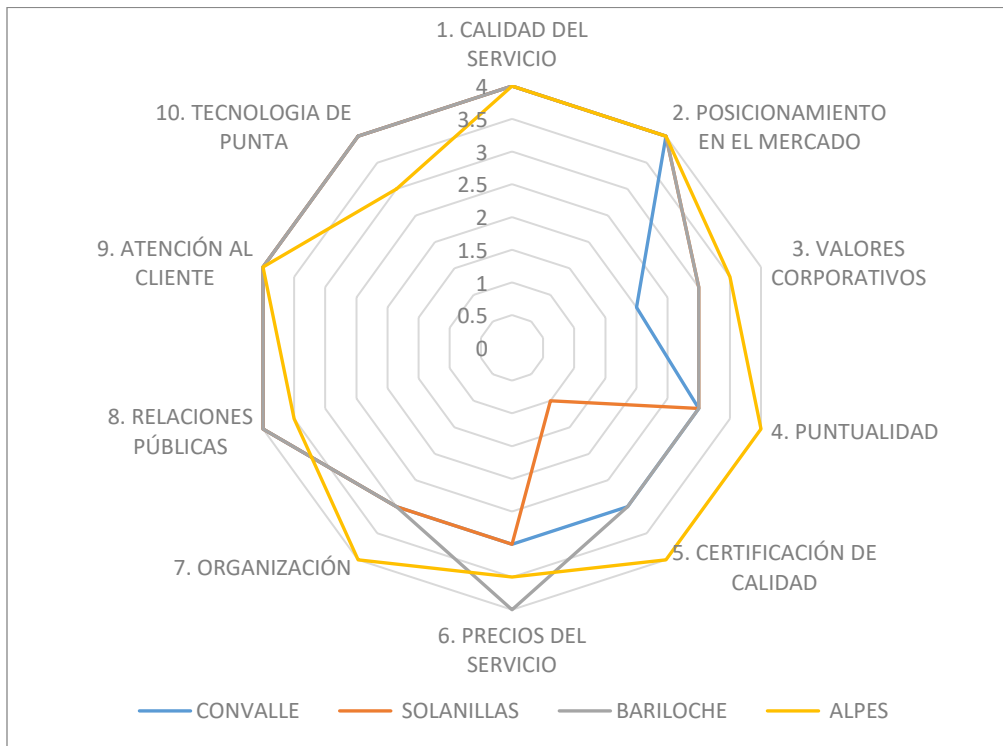
Con el resultado del comparativo se puede definir en orden de importancia cuales son los factores claves de éxito que va a manejar la empresa “CONSTRUCIVIL” para su estrategia en el mercado.

Tabla 18 Comparación de radares

FACTORES CLAVE DE ÉXITO	CONVALLE	SOLANILLAS	BARILOCHE	ALPES
1. CALIDAD DEL SERVICIO	4	4	4	4
2. POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO	4	4	4	4
3. VALORES CORPORATIVOS	2	3	3	3.5
4. PUNTUALIDAD	3	3	3	4
5. CERTIFICACIÓN DE CALIDAD	3	1	3	4
6. PRECIOS DEL SERVICIO	3	3	4	3.5
7. ORGANIZACIÓN	3	3	3	4
8. RELACIONES PÚBLICAS	4	4	4	3.5
9. ATENCIÓN AL CLIENTE	4	4	4	4
10. TECNOLOGIA DE PUNTA	4	4	4	3

FUENTE: Construcción de los autores basados en el libro de Benjamín Betancourt – Benchmarking Competitivo

Grafico 27 Comparación de radares de valor



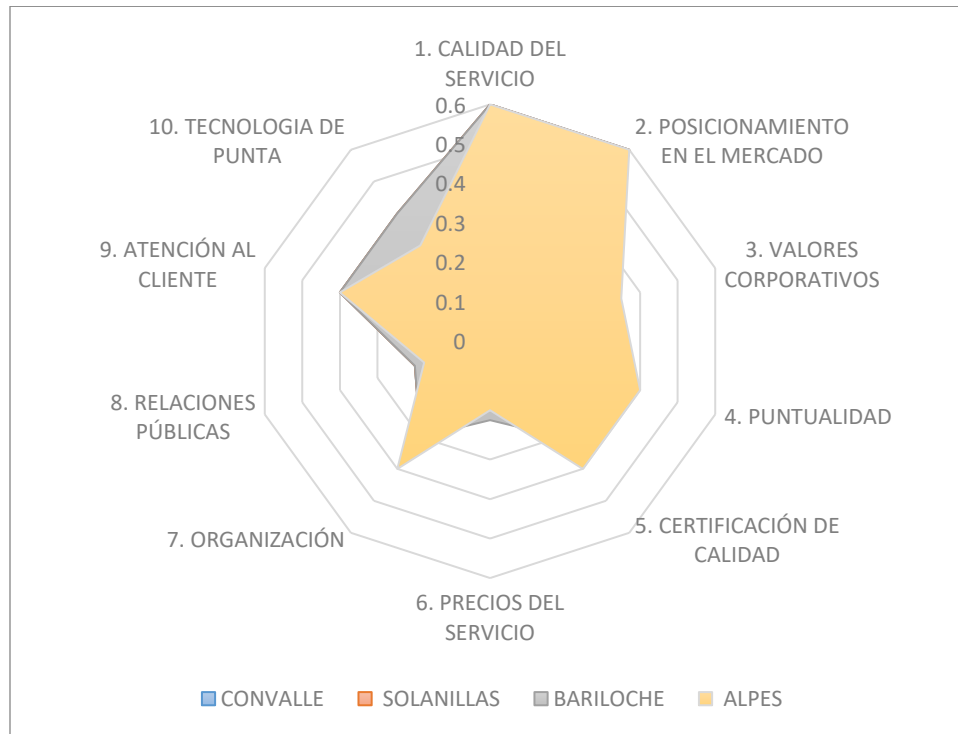
FUENTE: Construcción de los autores basados en el libro de Benjamín Betancourt – Benchmarking Competitivo

Tabla 19 Comparación de radares de valor sopesado

FACTORES CLAVE DE ÉXITO	CONVALLE	SOLANILLAS	BARILOCHE	ALPES
1. CALIDAD DEL SERVICIO	0.6	0.6	0.6	0.6
2. POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO	0.6	0.6	0.6	0.6
3. VALORES CORPORATIVOS	0.2	0.3	0.3	0.35
4. PUNTUALIDAD	0.3	0.3	0.3	0.4
5. CERTIFICACIÓN DE CALIDAD	0.3	0.1	0.3	0.4
6. PRECIOS DEL SERVICIO	0.15	0.15	0.2	0.175
7. ORGANIZACIÓN	0.3	0.3	0.3	0.4
8. RELACIONES PÚBLICAS	0.2	0.2	0.2	0.175
9. ATENCIÓN AL CLIENTE	0.4	0.4	0.4	0.4
10. TECNOLOGIA DE PUNTA	0.4	0.4	0.4	0.3

FUENTE: Construcción de los autores basados en el libro de Benjamín Betancourt – Benchmarking Competitivo

Grafico 28 Comparación de radar de valores sopesados



FUENTE: Construcción de los autores basados en el libro de Benjamín Betancourt – Benchmarking Competitivo

De acuerdo con el análisis anterior se debe tener en cuenta los siguientes factores claves de éxito de las empresas anteriores:

- Se deben entregar productos con altos estándares de calidad que sean competitivos económicamente en el mercado.
- Se debe crear un esquema organizacional bien definido, el cual debe tener políticas y objetivos claros
- Cumplir con los tiempos pactados en la entrega del producto.
- Buena atención al cliente ofreciendo el servicio posventa.
- Crear una imagen corporativa bien definida que me identifique de las demás.

6. ESTUDIO DE MERCADO

6.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

De acuerdo con un análisis de Entornos realizados previamente, se determina que los mercados objetivos del proyecto son cerca de 158 firmas registradas para la construcción de vivienda en la ciudad de Cali¹, cuyas actividades y ventas, crecen de acuerdo al sector; se estima un crecimiento del PIB Edificador a nivel nacional del 9,7% en 2015.

CONSULTA A EXPERTOS DEL SECTOR

Para obtener mejores resultados y un análisis más preciso sobre el sector de la construcción en Cali y en Colombia, se realizaron entrevistas a personas con amplio recorrido en el sector y que en su amplia experiencia dan a conocer sus puntos de vista frente a una nueva empresa y su viabilidad.

Ing. Andres Gil Hernandez

Docente de la Universidad Surcolombiana

1. **¿Cómo observa el sector de la construcción y la consultoría en estos momentos en Colombia, en particular en Cali y la región?**

En los últimos años, la construcción ha sido el sector líder de la economía en Colombia y Cali no ha podido ser excepción. Debido principal mente a la dinámica de los programas de vivienda de interés social subsidiada por el estado.

2. **¿Sera positivo en estos momentos crear una empresa en el sector de la construcción?**

La construcción es el motor de la economía en Colombia, por tanto, se debe aprovechar para la creación de empresas afines de la construcción.

¹ Departamento Administrativo de Planeación Municipal. *Reconocimiento a las constructoras de Cali*. Cali.gov.co. Agosto 18 de 2011.

3. ¿Qué debería hacer el país para dinamizar aún más el sector de la construcción?

Incentivar siempre la construcción, la inversión y sobre todo sostenibilidad en la inversión social de vivienda e inversión de grandes obras de infraestructura vial, que motiven la inversión extranjera, para el crecimiento de la competitividad y por tanto de la economía nacional.

4. ¿Cómo espera o cuales son las perspectivas para el próximo año?

Se espera que la reforma tributaria en vía de estudio por el Congreso no vaya a presentar un gran impacto al sector de la construcción; pues se vería afectado y se podría reducir los logros de crecimiento de estos últimos años.

Ing. Néstor David Narváez

Contratación Constructora Meléndez Cali

1. ¿Cómo observa el sector de la construcción y la consultoría en estos momentos en Colombia, en particular en Cali y la región?

Este regazo por la misma situación económica del país, la cual va en un decrecimiento grande, lo que afecta uno de los mayores sectores que jalona empleo en Colombia, que es la construcción.

Lo que sucede a nivel regional, es un reflejo de la situación que se presenta a nivel nacional. Con tofos los problemas e inconvenientes que se presentan en las construcciones.

Los inconvenientes que presenta la región se deben a la falta de solución de manera definitiva del conflicto armado y la paz, también por la reforma tributaria que tendrá un fuerte y negativo impacto sobre el sector de la construcción y todo lo que tenga que ver con ella.

2. ¿Sera positivo en estos momentos crear una empresa en el sector de la construcción?

Sin duda es necesaria la presencia de empresas dedicadas a la construcción y consultoría en Cali y la Región. Diría yo que en cualquier momento seria conveniente a pesar de la situación de difícil.

3. ¿Qué debería hacer el país para dinamizar aún más el sector de la construcción?

Es muy sencilla la respuesta, y la clave está en la inversión extranjera, que en la medida en que se incentive y se ejecute de manera efectiva, tendrá un fuerte impacto positivo sobre la construcción.

4. ¿Cómo espera o cuales son las perspectivas para el próximo año?

Como lo veo yo, las perspectivas son muy complicadas, porque es un año que se viene con un gobierno que esta de salida, del cual se espera, no hará muchas cosas.

También es complejo desde el punto de vista de las condiciones tributarias, ya que los impuestos serán muy agresivos en todos los renglones de la economía, intentado tapar el hueco fiscal que dejo la caída del solar y las millonarias pérdidas del estado que se dieron por causa de la corrupción, tanto de mandatarios contratantes como de empresas contratistas.

Arq. Carlos Yory T.

Arquitecto con amplia trayectoria en el gremio de la construcción.

1. ¿Cómo observa el sector de la construcción y la consultoría en estos momentos en Colombia, en particular en Cali y la región?

Me parece que en este momento hay una sobreoferta en vivienda dado las facilidades para adquirirla, pero el problema está radicado en algo mayor, el uso del suelo como tal se ha agotado en sectores aptos para tal fin, obligando a desplazar a las personas cada vez más afuera de la ciudad o a zonas muy apartadas por los costos y las ofertas que presentan los constructores. Caso Jamundí por ejemplo o ya otros municipios más alejados.

2. ¿Sera positivo en estos momentos crear una empresa en el sector de la construcción?

Pienso que puede ser factible siempre y cuando haya oportunidad de trabajo en este campo ya que las grandes firmas tienen casi como concesión estos proyectos y están muy monopolizados políticamente.

3. ¿Qué debería hacer el país para dinamizar aún más el sector de la construcción?

Darle la oportunidad a nuevas empresas como concurso de méritos para poder tener accesibilidad a estos trabajos y no adjudicar a dedo los contratos.

4. ¿Cómo espera o cuales son las perspectivas para el próximo año?

Creo que se verá afectada la economía, primero en el sector de la construcción por el aumento del IVA pues afectara los precios del mercado en el sector que nos concierne.

El boom de la construcción pienso que va hacia un final no muy feliz, si se sigue construyendo en volumen y no en calidad ni en el uso y respeto del espacio público en los pulmones de la ciudad que son la vegetación y sitios de reserva natural que poco a poco han sido invadidos por la súper población en la construcción con poco criterio a futuro del espacio y de sus reservas a futuro como pulmones de vida para una ciudad.

Ing. Alexander Solarte

Docente de la Universidad Santo Tomas Villavicencio.

1. ¿Cómo observa el sector de la construcción y la consultoría en estos momentos en Colombia, en particular en Cali y la región?

El sector privado presento un leve decrecimiento a nivel nacional y una de las regiones menos afectadas fue la ciudad de Cali.

2. ¿Sera positivo en estos momentos crear una empresa en el sector de la construcción?

Por lo expresado anterior mente, este sector se encuentra saturado por lo que no es conveniente crear más empresas y hay que tener en cuenta que el posicionamiento de una empresa se puede demorar hasta 5 años.

3. ¿Qué debería hacer el país para dinamizar aún más el sector de la construcción?

Implementación de planes de desarrollo en los sectores que presentan más déficit como lo es la educación, la vivienda y la infraestructura necesaria para estas.

4. ¿Cómo espera o cuales son las perspectivas para el próximo año?

Posiblemente el sector oficial tendrá un año de incertidumbre debido al cambio en la política nacional, por el cambio de mandatario presidencial y las nuevas pero agresivas políticas tributarias.

Comparativo entre las respuestas:

Tabla 200 Comparativo de encuestas

Preguntas	Ing. Andrés Gil H.	Ing. Néstor David Narváez	Arq. Carlos Yory T.	Ing. Alexander Solarte
1. ¿Cómo observa el sector de la construcción y la consultoría en estos momentos en Colombia, en particular en Cali y la región?	En los últimos años, la construcción ha sido el sector líder de la economía en Colombia y Cali no ha podido ser excepción. Debido principalmente a la dinámica de los programas de vivienda de interés social subsidiada por el estado.	Este regazo por la misma situación económica del país, la cual va en un decrecimiento grande, lo que afecta uno de los mayores sectores que jalona empleo en Colombia, que es la construcción.	Me parece que en este momento hay una sobreoferta en vivienda dado las facilidades para adquirirla, pero el problema está radicado en algo mayor, el uso del suelo como tal se ha agotado en sectores aptos para tal fin, obligando a desplazar a las personas cada vez más afuera de la ciudad o a zonas muy apartadas por los costos y las ofertas que presentan los constructores. Caso Jamundí por ejemplo o ya otros municipios más alejados.	El sector privado presento un leve decrecimiento a nivel nacional y una de las regiones menos afectadas fue la ciudad de Cali.

<p>2. ¿Será positivo en estos momentos crear una empresa en el sector de la construcción?</p>	<p>La construcción es el motor de la economía en Colombia, por tanto, se debe aprovechar para la creación de empresas afines de la construcción.</p>	<p>Sin duda es necesaria la presencia de empresas dedicadas a la construcción y consultoría en Cali y la Región. Diría yo que en cualquier momento sería conveniente a pesar de la situación de difícil.</p>	<p>Pienso que puede ser factible siempre y cuando haya oportunidad de trabajo en este campo ya que las grandes firmas tienen casi como concesión estos proyectos y están muy monopolizados políticamente.</p>	<p>Por lo expresado anteriormente, este sector se encuentra saturado por lo que no es conveniente crear más empresas y hay que tener en cuenta que el posicionamiento de una empresa se puede demorar hasta 5 años.</p>
<p>3. ¿Qué debería hacer el país para dinamizar aún más el sector de la construcción?</p>	<p>Incentivar siempre la construcción, la inversión y sobre todo sostenibilidad en la inversión social de vivienda e inversión de grandes obras de infraestructura vial, que motiven la inversión extranjera, para el crecimiento de la competitividad y por tanto de la economía nacional.</p>	<p>Es muy sencilla la respuesta, y la clave está en la inversión extranjera, que en la medida en que se incentive y se ejecute de manera efectiva, tendrá un fuerte impacto positivo sobre la construcción.</p>	<p>Darle la oportunidad a nuevas empresas como concurso de méritos para poder tener accesibilidad a estos trabajos y no adjudicar a dedo los contratos.</p>	<p>Implementación de planes de desarrollo en los sectores que presentan más déficit como lo es la educación, la vivienda y la infraestructura necesaria para estas.</p>

4. ¿Cómo espera o cuales son las perspectivas para el próximo año?	Se espera que la reforma tributaria en vía de estudio por el Congreso no vaya a presentar un gran impacto al sector de la construcción; pues se vería afectado y se podría reducir los logros de crecimiento de estos últimos años.	Como lo veo yo, las perspectivas son muy complicadas, porque es un año que se viene con un gobierno que esta de salida, del cual se espera, no hará muchas cosas.	Creo que se verá afectada la economía, primero en el sector de la construcción por el aumento del IVA pues afectara los precios del mercado en el sector que nos concierne	Posiblemente el sector oficial tendrá un año de incertidumbre debido al cambio en la política nacional, por el cambio de mandatario presidencial y las nuevas pero agresivas políticas tributarias.
--	---	---	--	---

6.2. PLAN DE MERCADO

6.2.1. Diagnóstico del Producto

El servicio que se ofrecerá, al menos inicialmente, será el de construcción y adecuación de obras de vivienda, abarcando inicialmente una sola obra a la vez, de acuerdo a los requerimientos del cliente. Nuestro enfoque es el de ofrecer un producto que cumpla las norma sismo resistente de 2010, la distribución arquitectónica y tamaño considerando acabados de excelente calidad de acuerdo a las necesidades de los clientes, cubriendo simultáneamente todos los aspectos legales (certificados de supervisión) siendo un apoyo a la eficiencia del proyecto.

El cliente puede escoger el paquete de servicios que requiera, y de acuerdo al tipo, extensión y programación del proyecto en cuestión, se definirán las características cuantificables de nuestros servicios. Tanto para el servicio de construcción como el de adecuación, se realizarán las visitas y comités que se requieran para garantizar el total control y acompañamiento del proyecto, en las áreas de campo y administrativas que se contraten. Se realizarán informes periódicos y actas de liberación de cada uno de los procesos y etapas contempladas.

Previamente a la contratación debemos realizar una serie de visitas y reuniones en las cuales se concretará el deseo o necesidad de la comunidad o el cliente y se evaluará, tanto en oficina como en campo, el tipo de intervención que se debe hacer para prestar el servicio para cada proyecto (número y organización del personal, equipos, frecuencia de las visitas, horarios, exigencias legales según el tipo de proyecto, etc.). Al final de cada uno de los procesos, y las etapas que comprenden

los mismos, se harán los certificados y actas de liberación para dar paso a la siguiente etapa, o a la terminación del proyecto como tal.

6.2.2. Segmentación del mercado

Una de las principales variables para tener en cuenta es la segmentación psicográfica, donde se considera el estilo de vida de la sociedad moderna y la personalidad.

En el sector inmobiliario existe mucha oferta de vivienda, la cual se viene centralizando en lugares no urbanizados hacia la zona sur y oriental de la ciudad. Con las limitaciones de crecimiento hacia la zona norte de la ciudad por la zona industrial y la parte occidental por el piedemonte de la cordillera occidental. Por otra parte, el tramo vial entre Cali y Jamundí (Zona sur), donde hace pocos años solo existían terrenos dedicados a los cultivos de caña, hoy en día es el sector de mayor urbanización con mayor oferta de vivienda nueva.

La oferta de viviendas nuevas en sectores o barrios urbanizados es considerablemente baja. El número de individuos pertenecientes a una familia ha venido disminuyendo de manera significativa, Por lo que la construcción de vivienda, enfocada a suplir la necesidad de grandes espacios y gran cantidad de habitaciones ha ido desapareciendo. La cultura, el crecimiento y organización de la ciudad crearon necesidades diferentes en el estilo de vida del ciudadano. De esta manera la vivienda usada empieza a perder interés en la comunidad joven quien busca su primera vivienda.

6.2.3. Clientes

La oferta de viviendas nuevas en sectores o barrios urbanizados es considerablemente baja. El número de individuos pertenecientes a una familia ha venido disminuyendo de manera significativa, Por lo que la construcción de vivienda, enfocada a suplir la necesidad de grandes espacios y gran cantidad de habitaciones ha ido desapareciendo. La cultura, el crecimiento y organización de la ciudad crearon necesidades diferentes en el estilo de vida del ciudadano. De esta manera la vivienda usada empieza a perder interés en la comunidad joven quien busca su primera vivienda.

Un actor importante es el de contar con algunas de las universidades más importantes del país, con lo cual la ciudad de Cali ha tenido un gran impacto social, atrayendo culturas diferentes de todas las regiones, impulsando la construcción de vivienda.

De esta manera se identifica un alto potencial de clientes jóvenes, que en este momento se encuentran pagando arriendo y están interesados en su vivienda propia, y de igual forma familias conformadas e interesadas en su vivienda propia.

6.2.4. Competencia

En estos momentos existen varias empresas competidoras en el mercado, para el tipo de proyectos que queremos ofrecer, algunas de las más reconocidas son:

- Constructora el Castillo.
- Constructora Alpes S.A
- Constructora Bariloche S.A.
- Jaramillo Mora S.A
- Constructora Meléndez S.A
- Solanillas S.A
- Marval Cali.
- SAINC Ingenieros Constructores.
- INACAR CALI.
- Convalle Constructora S.A.S.
- ECOINSA Ingeniería S.A.S.
- Constructora Bolívar Cali S.A.

La empresa CONSTRUCIVIL S.A.S. pretende ofrecer soluciones inmobiliarias con características específicas de diseño y confort para cada tipo de cliente, realizando un estudio detallado de las tipologías de viviendas que son solicitadas por las diferentes variedades de compradores, así mismo como el sector en el que ellos se desenvuelven; tales como son familias recién constituidas sin hijos, personas solteras, familias ya constituidas con hijos, personas mayores, entre otras. Cada uno de estos grupos requiere unas características y especiales y diferentes en las que queremos enfocar nuestros esfuerzos para ser una empresa innovadora que conseguirá muy buen prestigio.

6.3. VIABILIDAD DEL MERCADO

6.3.1. Establecimiento de objetivos

Los objetivos de mercadeo de la empresa CONSTRUCIVIL S.A.S. son:

- Obtener ingresos por ventas superior a los \$1.400.000.000 al final del primer año de funcionamiento.
- Mantener una constante búsqueda de nuevos proyectos a ejecutar, de acuerdo con la demanda de proyectos en la ciudad y en la región.

- Crear un departamento de ventas, para que la empresa comercialice sus propios proyectos.
- Desarrollar un plan de mercado que permita a CONSTRUCIVIL S.A.S. ser una empresa estable y posicionada en el mercado inmobiliario y de construcción.
- Ofrecer productos innovadores, con excelente calidad y cumplimiento que le permita a la empresa adquirir un nombre y posición con los clientes.

6.3.1.1. Actividades para lograr los objetivos

- Contratar el personal adecuado para la obra.
- Implementar la política de calidad en cada uno de los procesos.
- Posterior alianza para con otras empresas para lograr los contratos de mayor cuantía.
- Énfasis en la actualización de programas o software que agilicen las labores de diseño, costos y presupuestos.

6.3.2. Recursos y presupuestos

Se contempla un presupuesto para la creación de la página web de la empresa, tarjetas de presentación y páginas amarillas por un valor aproximado de \$1.800.000 para el primer año, de acuerdo con los gastos de ventas y administrativo del estudio financiero de la empresa.

6.3.3. Responsables

La responsabilidad del éxito del Programa de Mercadeo de CONSTRUCIVIL SAS. Recaerá en el Gerente de la empresa, quien adelantara acciones para lograr los objetivos e implantar tareas para los integrantes de la empresa

6.4. DEFINICION DE ESTRATEGIAS

6.4.1. Marketing MIX (Precio, Producto, Plaza, Promoción)

Objetivos de mercadeo:

- Crear un departamento de ventas, para que la empresa comercialice sus propios proyectos.
- Obtener ingresos por ventas superior a los \$1.400.000.000 al final del primer año de funcionamiento.

Definición de estrategias de mercado

- Estrategia de precios

En el cálculo de tarifas para la construcción y/o adecuación de vivienda, existen varios métodos y procedimientos para calcular montos que sean acordes a la realidad de los proyectos, y al buen funcionamiento de la empresa prestadora del servicio, teniendo cuenta el grado de responsabilidad tienen en las obras.

Por lo anterior, optaremos por usar un porcentaje mínimo de utilidad del 12% del valor de la inversión requerida, valor que nos parece adecuado, es similar a los valores más comúnmente usados y nos garantiza una utilidad necesaria para que la empresa se sostenga y crezca en este aspecto.

- Estrategia de distribución

Dado que la empresa se constituye como una empresa de construcción, su canal de distribución se encuentra en la categoría de venta directa, por lo cual no se requiere de diversas ubicaciones para la venta de su servicio. Es decir que los servicios ofrecidos por la empresa se brindan directamente al cliente, en sitio, en el lugar de obra o trabajo donde se ejecutan cada uno de los proyectos.

- Estrategia de promoción

La estrategia de promoción busca posicionar la empresa como entidad reconocida en el medio, mediano y corto plazo se enfocará principalmente en el sector de las constructoras privadas de la Ciudad de Cali. Para lograr lo anterior se cuenta con:

- Formatos publicitarios tipo revista para que sea distribuido en los puntos de la ciudad.
- Página web empresarial, donde se exponga el portafolio de servicios, la experiencia de sus profesionales y otros datos de interés.
- Estrategia de participación activa en distintos eventos como: congresos, simposios, encuentros, diplomados y seminarios a nivel regional, con la intención de proporcionar una cercanía con los clientes potenciales y se permita una publicidad voz a voz.
- Con el objetivo de generar reconocimiento de la empresa, los agentes de marketing y ventas que visiten a los nuevos posibles clientes harán entrega de elementos alusivos a la empresa, como: Lapiceros y agendas.

Tabla 211 Marketing Mix

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	CRONOGRAMA												INVERSIÓN	RESPONSABLE
		Enero a Diciembre 2019													
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		

SERVICIO															
Ofrecer productos innovadores, con excelente calidad y cumplimiento que le permita a la empresa adquirir un nombre y posición con los clientes.	Investigar y actualizarse sobre nuevas tecnologías, diseños y tendencias arquitectónicas para implementarlas en la empresa														GERENCIA

PRECIO

7. ESTUDIO TÉCNICO

El estudio técnico es fundamental en un proyecto de inversión ya que es en este dónde se estudia la localización y tamaño óptimo de las instalaciones, ilustrando así todos los factores influyentes para el mejor desarrollo del proyecto.

Tiene como objetivo definir las características, requerimientos, disponibilidad y costos de las materias primas e insumos necesarios para la producción de los bienes o servicios.

7.1. PRODUCTO OFRECIDO

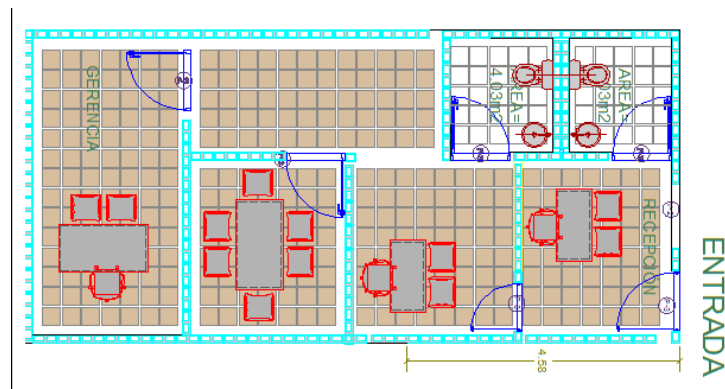
La empresa “CONSTRUCIVIL” tiene como objetivo la construcción y adecuación de vivienda usada, considerando tanto la necesidad de actualización estructural a la Norma Sismo Resistente de 2010, así como la distribución y de espacios y áreas acorde a las necesidades arquitectónicas que con el tiempo han venido cambiando en las familias colombianas.

La empresa “CONSTRUCIVIL” desarrolla su mercado en la zona del valle del cauca, dirigiéndose al sector residencial en los estratos 3, 4 y 5.

7.2. DISEÑO OFICINA

La oficina está ubicada en la ciudad de Cali, sector El Refugio dirección calle 4# 64-59 en el conjunto residencial Torres del Refugio, Local 103. Este tiene un área aproximada de 55m², con espacio para recepción, gerencia, sala de juntas y oficina de residente.

Grafico 29 Diseño de oficina



Se pagará un arrendamiento mensual proyectado a 5 años tal como se describe a continuación:

ARRENDAMIENTO				
DESCRIPCIÓN	AREA (M2)	VALOR/M2	VALOR TOTAL MENSUAL	% DE INCIDENCIA
ARRENDAMIENTO	54	\$ 14,550	\$ 785,700	83.20%
ADMINISTRACIÓN	54	\$ 2,940	\$ 158,760	16.8%
TOTAL		\$ 17,490	\$ 944,460	100.00%

ARRENDAMIENTO	2019	2020	2021	2022	2023
	\$	\$	\$	\$	\$
	11,333,520	11,730,193	12,152,480	12,565,664	12,967,766

Fuente: Valores con base a cotizaciones de los Autores

Se contará con servicios de comunicación de internet banda ancha, telefonía fija y planes corporativos de celulares, además de los servicios fundamentales de agua y energía. Los cuales se discriminan a continuación:

GASTOS DE COMUNICACIÓN				
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR TOTAL MENSUAL	% DE INCIDENCIA
INTERNET	1	\$ 45,000	\$ 45,000	26.87%
TELEFONO FIJO	1	\$ 40,000	\$ 40,000	23.88%
PLANES CORPORATIVOS DE CELULAR	1	\$ 82,500	\$ 82,500	49.25%
TOTAL MENSUAL		\$ 167,500	\$ 167,500	100.00%

GASTOS DE COMUNICACIÓN	2019	2020	2021	2022	2023
	\$	\$	\$	\$	\$
	2,010,000	2,080,350	2,155,243	2,228,521	2,299,834

Fuente: Valores Con base a cotizaciones de los autores

GASTOS DE SERVICIOS PUBLICOS				
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR TOTAL MENSUAL	% DE INCIDENCIA
ENERGÍA, ACUEDUCTO, ALCANTARILLADO Y ASEO	1	\$ 250,000	\$ 250,000	92.59%
GAS	1	\$ 20,000	\$ 20,000	7.41%
TOTAL MENSUAL		\$ 270,000	\$ 270,000	100.00%

GASTOS DE SERVICIOS PUBLICOS	2019	2020	2021	2022	2023
	\$ 3,240,000.00	\$ 3,353,400.00	\$ 3,474,122.40	\$ 3,592,242.56	\$ 3,707,194.32

Fuente: Valores con base en cotizaciones de los Autores

7.3. INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS

Inicialmente se determinan las inversiones en activos fijos para el proyecto, clasificados en inmuebles y equipos, para los cinco años de proyección.

MUEBLES Y ACTIVOS FIJOS					
ITEM	CANT	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	DEPRECIABLE-AMORTIZABLE	DEPRECIACIÓN/AMORTIZACIÓN (EN AÑOS)
EQUIPOS DE OFICINA					
COMPUTADOR ASUS PORTATIL	3	\$ 1,769,900.00	\$ 5,309,700.00	Depreciable	5
IMPRESORA MULTIFUNCIÓN AL EPSON	2	\$ 820,000.00	\$ 1,640,000.00	Depreciable	5
TOTAL EQUIPO DE OFICINA			\$ 6,949,700.00		5
ESCRITORIO	3	\$ 255,000.00	\$ 765,000.00	Depreciable	10

SILLA ERGONOMICA	3	\$ 210,000.00	\$ 630,000.00	Depreciable	10
SILLA SENCILLA	4	\$ 145,000.00	\$ 580,000.00	Depreciable	10
MESA Y SILLAS PARA COMITÉS	1	\$ 500,000.00	\$ 500,000.00	Depreciable	10
PAPELERA (BASURA)	3	\$ 35,000.00	\$ 105,000.00	Depreciable	10
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			\$ 2,580,000.00		10
TOTAL MUEBLES Y ACTIVOS FIJOS			\$ 9,529,700.00		

Tabla 22 Muebles y activos fijos

Fuente: Valores con base en cotizaciones de los autores

Se consideraron los productos de primera necesidad desde la puesta en marcha del proyecto. Al ser una empresa que presta sus servicios principalmente con un personal reducido, no se requiere de grandes inversiones de equipo, muebles y enseres, sino más bien elementos básicos para una oficina central donde se coordinen las actividades a realizar en cada una de las obras.

7.4. PERSONAL

El personal de contrato a término fijo será: el Gerente General, quien hará funciones de gerencia y área comercial, un residente de obra que se encargara de la ejecución de las obras, una secretaria que realizará funciones de nóminas, pago de personal y proveedores, pedidos de materiales para las obras y atención a recepción, se contara con un contador que realizara una vez al mes la contabilidad de la empresa.

El personal para las obras se pagará con la ejecución de estas y el contrato será acorde a la duración de las mismas.

GASTOS DE PERSONAL							
PERIODO		2018	2019	2020	2021	2022	2023
CARGO	CONTENIDO	0	1	2	3	4	5
Gerente General	Salario mensual		\$ 3,529,000	\$ 3,656,044	\$ 3,780,349	\$ 3,908,881	\$ 4,033,966
	Salario anual		\$ 42,348,000	\$ 43,872,528	\$ 45,364,194	\$ 46,906,577	\$ 48,407,587
	Prestaciones sociales anuales		\$ 18,579,338	\$ 19,248,194	\$ 19,902,633	\$ 20,579,322	\$ 21,237,861
Ingeniero de proyectos	Salario mensual		\$ 2,380,000	\$ 2,465,680	\$ 2,549,513	\$ 2,636,197	\$ 2,720,555
	Salario anual		\$ 28,560,000	\$ 29,588,160	\$ 30,594,157	\$ 31,634,359	\$ 32,646,658
	Prestaciones sociales anuales		\$ 12,530,129	\$ 12,981,213	\$ 13,422,575	\$ 13,878,942	\$ 14,323,068
Secretaria	Salario mensual		\$ 763,537	\$ 791,024	\$ 817,919	\$ 845,729	\$ 872,792
	Salario anual		\$ 9,162,445	\$ 9,162,445	\$ 9,162,445	\$ 9,162,445	\$ 9,162,445
	Auxilio de transporte anual		\$ 997,680	\$ 1,033,596	\$ 1,068,739	\$ 1,105,076	\$ 1,140,438
	Prestaciones sociales anuales		\$ 334,987	\$ 347,046	\$ 358,846	\$ 371,046	\$ 382,920
Contador	Honorario mensual		\$ 763,537	\$ 791,024	\$ 817,919	\$ 845,729	\$ 872,792
	Honorario anual		\$ 9,162,445	\$ 9,492,293	\$ 9,815,031	\$ 10,148,742	\$ 10,473,502
Total salarios anuales			\$ 89,232,890	\$ 92,115,426	\$ 94,935,828	\$ 97,852,123	\$ 100,690,192
Total prestaciones sociales anuales			\$ 31,444,453	\$ 32,576,454	\$ 33,684,053	\$ 34,829,311	\$ 35,943,849
Total subsidio de transporte anual			\$ 997,680	\$ 1,033,596	\$ 1,068,739	\$ 1,105,076	\$ 1,140,438
Total honorarios anuales			\$ 121,675,024	\$ 125,725,477	\$ 129,688,620	\$ 133,786,510	\$ 137,774,480

7.5. DEPRECIACIÓN DE LOS ACTIVOS FIJOS

A partir de la información de la inversión en activos fijos, se calcula la depreciación anual de los mismos, clasificándose de acuerdo con su vida útil.

DEPRECIACIÓN Y/O AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS						
DESCRIPCIÓN	COSTO	2019	2020	2021	2022	2023
Equipos de oficina	\$ 6,949,700	\$ 1,389,940	\$ 1,389,940	\$ 1,389,940	\$ 1,389,940	\$ 1,389,940
Muebles y enseres	\$ 2,580,000	\$ 258,000	\$ 258,000	\$ 258,000	\$ 258,000	\$ 258,000
TOTAL PERIODO		\$ 1,647,940	\$ 1,647,940	\$ 1,647,940	\$ 1,647,940	\$ 1,647,940
DEPRECIACIÓN ACUMULADA		\$ 1,647,940	\$ 3,295,880	\$ 4,943,820	\$ 6,591,760	\$ 8,239,700

Tabla 23 Depreciación y/o amortización de activos

8. ESTUDIO FINANCIERO

8.1. INFORMACIÓN BASE

La información financiera básica que se indica en la siguiente tabla incluye los siguientes parámetros:

- Valor de la inversión inicial, recursos propios y financiamiento.
- DTF, periodo de inversión, IPC, TMR
- Gastos de personal
- Margen de inversión en reparación de vivienda
- Margen de utilidad en venta por vivienda
- Impuesto de industria y comercio
- Valor de salvamento o mercado
- Saldo inicial

INFORMACION BASE					
No.	Información del proyecto	Unidad	Valores	Observación	Fuente
1	Valor de la inversión en activos fijos	\$	\$ 182,329,700.00	100.00%	
2	Inversión inicial	\$	\$ 5,000,000.00		
3	Inversión total requerida	\$	\$ 187,329,700.00	100.00%	
4	Recursos propios	\$	\$ 56,198,910.00	30.00%	
5	Socio 1	\$	\$ 28,099,455.00	Aporte Socio 1	
6	Socio 2	\$	\$ 28,099,455.00	Aporte Socio 2	
7	Financiación Total	\$	\$ 131,130,790.00	71.92%	
8	DTF Año 2017	%	DTF+6%	DTF Efectivo Anual	Entidad Financiera
9	DTF Año 2018	%	DTF+8%	DTF Efectivo Anual	Entidad Financiera
10	DTF Año 2019	%	DTF+9%	DTF Efectivo Anual	Entidad Financiera
11	DTF Año 2020	%	DTF+9%	DTF Efectivo Anual	Entidad Financiera

12	DTF Año 2021	%	DTF+9%	DTF Efectivo Anual	Entidad Financiera
13	DTF Año 2022	%	DTF+9%	DTF Efectivo Anual	Entidad Financiera
14	Periodo de inversión	Años	5		
15	IPC del proyecto 2017	%	4.20%		Entidad Financiera
16	IPC del proyecto 2018	%	3.50%		Entidad Financiera
17	IPC del proyecto 2019	%	3.60%		Entidad Financiera
18	IPC del proyecto 2020	%	3.40%		Entidad Financiera
19	IPC del proyecto 2021	%	3.20%		Entidad Financiera
20	IPC del proyecto 2022	%	3.20%		Entidad Financiera
21	TMR	%	12%	Tasa de rentabilidad esperada (E.A.). Se toma este valor debido a que es el estipulado en el mercado actual	
22	Salario mínimo mensual legal vigente (SMMLV)	\$	\$ 737,717.00	Año 2017	
23	Subsidio de transporte	\$	\$ 83,140.00	Año 2017	
24	Gerente general	\$	\$ 2,000,000.00		
25	Ingeniero de proyectos	\$	\$ 1,400,000.00		
26	Secretaria	\$	\$ 737,717.00		
27	Contador (por honorarios)	\$	\$ 737,717.00		
28	Número de casas o aptos a adecuar	UND	8.00		

29	Prestaciones sociales	%	43.87%		
30	Margen de inversión en reparaciones	%	20.00%		
31	Margen de utilidad en ventas	%	20.00%		
32	participación en inversión en vivienda estrato 3	%	25.00%		
33	participación en inversión en vivienda estrato 4	%	25.00%		
34	participación en inversión en vivienda estrato 5	%	50.00%		
35	Tasa imprevista		40%		
36	Mantenimiento de los equipos de computo		15%	Del valor del equipo	Ver tabla de gastos operacionales
37	Depreciación equipo de computo	Años	5	Años	Estatuto tributario ART 131 - 141
38	Depreciación de muebles y enseres	Años	10	Años	Estatuto tributario ART 131 - 141
39	Industria y comercio				
40	Valor salvamento o valor del mercado		\$ 18,232,970.00	10% sobre la inversión	

Tabla 24 Información base

8.2. FACTOR PRESTACIONAL

Con el decreto 2209 de 30-12-2016, el gobierno determinó que el salario mínimo mensual legal vigente para el año 2017 es de \$737.717. De igual manera el decreto determina que el auxilio de transporte para quienes ganen hasta los dos salarios mínimos mensuales legales vigentes será de \$83.140

De esta manera se presenta el valor prestacional con base en el salario mínimo:

FACTOR PRESTACIONAL		
ITEN	DESCRIPCIÓN	PORCENTAJE
A	Salario básico mensual	100%
	Auxilio de transporte (hasta 2.0 SMMLV)	11.27%
B	Prestaciones sociales	20.91%
	Cesantías	8.33%
	interés sobre cesantías	0.08%
	Prima	8.33%
	Vacaciones	4.17%
C	Sistema de seguridad social integral	18.96%
	Pensiones	12%
	ARL	6.96%
D	Parafiscales	4%
	Caja de compensación familiar	4%
E	FACTOR PRESTACIONAL SIN AUXILIO DE TRANSPORTE	43.87%
	TOTAL FACTOR PRESTACIONAL	55.14%

Tabla 25 Factor prestacional

8.3. GASTOS DE PERSONAL

Con base en el factor prestacional presentado anteriormente y según la escala de mínimos de remuneración del año 2017 se establecen los salarios del personal que iniciara laborando en el proyecto.

GASTOS DE PERSONAL							
PERIODO		2018	2019	2020	2021	2022	2023
CARGO	CONTENIDO	0	1	2	3	4	5
Gerente General	Salario mensual		\$ 3,529,000	\$ 3,656,044	\$ 3,780,349	\$ 3,908,881	\$ 4,033,966
	Salario anual		\$ 42,348,000	\$ 43,872,528	\$ 45,364,194	\$ 46,906,577	\$ 48,407,587
	Prestaciones sociales anuales		\$ 18,579,338	\$ 19,248,194	\$ 19,902,633	\$ 20,579,322	\$ 21,237,861
Ingeniero de proyectos	Salario mensual		\$ 2,380,000	\$ 2,465,680	\$ 2,549,513	\$ 2,636,197	\$ 2,720,555
	Salario anual		\$ 28,560,000	\$ 29,588,160	\$ 30,594,157	\$ 31,634,359	\$ 32,646,658
	Prestaciones sociales anuales		\$ 12,530,129	\$ 12,981,213	\$ 13,422,575	\$ 13,878,942	\$ 14,323,068
Secretaria	Salario mensual		\$ 763,537	\$ 791,024	\$ 817,919	\$ 845,729	\$ 872,792

	Salario anual	\$	9,162,445	9,162,445	9,162,445	9,162,445	9,162,445
	Auxilio de transporte anual	\$	997,680	1,033,596	1,068,739	1,105,076	1,140,438
	Prestaciones sociales anuales	\$	334,987	347,046	358,846	371,046	382,920
Contador	Honorario mensual	\$	763,537	791,024	817,919	845,729	872,792
	Salario anual	\$	9,162,445	9,492,293	9,815,031	10,148,742	10,473,502

Total salarios anuales	\$	89,232,890	92,115,426	94,935,828	97,852,123	100,690,192
Total prestaciones sociales anuales	\$	31,444,453	32,576,454	33,684,053	34,829,311	35,943,849
Total subsidio de transporte anual	\$	997,680	1,033,596	1,068,739	1,105,076	1,140,438
Total honorarios anuales	\$	121,675,024	125,725,477	129,688,620	133,786,510	137,774,480

Tabla 26 Gastos de personal

8.4. CUADRO DE PAGOS

La amortización del crédito para la creación de la empresa, mediante el cuadro de pagos a capital fijo, se muestra a continuación.

CUADRO DE PAGO	Crédito en pesos	Años				
	Valor del crédito				\$	131,130,790.0
	Periodos				5	
Año	DTF	PUNTOS	TASA DE INTERES	CUOTA VARIABLE		
2017	6.00%	6.00%		FUENTE: Entidad Financiera		
2018	5.30%	8.00%	13.30%			
2019	5.00%	9.00%	14.00%			
2020	4.75%	9.00%	13.75%			
2021	4.80%	9.00%	13.80%			
2022	4.80%	9.00%	13.80%			

PERIODO EN AÑOS	SALDO EN PESOS	CAPITAL	INTERÉS	CUOTA EN PESOS
0	\$ 131,130,790			
1	\$ 104,904,632	\$ 26,226,158	\$ 17,440,395	\$ 43,666,553
2	\$ 78,678,474	\$ 26,226,158	\$ 14,686,648	\$ 40,912,806
3	\$ 52,452,316	\$ 26,226,158	\$ 10,818,290	\$ 37,044,448
4	\$ 26,226,158	\$ 26,226,158	\$ 7,238,420	\$ 33,464,578
5	\$ -	\$ 26,226,158	\$ 3,619,210	\$ 29,845,368

Tabla 27 Cuadro de pagos

8.5. MERCADEO

Teniendo en cuenta el plan de mercadeo, considerando las inversiones en publicidad se presenta la siguiente tabla con las proyecciones anuales con base en el IPC.

PROYECCIÓN DE MERCADEO Y PUBLICIDAD					
PERIODO EN AÑOS	2019	2020	2021	2022	2023
PUBLICIDAD Y MERCADEO	\$ 1,800,000	\$ 1,864,800	\$ 1,928,203	\$ 1,989,906	\$ 2,053,583

Tabla 28 Proyección de mercadeo y publicidad

8.6. GASTOS DE OPERACIÓN

Los gastos de operación que requiere la empresa son:

- De oficina (Papelería, tintas para impresora, cafetería y aseo)
- Gastos de servicios públicos (Energía, Acueducto, alcantarillado, aseo y gas)
- Gastos de arrendamiento (arrendo y administración)
- Gastos de comunicación (Internet, teléfono y plan corporativo)

De esta manera se presentan los gastos operacionales y su proyección de acuerdo con el IPC.

GASTOS DE OFICINA				
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR TOTAL MENSUAL	% DE INCIDENCIA
PAPELERÍA	1	\$ 100,000	\$ 100,000	18.87%
TINTAS IMPRESORA	1	\$ 30,000	\$ 30,000	5.66%
CAFETERÍA Y ASEO	1	\$ 400,000	\$ 400,000	75.47%
TOTAL MENSUAL		\$ 530,000	\$ 530,000	100.00%

GASTOS DE OFICINA	2019	2020	2021	2022	2023
	\$ 6,360,000	\$ 6,582,600	\$ 6,819,574	\$ 7,051,439	\$ 7,277,085

Tabla 29 Gastos de oficina

GASTOS DE SERVICIOS PUBLICOS				
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR TOTAL MENSUAL	% DE INCIDENCIA
ENERGÍA, ACUEDUCTO, ALCANTARILLADO Y ASEO	1	\$ 250,000	\$ 250,000	92.59%
GAS	1	\$ 20,000	\$ 20,000	7.41%
TOTAL MENSUAL		\$ 270,000	\$ 270,000	100.00%

GASTOS DE SERVICIOS PUBLICOS	2019	2020	2021	2022	2023
	\$ 3,240,000.00	\$ 3,353,400.00	\$ 3,474,122.40	\$ 3,592,242.56	\$ 3,707,194.32

Tabla 30 Gastos de servicios públicos

ARRENDAMIENTO				
DESCRIPCIÓN	AREA (M2)	VALOR/M2	VALOR TOTAL MENSUAL	% DE INCIDENCIA
ARRENDAMIENTO	54	\$ 14,550	\$ 785,700	469.07%
ADMINISTRACIÓN	54	\$ 2,940	\$ 158,760	94.78%
TOTAL		\$ 17,490	\$ 944,460	100.00%

ARRENDAMIENTO	2019	2020	2021	2022	2023
	\$	\$	\$	\$	\$
	11,333,520	11,730,193	12,152,480	12,565,664	12,967,766

Tabla 31 Gastos de arrendamiento

GASTOS DE COMUNICACIÓN				
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR TOTAL MENSUAL	% DE INCIDENCIA
INTERNET	1	\$ 45,000	\$ 45,000	26.87%
TELEFONO FIJO	1	\$ 40,000	\$ 40,000	23.88%
PLANES CORPORATIVOS DE CELULAR	1	\$ 82,500	\$ 82,500	49.25%
TOTAL MENSUAL		\$ 167,500	\$ 167,500	100.00%

GASTOS DE COMUNICACIÓN	2019	2020	2021	2022	2023
	\$	\$	\$	\$	\$
	2,010,000	2,080,350	2,155,243	2,228,521	2,299,834

Tabla 32 Gastos de comunicación

8.7. COSTOS DE PRODUCCIÓN

Los costos de producción están en el centro de decisiones empresariales, donde todo incremento en estos significa una disminución de los beneficios de la empresa. Las empresas toman decisiones sobre la producción y las ventas a la vista de los costos y los precios de venta de los bienes que lanzan al mercado. En las siguientes tablas se indican los costos de la empresa para su producción.

COSTOS DE VIVIENDA POR M2	
DESCRIPCIÓN	COSTO PROMEDIO
ESTRATO 3	\$ 1,300,000.00
ESTRATO 4	\$ 1,450,000.00
ESTRATO 5	\$ 1,600,000.00

COSTOS DE VIVIENDA USADA						
DESCRIPCIÓN	COSTO PROMEDIO DE REPARACIÓN (M2)	AREA PROMEDIO	CANTIDAD	% DE PARTICIPACIÓN	COSTO DE VIVIENDA (C/U)	COSTO TOTAL DE VIVIENDAS
ESTRATO 3	\$ 1,300,000	65	2	25.00%	\$ 84,500,000	\$ 169,000,000
ESTRATO 4	\$ 1,450,000	80	2	25.00%	\$ 116,000,000	\$ 232,000,000
ESTRATO 5	\$ 1,600,000	90	4	50.00%	\$ 144,000,000	\$ 576,000,000
TOTAL			8	100%	\$ 344,500,000	\$ 977,000,000

COSTOS DE REPARACIÓN						
DESCRIPCIÓN	COSTO PROMEDIO DE REPARACIÓN (M2)	AREA PROMEDIO	CANTIDAD	% DE PARTICIPACIÓN	COSTO TOTAL DE REPARACIÓN (C/U)	COSTO TOTAL DE REPARACIONES
ESTRATO 3	\$ 260,000	65	2	25.00%	\$ 16,900,000	\$ 33,800,000
ESTRATO 4	\$ 290,000	80	2	25.00%	\$ 23,200,000	\$ 46,400,000
ESTRATO 5	\$ 320,000	90	4	50.00%	\$ 28,800,000	\$ 115,200,000
TOTAL			8	100%	\$ 68,900,000	\$ 195,400,000

COSTOS TOTAL DE VIVIENDA INCLUIDA REPARACIÓN						
DESCRIPCIÓN	COSTO PROMEDIO DE REPARACIÓN (M2)	AREA PROMEDIO	CANTIDAD	% DE PARTICIPACIÓN	COSTO DE VIVIENDA REPARADA (C/U)	COSTO TOTAL DE REPARACIONES
ESTRATO 3	\$ 260,000	65	2	25.00%	\$ 101,400,000	\$ 202,800,000
ESTRATO 4	\$ 290,000	80	2	25.00%	\$ 139,200,000	\$ 278,400,000
ESTRATO 5	\$ 320,000	90	4	50.00%	\$ 172,800,000	\$ 691,200,000
TOTAL			8	100%	\$ 413,400,000	\$ 1,172,400,000

Tabla 33 Costos de producción

Se planea iniciar la empresa con un proyecto de vivienda estrato 5 para lo que se requiere la inversión inicial presentada en la siguiente tabla:

COSTOS DE VIVIENDA INCLUIDA REPARACION PARA ESTRATO 5						
DESCRIPCIÓN	COSTO PROMEDIO DE REPARACIÓN (M2)	AREA PROMEDIO	CANTIDAD	% DE PARTICIPACIÓN	COSTO TOTAL DE REPARACIÓN	COSTO TOTAL DE VIVIENDA
ESTRATO 5	\$ 320,000	90.00	1.00	12.50%	\$ 172,800,000	\$ 172,800,000
TOTAL			1.00		\$ 172,800,000	\$ 172,800,000

Tabla 34 Costo de vivienda de inicio del proyecto

8.8. COSTOS DE VENTAS

En la siguiente tabla se indican los ingresos que recibe la empresa por concepto de la venta de vivienda y su proyección al año 2022, de acuerdo con el IPC

INGRESOS POR VENTAS							
DESCRIPCIÓN	COSTO PROMEDIO DE VIVIENDA (M2)	AREA PROMEDIO	CANTIDAD	% DE PARTICIPACIÓN	MARGEN	VALOR DE VENTA (C/U)	VALOR TOTAL DE VENTA
ESTRATO 3	\$ 1,560,000	65	2	25.00%	20.00%	\$ 121,680,000	\$ 243,360,000
ESTRATO 4	\$ 1,740,000	80	2	25.00%	20.00%	\$ 167,040,000	\$ 334,080,000
ESTRATO 5	\$ 1,920,000	90	4	50.00%	20.00%	\$ 207,360,000	\$ 829,440,000
TOTAL			8	100%		\$ 496,080,000	\$ 1,406,880,000

Tabla 35 Ingresos por ventas

COSTOS TOTAL DE VIVIENDA INCLUIDA REPARACIÓN ANUAL					
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022	2023
ESTRATO 3	\$ 202,800,000	\$ 210,100,800	\$ 217,244,227	\$ 224,196,042	\$ 224,196,042
ESTRATO 4	\$ 278,400,000	\$ 288,422,400	\$ 298,228,762	\$ 307,772,082	\$ 307,772,082
ESTRATO 5	\$ 691,200,000	\$ 716,083,200	\$ 740,430,029	\$ 764,123,790	\$ 764,123,790
TOTAL	\$ 1,172,400,000	\$ 1,214,606,400	\$ 1,255,903,018	\$ 1,296,091,914	\$ 1,296,091,914

Tabla 36 Ingreso anual total por ventas

8.9. ANALISIS DE COSTOS

El análisis de costo para el funcionamiento de la empresa se divide en costos fijos y costos variables. Los costos fijos son los gastos de personal y operación. Los costos variables son los costos de producción y ventas.

En la siguiente tabla se indican los análisis de costos de la empresa y su proyección al año 2022, de acuerdo con el IPC.

ANALISIS DE COSTOS					
DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022	2023
COSTOS FIJOS					
Gastos de personal	\$ 121,675,024	\$ 125,725,477	\$ 129,688,620	\$ 133,786,510	\$ 137,774,480
Gastos de operación	\$ 24,743,520	\$ 25,611,343	\$ 26,529,622	\$ 27,427,773	\$ 28,305,461
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 146,418,544	\$ 151,336,820	\$ 156,218,242	\$ 161,214,282	\$ 166,079,941
COSTOS VARIABLES					
Costos de producción	\$ 1,172,400,000	\$ 1,214,606,400	\$ 1,255,903,018	\$ 1,296,091,914	\$ 1,296,091,914
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$ 1,172,400,000	\$ 1,214,606,400	\$ 1,255,903,018	\$ 1,296,091,914	\$ 1,296,091,914
COSTO TOTAL	\$ 1,318,818,544	\$ 1,365,943,220	\$ 1,412,121,259	\$ 1,457,306,196	\$ 1,462,171,855

Tabla 37 Análisis de costos

8.10. ESTADO DE RESULTADOS

En el estado de resultados se presentan de manera analítica, los ingresos obtenidos y los egresos incurridos por la compañía, en desarrollo de su actividad empresarial, para dar a conocer las cifras resultantes de la gestión administrativa llevada a cabo en la empresa, durante un periodo.

En este obtenemos la utilidad en ventas, utilidad operativa, utilidad antes de impuestos y finalmente la utilidad del ejercicio que indica la utilidad final que va a obtener la empresa según su funcionamiento.

Con la información expuesta anteriormente se procede a presentar el estado de resultados anual para los cinco años de proyección contemplados.

ESTADO DE RESULTADOS DEL PROYECTO					
PERIODO	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos por ventas	\$ 1,406,880,000	\$ 1,457,527,680	\$ 1,507,083,621	\$ 1,555,310,297	\$ 1,605,080,226
Costos de venta	\$ 1,172,400,000	\$ 1,214,606,400	\$ 1,255,903,018	\$ 1,296,091,914	\$ 1,296,091,914

UTILIDAD EN VENTAS	\$ 234,480,000	\$ 242,921,280	\$ 251,180,604	\$ 259,218,383	\$ 308,988,312
Gastos de personal	\$ 121,675,024	\$ 125,725,477	\$ 129,688,620	\$ 133,786,510	\$ 137,774,480
Gastos de operación	\$ 24,743,520	\$ 25,611,343	\$ 26,529,622	\$ 27,427,773	\$ 28,305,461
Depreciación	\$ 1,647,940	\$ 1,647,940	\$ 1,647,940	\$ 1,647,940	\$ 1,647,940
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 86,413,516	\$ 89,936,520	\$ 93,314,422	\$ 96,356,161	\$ 141,260,431
Gastos financieros (No operacionales)					
Intereses de préstamo	\$ 17,440,395	\$ 14,686,648	\$ 10,818,290	\$ 7,238,420	\$ 3,619,210
Utilidad antes de impuesto	\$ 68,973,121	\$ 75,249,872	\$ 82,496,132	\$ 89,117,741	\$ 137,641,221
Impuestos	\$ 0				
Impuestos (40%)	\$ 27,589,248	\$ 30,099,949	\$ 32,998,453	\$ 35,647,096	\$ 55,056,489
Utilidad del ejercicio	\$ 41,383,873	\$ 45,149,923	\$ 49,497,679	\$ 53,470,645	\$ 82,584,733

Tabla 38 Estado de resultados

8.11. FLUJO DE CAJA

Con el fin de propiciar el desempeño adecuado de la dirección financiera de la empresa, es conveniente determinar las posibilidades de obtener el crecimiento interno necesario, mediante el resultado de las actividades propias de la compañía.

Es así, como el flujo de caja proyectado permite saber cómo se requiere generar la corriente interna de efectivo, que permita proveer los recursos indispensables para el capital de trabajo, la reposición de los activos fijos, cubrir los servicios de la deuda para repartir utilidades según las expectativas de los propietarios.

De igual manera se presenta un flujo de caja anual para los cinco años de proyección contemplados, de acuerdo con el IPC.

FLUJO DE CAJA PROYECTADO					
PERIODO	2019	2020	2021	2022	2023
Saldo inicial	\$ 5,000,000	\$ 21,805,655	\$ 42,377,360	\$ 67,296,821	\$ 96,189,247
Ingresos	\$ 1,406,880,000	\$ 1,457,527,680	\$ 1,507,083,621	\$ 1,555,310,297	\$ 1,605,080,226
TOTAL INGRESOS	\$ 1,411,880,000	\$ 1,479,333,335	\$ 1,549,460,981	\$ 1,622,607,118	\$ 1,701,269,474
Costos de producción /ventas	\$ 1,172,400,000	\$ 1,214,606,400	\$ 1,255,903,018	\$ 1,296,091,914	\$ 1,296,091,914
Gastos de operación	\$ 24,743,520	\$ 25,611,343	\$ 26,529,622	\$ 27,427,773	\$ 28,305,461
Gastos de personal	\$ 121,675,024	\$ 125,725,477	\$ 129,688,620	\$ 133,786,510	\$ 137,774,480
Cuota de préstamo	\$ 43,666,553	\$ 40,912,806	\$ 37,044,448	\$ 33,464,578	\$ 29,845,368
Impuestos	\$ 27,589,248	\$ 30,099,949	\$ 32,998,453	\$ 35,647,096	\$ 55,056,489
TOTAL EGRESOS	\$ 1,390,074,345	\$ 1,436,955,975	\$ 1,482,164,160	\$ 1,526,417,870	\$ 1,547,073,712
CAJA FINAL	\$ 21,805,655	\$ 42,377,360	\$ 67,296,821	\$ 96,189,247	\$ 154,195,762

Tabla 39 Flujo de caja proyectado

8.12. BALANCE GENERAL

El balance general condensa la información de las operaciones para dar a conocer la situación financiera de la empresa en una fecha determinada, al menos una vez al año, con corte al 31 de diciembre.

La suma total del Activo debe ser igual a la suma total del pasivo y del patrimonio. Esta igualdad siempre debe mantenerse en el balance, sin importar el tipo o valor de los bienes, derechos, deudas y compromisos de la empresa.

De esta manera se presenta el abalance general proyectado al 2023, de acuerdo con el IPC.

BALANCE GENERAL						
PERIODO	0	2019	2020	2021	2022	2023
Activos corrientes						
Disponible	\$ 5,000,000	\$ 21,805,655	\$ 42,377,360	\$ 67,296,821	\$ 96,189,247	\$ 154,195,762
Total activos corrientes	\$ 5,000,000	\$ 21,805,655	\$ 42,377,360	\$ 67,296,821	\$ 96,189,247	\$ 154,195,762
Activos fijos						
Vivienda	\$ 172,800,000	\$ 172,800,000	\$ 172,800,000	\$ 172,800,000	\$ 172,800,000	\$ 172,800,000
Equipo de oficina + Varios (tel)	\$ 6,949,700	\$ 6,949,700	\$ 6,949,700	\$ 6,949,700	\$ 6,949,700	\$ 6,949,700
Muebles y enseres	\$ 2,580,000	\$ 2,580,000	\$ 2,580,000	\$ 2,580,000	\$ 2,580,000	\$ 2,580,000
Depreciación acumulada	\$ -	-\$ 1,647,940	-\$ 3,295,880	-\$ 4,943,820	-\$ 6,591,760	-\$ 8,239,700
Total activos fijos	\$ 182,329,700	\$ 180,681,760	\$ 179,033,820	\$ 177,385,880	\$ 175,737,940	\$ 174,090,000
Total activos	\$ 187,329,700	\$ 202,487,415	\$ 221,411,180	\$ 244,682,701	\$ 271,927,187	\$ 328,285,762
Pasivos						
Deuda entidad financiera	\$ 131,130,790	\$ 104,904,632	\$ 78,678,474	\$ 52,452,316	\$ 26,226,158	\$ -
Total pasivos	\$ 131,130,790	\$ 104,904,632	\$ 78,678,474	\$ 52,452,316	\$ 26,226,158	\$ -
Patrimonio						
Capital (recursos propios)	\$ 56,198,910	\$ 56,198,910	\$ 56,198,910	\$ 56,198,910	\$ 56,198,910	\$ 56,198,910
Utilidad del ejercicio anterior		\$ -	\$ 41,383,873	\$ 86,533,796	\$ 136,031,475	\$ 189,502,119
Utilidad del ejercicio		\$ 41,383,873	\$ 45,149,923	\$ 49,497,679	\$ 53,470,645	\$ 82,584,733
Total del patrimonio	\$ 56,198,910	\$ 97,582,783	\$ 142,732,706	\$ 192,230,385	\$ 245,701,029	\$ 328,285,762
Pasivo + Patrimonio	\$ 187,329,700	\$ 202,487,415	\$ 221,411,180	\$ 244,682,701	\$ 271,927,187	\$ 328,285,762
Activo = Pasivo + Patrimonio	\$ -	\$ -	-\$ 0.00	\$ -	\$ -	\$ -

Tabla 40 Balance general

8.13. FLUJO DE CAJA LIBRE

Este mide la liquidez operativa de la empresa, es decir, el efectivo resultante de las operaciones propias del negocio, disponible para pagar los pasivos a largo plazo, los intereses y los dividendos.

En este estado de financiero se evalúa la factibilidad final del proyecto a través de la tasa interna de retorno (TIR) y el Valor Presente Neto.

A continuación, se indica el flujo de caja libre y los valores obtenidos del ejercicio, donde el VPN es mayor a cero y la TIR es mayor a la TMR, lo que da como resultado que la empresa es factible.

FLUJO DE CAJA LIBRE Y FACTIBILIDAD DEL PROYECTO						
Cuenta / Periodo (Años)	0	2019	2020	2021	2022	2023
Utilidad Operativa		\$ 86,413,516	\$ 89,936,520	\$ 93,314,422	\$ 96,356,161	\$ 141,260,431
(-) Impuestos		\$ 34,565,407	\$ 35,974,608	\$ 37,325,769	\$ 38,542,464	\$ 56,504,173
Utilidad Después de impuestos		\$ 51,848,110	\$ 53,961,912	\$ 55,988,653	\$ 57,813,696	\$ 84,756,259
(+) Depreciación		\$ 1,647,940	\$ 1,647,940	\$ 1,647,940	\$ 1,647,940	\$ 1,647,940
Flujo de caja bruto		\$ 53,496,050	\$ 55,609,852	\$ 57,636,593	\$ 59,461,636	\$ 86,404,199
Inversión Inicial	-\$ 187,329,700					
Valor del salvamento						\$ 18,232,970
Flujo de caja libre	-\$ 187,329,700	\$ 53,496,050	\$ 55,609,852	\$ 57,636,593	\$ 59,461,636	\$ 104,637,169

Tabla 41 Flujo de caja libre

TMR	12%	>=0, Viable >12%, Mayor a la TMR, por lo tanto es factible
VPN	\$ 42,953,936.86	
TIR	20%	

Tabla 42 Viabilidad de la empresa

9. ANALISIS ADMINISTRATIVO Y LEGAL

En el análisis administrativo se definen las características organizacionales necesarias para la conformación del grupo empresarial, así como los mecanismos de control y de administración del personal, adicionalmente el análisis legal define la posibilidad de que la empresa se establezca y opere, estableciendo el tipo de empresa y sus obligaciones tributarias, comerciales y laborales.

9.1. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

9.1.1. Misión

Proporcionar a nuestros clientes, viviendas adecuadas a las necesidades actuales de la comunidad y de calidad, empleando en los proyectos personal calificado y comprometido con cada una de las actividades y así lograr la satisfacción del cliente.

9.1.2. Visión

Posicionarnos a nivel regional como la mejor empresa en la construcción y adecuación de vivienda, tomando como base la calidad, responsabilidad, compromiso, servicio y cumplimiento.

9.1.3. Políticas

Realizar el diseño y construcción de viviendas rentables, cumpliendo normas, plazos, requisitos y especificaciones. Utilizando los recursos adecuados, buscando así la satisfacción del cliente, la mejora continua y la permanencia de la empresa en el mercado.

9.1.4. Valores

- **Trata a los demás como te gustaría ser tratado**

Si tratas a todas las personas, ahora y siempre, como quisieras ser tratado van a tratarte bien.

- **Integridad**

Relacionarse con las personas de una manera auténtica. Cumplimos las promesas que le hacemos tanto a compradores como a socios y hacemos nuestro mejor esfuerzo para que nuestros negocios sean transparentes

- **Confianza**

Tratarnos los unos a los otros como si fuéramos familia. Ser personas que valoren las relaciones significativas. Nuestra compañía se trata de crear mejores conexiones.

- **Agradecimiento**

Todos nos sentimos agradecidos con el negocio que hemos construido juntos y las oportunidades que esto nos ha dado. Por eso trabajamos duro para comunicar ese agradecimiento a nuestro equipo, nuestros compradores y nuestros socios.

- **Pasión**

Sentir que este trabajo es parte de su misión. La vida es muy corta como para no amar lo que haces, la razón por la que lo haces y con quién lo haces.

9.1.5. Objetivos

- Conseguir en los próximos cinco años la certificación en el sistema de gestión de calidad ISO 9001 de 2015.
- Posicionar la empresa en el sector de la construcción de vivienda.
- Mantener la empresa por los próximos cinco años en el sector.
- Capacitar constantemente al personal y retroalimentar la empresa con nuevas tecnologías.
- Crear un departamento de ventas, para que la empresa comercialice sus propios proyectos.
- Obtener ingresos por ventas superior a los \$1.400.000.000 al final del primer año de funcionamiento.

9.2. PROCESO DE ESTRUCTURACIÓN Y ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

9.2.1. Organización y grupo empresarial

CONSTRUCIVIL SAS. Es una empresa constituida por dos dueños que son el Ing. Juan David Álvarez y el Ing. Julián Chalparizán, Ingenieros de la Universidad del Valle. La gerencia recae sobre el gerente cuya función será la de establecer metas y estrategias para la futura ampliación de la empresa.

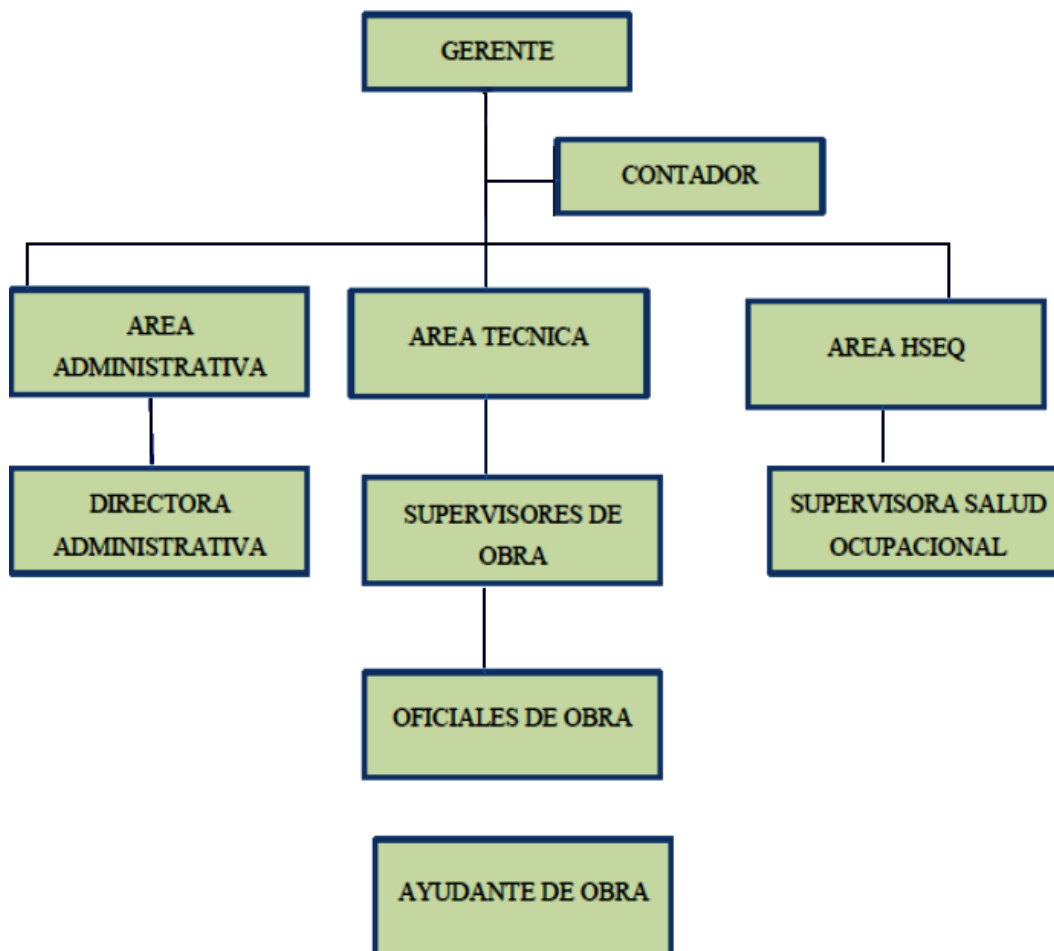
Debe tenerse en cuenta que debido a la diferencia de cada proyecto que se maneja en la empresa, las funciones administrativas deben ajustarse a cada uno de ellos en el momento requerido.

Se tendrá presente un personal contratado por nómina y otro por prestación de servicios; dentro del personal de nómina, se tiene contemplado una secretaria que hará las veces de auxiliar contable, un ingeniero de proyectos, Un Gerente y un contador.

La empresa está pensada para desarrollarse inicialmente en el sector privado de la construcción de vivienda. Considerando el aspecto visual como uno de los factores clave a la hora de querer vender un inmueble a un buen precio se pretende incluir en las actividades de la empresa, realizar la remodelación de vivienda usada (propia) para su comercialización. Adicionalmente se considera la construcción de vivienda nueva igualmente para la comercialización.

A continuación se presenta el organigrama de la empresa:

Grafico 30 - Organigrama Empresarial



9.2.2. Personal ejecutivo

La empresa se manejará 100% por el representante legal.

Será, administrada y representada legalmente ante terceros por el representante legal, quien no tendrá restricciones de contratación. Por lo tanto, se entenderá que el representante legal, podrá celebrar y ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objetivo social o que se relacionen directamente con la existencia y funcionamiento de la sociedad.

9.2.3. Empleados

- **Gerente:** Profesional en Ingeniería Civil, encargado de la gerencia administrativa y técnica, logrando la ejecución de contratos y el posicionamiento de la empresa en el sector.

- **Ingeniero de proyectos:** Profesional en Ingeniería Civil, estará encargado de la parte operativa y del acompañamiento de los proyectos, seguimientos de cantidades de obra, programación de la misma y entrega de informes a gerencia.

- **Secretaria:** Sus funciones serán las propias del cargo, con el manejo del sistema de contabilidad. Muy buena presentación personal y excelente atención al público. Manejo de archivo.

- **Contador:** Profesional en su especialidad. Su contrato será por honorarios. Encargado de la parte contable y las asesorías financieras de la empresa, deberá aplicar las políticas tributarias, fiscales y contables de la empresa.

9.2.4. Organizaciones de apoyo

Se realizan alianzas comerciales con las siguientes organizaciones, de manera que la empresa cumpla con los compromisos adquiridos y exigencias legales, jurídicas y administrativas necesarias para la consecución de contratos.

- Bancarias

Banco AV Villas. Oficina sede Tequendama – Roosevelt

Bancolombia Oficina Éxito De san Fernando

- Aseguradoras

Seguros Liberty: Le puede brindar a CONSTRUCIVIL facilidades para tramitar las pólizas correspondientes a cada proyecto.

- **Técnicas**

La empresa cuenta con el apoyo técnico de las siguientes empresas y personas naturales según el área de aplicación:

H.S. Construcciones y Acabados SAS

Construcciones y acabados AA SAS

HES Ingeniería SAS

Ing. Gerardo Castañeda. Topografía

9.2.5. Contextualización empresarial

La empresa se desenvuelve inicialmente en el sector privado de la construcción de vivienda. Considerando el aspecto visual como uno de los factores clave a la hora de querer vender un inmueble a un buen precio se pretende incluir en las actividades de la empresa, realizar la remodelación de vivienda usada (propia) para su comercialización. Adicionalmente se considera la construcción de vivienda nueva igualmente para la comercialización.

9.3. ANÁLISIS LEGAL

Lo que implica que la empresa asume la responsabilidad y garantiza con todo el patrimonio que posee, los bienes que estén a nombre de esta en las deudas u obligaciones que pueda contraer la empresa. Si, por ejemplo la empresa quiebra y es obligada a pagar alguna deuda se realizara acorde a la ley. En este caso la Sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S), Ha sido diseñada para facilitar trámites, reducir costos y tener más flexibilidad en las organizaciones colombianas.

Este nuevo modelo ayuda a las empresas a desarrollar mecanismos de gobierno corporativo a medida de sus necesidades. Entre otras ventajas; este tipo de sociedad es un vehículo flexible y menos costoso para hacer negocios, ya que sirve a la empresa para crecer, con todas las posibilidades de recibir capitales de inversionistas, ángel, de riesgo y semilla.

“La ley 1258 que dio vida a esta tipología de empresa dice en sus tres primeros artículos: La Sociedad por Acciones Simplificadas podrá constituirse por una o varias personas, naturales o jurídicas, quien solo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes. Salvo lo previsto en el artículo 42 de la presente ley, el o los accionistas no se harán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad”.

La S.A.S. es una sociedad de capitales cuya naturaleza será siempre comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social. Para efectos tributarios, se regirá por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.

9.4. VENTAJAS S.A.S

La SAS permite a los pequeños empresarios escoger las normas societarias más convenientes, por ser una regulación flexible que puede ser adaptada a las condiciones y requerimientos especiales de cada quien. Esto es de gran beneficio para los nuevos emprendedores que quieran formalizar su actividad económica.

Entre las bondades que ofrecen las SAS se destaca el hecho de que se limite la responsabilidad de los empresarios sin tener que acudir a la estructura de la sociedad anónima.

En este tipo de figura no se obliga al empresario a crear instancias como la junta directiva o cumplir con ciertos requisitos, como la pluralidad de socios.

Es una clase de asociación empresarial flexible y menos costosa para agilizar la realización de negocios y también para garantizar el crecimiento, toda vez que hace más fácil contar con el apoyo de fondos de capital de riesgo y capital semilla, tan importantes en la fase de emprendimiento.

En la SAS, el pago del capital puede diferirse hasta por un plazo máximo de dos años, sin que se exija el aporte de ningún monto específico mínimo inicial. Esto facilita su constitución y da a los socios un crédito de dos años para que obtengan el capital necesario para el pago de las acciones.

Adicionalmente, la sociedad puede libremente establecer las condiciones y proporciones en que se realice el pago del capital.

9.5. ASPECTOS TRIBUTARIOS

- R.U.T. Registro Único Tributario
- Impuestos de Carácter Nacional: Impuestos de renta y complementarios, Impuestos de patrimonio, Retención en la fuente, Impuesto a las ventas, Retención de Impuesto a las ventas, Impuesto de timbre, IVA (Impuesto al Valor Agregado), Impuesto de carácter departamental e Impuestos de carácter municipal

9.6. OBLIGACIONES POR IMPUESTOS NACIONALES

El libro quinto, artículos 571 y subsiguientes, del Estatuto Tributario consagran todo lo atinente al procedimiento tributario, sanciones y estructura de la Dirección de Impuestos Nacionales.

Algunas de las obligaciones formales de los contribuyentes son:

- Declarar (anualmente el impuesto sobre la renta, anual de ingresos y patrimonio, ventas, retención en la fuente, timbre).
- Informar su dirección y actividad económica.
- Inscripción en el RUT.
- Informar el cese de actividades.
- Facturar.
- Exigir la factura o documento equivalente.
- Conservar informaciones y pruebas.
- Certificar.
- Llevar el Libro Fiscal.
- Llevar contabilidad.
- Pagar.
- Atender requerimientos.

9.7. OBLIGACIONES POR IMPUESTOS TERRITORIALES

- Presentar declaración anual o bimestral de Industria y Comercio
- Actual como agente retenedor de Industria y comercio.
- Responder por impuesto predial y de vehículos

9.8. REMUNERACIÓN DE SERVICIOS EXISTENTES

En el cálculo de tarifas para la construcción y/o adecuación de vivienda, existen varios métodos y procedimientos para calcular montos que sean acordes a la realidad de los proyectos, y al buen funcionamiento de la empresa prestadora del servicio, teniendo cuenta el grado de responsabilidad tienen en las obras.

Por lo anterior, optaremos por usar un porcentaje mínimo de utilidad del 12% del valor de la inversión requerida, valor que nos parece adecuado, es similar a los valores más comúnmente usados y nos garantiza una utilidad necesaria para que la empresa se sostenga y crezca en este aspecto.

10. CONCLUSIONES

- Al ser una empresa dedicada a la construcción elaborando productos tangibles, el comportamiento de sus estados financieros, al menos en lo proyectado, tiende a arrojar resultados de altas rentabilidades en el periodo de análisis. Esto debe entenderse como una gran oportunidad que como empresarios tenemos de prestar un servicio que nos permita el desarrollo tanto intelectual como el económico, fundamentando todo esto en el cumplimiento de todos los contratos, tiempos y demanda proyectados.
- La publicidad es quizá uno de los factores importantes, en nuestro estudio nos damos cuenta de que podemos pensar en una buena estrategia para darnos a conocer sin afectar la rentabilidad proyectada.
- Nuestra empresa, al igual que la mayoría, debe iniciar la puesta en marcha con un capital aportado por nosotros los socios. El inicio será de inversión, préstamos y cero dividendos, periodo en el cual debemos enfocarnos en cumplir con lo proyectado.
- La proyección de crecimiento de la demanda en el sector de la construcción en nuestra región, expuesta en el estudio técnico, es la base fundamental de nuestros cálculos que como empresa hemos elaborado. Si este comportamiento llega a variar, las estrategias de inversión y gastos deben modificarse para adaptarse al nuevo panorama.
- El análisis financiero arrojó como conclusión principal que nuestro proyecto, tal y como está planteado, resulta siendo ampliamente rentable.
- El VPN y la TIR, son nuestros principales indicadores de la rentabilidad de nuestro proyecto, sus resultados son altos, debido a la naturaleza de nuestra empresa (poca inversión y gasto, alta demanda).
- El análisis de entornos permite darse cuenta de la gran cantidad de factores de nuestro sector, sociedad y país, que nos pueden afectar directa o indirectamente al momento de arrancar un proyecto de empresa. El estudio nos sirvió para depurar estos factores y afrontar de manera más específica los más influyentes, ya sea para protegernos, o para tomarlos como oportunidades.
- El análisis técnico y organizacional, es, en definitiva, lo que le da forma al proyecto. Gracias a este nos damos cuenta del tamaño, tiempo y recursos

que nuestro proyecto de empresa requiere. El éxito o fracaso de un proyecto de empresa depende mucho de lo que se decida en el estudio técnico.

11. BIBLIOGRAFIA

Alcaldía de Sanitago de Cali. (s.f.). *Alcaldia de Santiago de Cali*. Recuperado el 27 de febrero de 2018, de <http://www.cali.gov.co/preguntas-frecuentes/29/datos-basicos-de-santiago-de-cali/>

Betancourt, B. (2013). *Benchmarking Competitivo*. Cali.

Betancourt, B. (2017). *Entorno Organizacional Analisis y Diagnostico*. Cali: Programa Editorial Universidad del Valle.

Balance Actividad Edificadora: *Contexto Nacional y Regional 2014*. *Boletín Económico*. Estudios Económicos CAMACOL. Enero de 2015.

Cedeño, O. (2014). *Finanzas Basicas*. Santiago de Cali: Universidad del valle.

DANE-IEAC. (30 de Junio de 2017). *Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE)*. Recuperado el 15 de Marzo de 2018, de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib_const/Bol_ieac_ltrim17.pdf

Mera y Piñeros. *Diagnóstico rápido para empresas del sector de la construcción que permite posteriormente implementar un sistema de gestión ambiental (SGA)*. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. Universidad ICESI. Santiago de Cali, abril de 2012

Osorio Jesús David. *Concreto Industrializado en la Producción de Vivienda*. Blog 360° en Concreto. Colombia, mayo de 2013.

Perea, E. S. (s.f.). Cambios Sociodemograficos en Colombia: Periodo Intercensal 1993 - 2005. *Revista del Centro Andino de Altos Estudios CANDANE*.

Portafolio. (2015). Manejo de residuos sólidos, de la norma a la gestión. *Portafolio*.

Portafolio. (2017). Cuidar el agua, prioridad para el crecimiento de Colombia. *Portafolio*.

Rodriguez, J. C. (Diciembre de 2016). *Alcaldía de santiago de cali*. Recuperado el 01 de Marzo de 2018, de [file:///C:/Users/ASUSR454L/Downloads/Anuario%202016%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/ASUSR454L/Downloads/Anuario%202016%20(1).pdf)

Salcedo, Ortega y Sánchez. *Articulación de Instrumentos para el Acceso a la Vivienda Social*. Estudios Económicos CAMACOL. Julio de 2014.

Sardi Perea, Edgar. *Cambios sociodemográficos en Colombia: Periodo Intercensal 1993 – 2005*. DANE 4ta Edición Revista Virtual de la Información Básica. Diciembre de 2007.

Varela, R. (2001). *Innovación Empresarial: Arte y Ciencia en la Creación de Empresas*. Pearson.

Apuntes de clases de especialización En administración de empresas de la construcción, Universidad Del Valle.