

Propuesta de mejora empresarial para “Hitopografia Ltda.”

Rafael Steward García Ortiz
Leidy Viviana Gómez Peláez
Martha Cecilia González Pulido

Universitaria Agustiniana
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Especialización en Gerencia de Empresas
Bogotá D.C.
2019

Propuesta de mejora empresarial para “Hitopografia Ltda.”

Rafael Steward García Ortiz
Leidy Viviana Gómez Peláez
Martha Cecilia González Pulido

Director
Johnny Mariño Reyes
Docente Seminario Integrador

Trabajo de grado para optar al título como Especialista en Gerencia de Empresas

Universitaria Agustiniana
Especialización en Gerencia de Empresas
Bogotá, D.C.
2019

Dedicatoria

Este trabajo de Seminario Integrador lo dedicamos a cada una de las personas que estuvieron cerca de nosotros durante el trayecto de nuestras carreras, las personas que han sido el motor de impulso, fortaleza e inspiración en nuestras vidas y las personas que nos han colaborado para hacer realidad y la culminación de este proyecto.

Agradecimientos

Principalmente a Dios por su sabiduría y amor infinito, su bendición diaria que nos ha permitido llegar al cumplimiento de este proyecto y gracias a la Universitaria Uniagustiniana por abrirnos las puertas y convertirse en nuestra formación integral, nos educaron para ser líderes y buenos Gerentes de Empresas con valores y un gran compromiso con nuestra comunidad, el cual se ve reflejado en este trabajo que servirá de guía para continuar con nuestra labor desde nuestras carreras.

Resumen Ejecutivo

La empresa HItopografia Ltda. está dedicada a realizar servicios de topografía en cada una de las obras contratadas, desde el año 2005 esta empresa ha realizado estudios topográficos a nivel de localización y levantamiento. Sus clientes pertenecen al sector de la construcción y obras civiles.

Con el propósito de diagnosticar a la empresa, se busca ver las expectativas de los clientes, el manejo de proveedores, las condiciones del mercado y los procesos de las empresas, y así mismo poder aplicar los diferentes elementos y herramientas de diagnósticas, por medio de observaciones, visitas y entrevistas, debidamente fundamentadas para analizar la situación actual de la empresa, es por ello que se propone una mejora empresarial, para los socios de la empresa y se quiere aportar estrategias para la mejora de la estructura organizacional y el manejo de la empresa a nivel administrativo y financiero.

Para lo cual en el presente proyecto integrador realizara un estudio de las necesidades de la empresa, donde tenga un mayor control sobre los movimientos actuales y futuros de la entidad. En definitiva, se realiza la aplicación de herramientas como Pestel, el Dofa, las 5 fuerzas de Porter y el modelo MML, obteniendo de cada herramienta un análisis para evidenciar los problemas que tiene la empresa.

Palabras claves: procesos, proyecto, diagnostico, estrategias de planeación, administrativos, financieros, gestión, plan de mejoramiento, pre diagnóstico, sistema de gestión, recursos, liquidez, tipografía, cartografía, estudió, análisis, complemento, marcos, hipótesis.

Abstract

The company Hitopografia Ltda, is dedicated to perform surveying services in each of the contracted works, since 2005, this company has conducted topographic studies at the location and survey level. Your customers belong to the construction sector and civil works.

In order to diagnose the company, It seeks to view the customer's expectations, the management of suppliers, market conditions and business processes, and the same to apply the different elements and diagnostic tools, through observations and visits, are based to analyze the situation of the company, that is why we are looking for a business improvement, for the partners of the company and we want to provide strategies to improve the Organizational organization and management of the company at the administrative and financial level.

For which the present project Integrator conduct a study of the needs of the company, where you have more control over the current and future movements of the entity. In short, will be the application of tools like Pestel, the swot , the 5 forces of Porter and the MML model, obtaining an analysis of each tool to reveal the problems that the company has.

Keywords: processes, project, diagnosis, planning strategies, administrative, financial, management, improvement plan, pre-diagnosis, management system, resources, liquidity, typography, cartography, studied, analysis, complement, frameworks, hypotheses

Tabla de contenidos

Introducción	9
1.Marco institucional	10
1.1. Descripción de la empresa	10
1.1.1 Misión.	10
1.1.2 Visión.....	10
1.2.Análisis sectorial.....	10
1.2.1. Análisis de Pestel.	12
1.2.2. Análisis de las 5 fuerzas de Porter.	14
1.2.3. Analisis DOFA de HItopografia Ltda.....	15
1.2.4. Diagnostico de la empresa.	16
2. Definición del problema de intervención.....	18
2.1. Justificación del problema	18
3. Objetivos.....	19
3.1. Objetivo general.....	19
3.2. Objetivos específicos	19
4. Alcance	20
5. Antecedentes.....	21
6. Marco referencial	23
6.1. Referentes normativos	23
6.1.1 Ley 590 del 2000.	23
6.1.2. Norma en Gestión de Calidad ISO 9001 del 2005.....	23
6.2. Referente teórico.....	23
6.3. Referente institucional	25
7. Aplicación de la metodología marco lógico	28
7.1. Análisis de los Involucrados	28
7.2. Análisis del problema a través del árbol de problemas.....	30
7.3. Análisis de objetivos a través del árbol de objetivos	31
7.4. Identificación de alternativas de solución.....	31
7.4.1 Plan de aumento de clientes.....	31
7.4.2 Negociación de proveedores con el fin de brindar mejores condiciones a los clientes	31
7.4.3 Realizar presupuesto semestral y anual.	32
7.4.4 Compra e implementación de sistema contable.....	32
7.5. Selección alternativa óptima.....	32

7.6. Estructura Analítica del Proyecto (EAP)	33
8.1. Resumen narrativo de los objetivos y las actividades.....	34
8.2. Diseño de los indicadores	34
8.3. Medios de verificación.....	35
8.4. Supuestos	36
8.5. Fin	38
8.6. Propósito	38
8.7. Componentes.....	38
8.9. Actividades	38
9. Conclusiones	40
10. Recomendaciones	41
11. Referencias.....	42
12. Lista de anexos.....	44

Introducción

En el presente trabajo se aborda la situación actual de una empresa, se realiza una descripción de la entidad, para dar conocimiento del sector a trabajar y analizar los aspectos a mejorar, la finalidad es encontrar una metodología de trabajo, la cual nos ayudaran con las posibles estrategias a implementar en pro de contribuir a su crecimiento en el mercado y buena rentabilidad en una organización, se realizaran estudios de sus necesidades a nivel interno y externo, se visitara la compañía, se tendrán entrevistas con sus socios y se especificaran los pasos a seguir para llevar a cabo este proyecto.

La empresa a la cual realizaremos este plan de mejora es una pyme HItopografia Ltda. Dedicada al estudio topográfico, el cual es un estudio técnico que se encarga de describir de manera detallada la superficie de un terreno a construir y representarlo en un plano y adicional maneja obras civiles en procesos de construcción de infraestructura en general.

1. Marco institucional

1.1. Descripción de la empresa

HItopografía Ltda. Es una empresa familiar dedicada a realizar el proceso de topografía y el suministro de mano de obra, para todo tipo de ejecución de obras civiles. Fundada el 26 de abril del 2005; por Jaqueline Alza Pinzón y Hoover Edibaldo Cortes Carrión, ubicada en la Carrera 12 bis # 34 a 15 in 44 en la ciudad de Bogotá DC.

1.1.1 Misión.

Prestar servicios de mano de obra para todo tipo de ejecución de obras civiles, al área de la construcción en replanteo. Localización y levantamientos topográficos de la construcción civil en general, siempre procurando cumplir con las necesidades y especificaciones del cliente.

1.1.2 Visión.

Para el año 2025 HItopografía Ltda. Estará posicionada como la mejor empresa dedicada al servicio de topografía a nivel nacional, estando siempre a la vanguardia de la tecnología, siendo reconocida por su innovación y confiabilidad.

HItopografía Ltda. es una empresa del sector constructor, en el cual no se presta mucha atención al clima organizacional, siempre está atenta a sus colaboradores, tanto en sus requerimientos a la hora de realizar sus funciones, como en el ambiente laboral que se está manteniendo en cada una de las obras, generando estrategias para determinar si se está teniendo alguna afectación en dicho campo y de llegar a , presentarse alguna novedad, se toman decisiones de corrección inmediata, como por ejemplo el cambio de obra.

Adicionalmente como empleador HItopografía Ltda. realiza actividades recreativas, entre ellas cada mes se llevan a los empleados a realizar algún tipo de actividad física, como por ejemplo jugar un partido de Fútbol, con el fin de integrar a los colaboradores, o al final de año se realizan viajes fuera de la ciudad y entrega de regalos para los colaboradores. HItopografía Ltda. La empresa está constituida hace 13 años y conocen muy bien esta labor y los empleados llevan mucho tiempo en su labor contando siempre con la empresa, por esto están enterados del método de trabajo y de sus actividades, entonces cuando llega algún personal nuevo se demuestra colaboración y le dan pautas en el trabajo, hay que resaltar que sus valores y su ética está por encima a de todo. En su parte gerencial está dirigida por sus dos socios encargados del direccionamiento en general de la empresa, un Contador Público externo que maneja la parte financiera y en su parte operativa cuenta con 9 Topógrafos Profesionales y 15 cadeneros o auxiliares.

1.2. Análisis sectorial

En Colombia en los últimos años el sector de la construcción se ha mantenido en crecimiento según la cámara colombiana de la construcción (Camacol), debido a los proyectos de vivienda que ha implementado el gobierno y a la construcción de nuevas autopistas e infraestructura portuaria. De acuerdo con el DANE este sector se consolidó como el que más genera empleo en Colombia con un incremento del 7.4 % anual, para el año 2018. Siendo un importante aliado de la economía y el empleo en nuestro país.

De acuerdo con el análisis de la actividad económica y en el sector de la topografía en Colombia, se tiene que las inversiones totales en la construcción de infraestructura nueva; suma un promedio superior a los \$16.5 billones anuales; en donde se deja evidencia en el crecimiento en este sector económico a medida del paso del tiempo, como se ven involucradas las Pymes y las micro empresas en la participación y contratación en este sector económico, la mayoría de estas trabajan en el sector de la infraestructura y la construcción como se ve en la figura 1.



Figura 1. Participación de las empresas. Encuesta Ipsos Napoleon-Franco para CCI y Anif (2013)

Así mismo se observa la importancia que conlleva el sector económico de la construcción y la topografía a las pequeñas empresas en donde se evidencia que un 36% de las empresas, son contratadas por el sector privado para los diferentes proyectos en donde podemos evidenciar que puede ser coherente la rentabilidad y la inversión planteada a largo plazo.

Las principales competencias para la compañía HITopografía Ltda. son las empresas:

- **Top digital:** Empresa ubicada en la ciudad de Bogotá, en la carrera 58C # 128 a – 66, la cual cuenta con el servicio de levantamientos topográficos, perimetrales y altimétricos (curvas de nivel), inspección de obras, dirección de movimientos de tierra.
- **Mauricio Urrego:** Empresa de ingenieros topográficos ubicada en Bogotá, en Calle 82 #112 f - 10, realizan levantamientos topográficos, trabajos a nivel nacional urbano y rural.
- **Maplo Ingeniería Topográfica:** Compañía ubicada en la ciudad de Bogotá, Calle 1B # 13 – 28, desarrollando consultoría y desarrollando servicios de topografía agrícola e industrial.
- **TopocaD Ltda.:** Empresa ubicada en carrera 72 A # 11ª 60, con 35 años de experiencia, en servicios topográficos en el sector de ingeniería, comercio, industria, exploración y explotación de los recursos naturales, el agro y la construcción.
- **PreVeo:** Empresa dedicada a presentar servicios de interventoría en Colombia, además de control y supervisión técnica en la ejecución. Ubicada en Bogotá, en Carrera 22 # 142-34.

En relación de estas compañías con HItopografía Ltda. y la verdadera fuerza competitiva de cada una de ellas dentro del mercado de la topografía en la ciudad de Bogotá y nivel nacional se ve reflejado en las diferentes líneas de servicio que ofrece cada una de ellas, como lo es la empresa de Topografía - Rabelly Urrego Jorge Mauricio que según los socios de HItopografía Ltda. es más fuerte en el sector y mercado por ser una empresa que conlleva una gran competitividad por su experiencia y su larga trayectoria; la competencia dentro de este mercado se ve reflejado con los servicios y las entradas de las nuevas tecnologías que permiten trabajos con mayor calidad y precisión, dentro de la ingeniería civil que es un mercado demasiado grande, y el cual está en crecimiento según proyecciones de la cámara de comercio de Bogotá, se evidencia que los trabajos topográficos son una parte fundamental y crucial al momento de realizar cada proyecto como consecuencia de que las grandes obras necesiten acompañamiento y servicio por parte de estas empresas, antes de cada proyecto, durante y después del mismo como lo son obras de gran tamaño ejemplo: caminos, calles, edificios, centros comerciales, puentes, estructura de canales etc.

La importancia de las empresas topográficas dentro de este sector está sustentado en tres diferentes frentes los cuales son: el primero la ejecución de las obras en base a los cálculos realizados por cada uno de los topógrafos certificados la segunda la velocidad en los tiempos de la implementación de los procesos, ya que los atrasos pueden provocar pérdidas económicas muy grandes y retrasos en las entregas de las obras finalizadas y la tercera la exactitud en las métricas obtenidas por cada topógrafo en cada área analizada para cada una de las obras; por lo cual se desprenden las diferentes líneas de productos que se encuentran en el mercado las cuales: estaciones, GPS topográficos, niveles ópticos y scanner láser, estas últimas herramientas son de tecnologías nuevas las cuales permiten obtener una mayor competitividad dentro del mercado a cada empresa topográfica por su exactitud.

1.2.1. Análisis de Pestel.

Tabla 1.

Análisis de Pestel

P	<p style="text-align: center;">Político</p> <p>1 Dentro del plan de gobierno del presidente Duque esta presente el impulsar la ingeniería nacional incrementando y facilitando la participación de pequeñas empresas.</p> <p>2 Es un compromiso de este gobierno el ampliar la cobertura nacional en servicios básicos para la población colombiana en regiones distantes del país</p> <p>3 La continuidad de los grandes proyectos de la infraestructura vial del país a través de las vías 4G</p> <p>4 El rompimiento de las relaciones entre Colombia y Venezuela</p> <p>5 El rompimiento de los diálogos de paz entre el gobierno y la guerrilla del ELN</p>
S	<p style="text-align: center;">Social</p> <p>1 El creciente inconformismo social frente algunas políticas del estado</p> <p>2 El incremento desbordado de emigrantes venezolanos al país</p> <p>3 La polarización del país</p> <p>4 El aumento de homicidios a líderes sociales</p> <p>5 El fenómeno de la corrupción en las distintas esferas sociales del país</p>
E	<p style="text-align: center;">Ecológico</p> <p>1 El catastrófico impacto ambiental de la construcción de la hidroeléctrica Hidroituango</p> <p>2 La llegada del fenómeno del Niño a Colombia</p> <p>3 Afectaciones del cambio climático en Colombia</p> <p>4 El incremento en los esfuerzos para la protección de las fuentes hídricas</p> <p>5 La prohibición de la caza deportiva en Colombia</p>
T	<p style="text-align: center;">Tecnológico</p> <p>1 La innovación y continuo crecimiento de la tecnología como la inteligencia artificial</p> <p>2 El aumento del acceso de la población colombiana al internet</p> <p>3 La integración de drones y nuevas tecnologías en proyectos de construcción</p> <p>4 Continúa el atraso en Colombia en ciencia y tecnología comparado con el progreso de otros países</p> <p>5 El boom de los medios de transportes ecológicos en Colombia</p>
E	<p style="text-align: center;">Económico</p> <p>1 La expectativa de la aprobación de la reforma tributaria en el senado</p> <p>2 La continua caída del precio del petróleo</p> <p>3 El respaldo del "BID" Banco Interamericano de Desarrollo a la construcción del metro en Bogotá</p> <p>4 El incremento de la confianza de capitales internacionales en la proyección de crecimiento económico del país</p> <p>5 El aumento del desempleo</p>
L	<p style="text-align: center;">Legal</p> <p>1 La actualización de la norma para licitar con el estado Ley No. 1882 15 Enero de 2018</p> <p>2 Propuestas de Normas de actualizaciones para mediciones topográficas</p> <p>3 El gobierno declara la lucha contra la corrupción</p> <p>4 La nueva normatividad Decreto 2019 de Julio 31 de 1981</p>

Fuente. Autoría Propia

Esta matriz es instrumento de planificación estratégica que nos ayuda a identificar las ventajas y desventajas de los factores externos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y

legales que pueden influir en el funcionamiento y proyección de crecimiento de la empresa HItopografía Ltda., dentro de los factores favorables encontramos que en el plan de gobierno del presidente Duque está presente impulsar la ingeniería nacional incrementando y facilitando la participación de pequeñas empresas, junto a la creciente confianza e ingreso de capitales internacionales que creen en la proyección y crecimiento del país, crean el ambiente propicio para que la empresa HItopografía Ltda. aumente su campo de acción. Sin embargo, esta posibilidad que se abre genera también nuevos retos para la empresa, ya que para poder acceder a contratar con el estado esta debe reunir ciertos requisitos legales que al momento de hoy no cumple.

Además, este análisis nos muestra que es importante innovar en la forma en la que se ha venido trabajando involucrando nuevas tecnologías como el uso de drones y nuevos programas de sistematización para generar mayor competitividad al momento de licitar, además el crecimiento de la empresa generara un buen número de empleos directos e indirectos que ayudaran a mejorar el problema de empleo que sufre el país.

1.2.2. Análisis de las 5 fuerzas de Porter.

Clientes (poder de negociación clientes)

- Garantía de alta exigencia y experiencia.
- Facilidades de pago y beneficios para cada cliente
- Experiencia y posicionamiento de la empresa
- Personal calificado para cada línea de servicio
- Cumplimiento de tiempos en la finalización de obras

Competencia del mercado (rivalidad entre las empresas)

- Competencia de precios
- Grandes empresas que también brindan servicios topográficos
- Empresas con mayor experiencia
- Innovación e implementación tecnológica
- Entrega del servicio en menor tiempo

Nuevos entrantes (amenaza de los entrantes)

- Entrada de empresas extranjeras
- Ampliación del portafolio en empresas del área de construcción
- Innovación tecnológica difícil de acceder
- Reconocimiento y posicionamiento de empresas pequeñas
- Implementación de cartografía

Proveedores (poder de negociación de los proveedores)

- Estar en la vanguardia de los equipos tecnológicos
- Políticas y convenios de pago
- Materiales e insumos de alta calidad
- Manejo de precios flexibles frente al mercado
- Técnicas de mercado frente al cliente

Sustitutos (amenaza de los productos sustitutos)

- Tecnología
- Empresas informales
- Nuevas técnicas de medición
- Topografía sin equipos especializados
- Uso de GPS
- Poder de negociación de los clientes, en la empresa hay personal con todas las competencias y personal capacitado para la realización de los estudios topográficos, por tal razón se presenta calidad en las obras y se garantiza un buen servicio.
- Rivalidad entre empresas, siempre se presentaran competidores en mercado, con nuevas tecnologías y con nuevos servicios en el mercado.
- Amenaza de los nuevos entrantes, con la globalización y la creación de nuevas empresas, se debe lograr mantenerse en el mercado con buenos precios y excelente calidad en el servicio.
- Poder de negociación de los proveedores, es muy importante cumplir con los proveedores para acceder a mejores precios y lograr descuentos para ofrecer un mejor precio.
- Amenaza de los productos sustitutos, la empresa debe estar en constante evolución de equipos para lograr ofrecer una buena alternativa.

1.2.3. Analisis DOFA de HITopografía Ltda.



Figura 2. Fuente propia

De modo que esta empresa es una sociedad limitada constituida hace 13 años con larga experiencia en el manejo de estudios topográficos con excelente calidad en sus servicios y su administración recae sobre los socios, se puede evidenciar por medio del análisis DOFA que no cuenta con áreas funcionales establecidas que permitan mayor control y presenta carencia de personal encargado del área comercial y la falta de un sistema de información que permita el estudio del servicio que presta.

Adicionalmente a causa de no contar con el área comercial y que la toma de decisiones al momento de la venta solo la toman los socios y no se realiza un reconocimiento real frente a las necesidades del cliente y no se tiene en cuenta los beneficios que puedan ofrecer los proveedores en cuanto a plazos y reducción de costos; la empresa está operando con pocas líneas de servicios que son insuficientes para enfrentarse a las estrategias que puede ofrecer la competencia en el mercado, como nuevas tecnologías y un portafolio de productos más amplio.

1.2.4. Diagnóstico de la empresa.

En el sector de construcción se realizan estudios de suelos o estudios geotécnicos para la planificación, diseño y ejecución de un proyecto de construcción. La empresa Hitografía Ltda. presta el servicio de estos estudios para el levantamiento topográfico y así identificar límites y características de la tierra.

1.2.1.1. Pre diagnóstico y evaluación de la empresa Hitografía Ltda. De acuerdo a la descripción de la organización sabemos que es una pequeña compañía fundada y dirigida por una pareja de esposos quienes son los únicos socios; hace 13 años radicados en la ciudad de Bogotá, de acuerdo a esto el equipo de trabajo realiza una encuesta de pre diagnóstico la cual se encuentra en el Anexo 3. Se identifican las diferentes áreas, logrando darle un puntaje en cada una de ellas para conseguir identificar cuál de estas, es afectada por algún problema organizacional y llegar al fondo sumergiéndonos en la parte administrativa para obtener una identificación de un posible problema y generar un plan de mejora a los inconvenientes detectados con las diferentes herramientas.

De acuerdo al análisis realizado con la ponderación y la asignación de puntaje a las diferentes áreas de trabajo en cada frente de la organización; es evidente que en las áreas comerciales y financiera están debajo de las demás; por consecuencia a la falta de acciones que van acorde a la optimización de cada uno de estos procesos, ahora bien se realiza una siguiente ponderación a cada proceso relevante en estas áreas afectadas las cuáles serán las que trabajaremos a más detalle y profundidad localizando los procesos que no están siendo tan óptimos y productivos en donde se reflejan balances negativos en su productividad

Proceso: área comercial (cotizaciones y precios establecidos con anterioridad)

Tabla 2.

Área financiera

Tendencias	Puntos	Porcentajes
Excelente	10	>50
Bueno	6	10-20
Malo	1	2

El resultado para el proceso reflejado en las cotizaciones realizadas hacia los clientes; se ve reflejado con una ponderación de 1 punto lo cual refleja un crítico problema, en este mismo proceso, en donde se ve afectada no solo el área comercial, si no que conlleva al que el área financiera se vea afectada negativamente dejando un flujo negativo en los recursos financieros que obtiene la empresa.

Proceso: área Financiera (análisis de las entradas y fluidez de liquides de acuerdo a las facturas realizadas por la compañía)

Tabla 3.

Área comercial

Tendencias	Puntos	Porcentajes
Excelente	10	Sistema integrado de sistema financiero
Bueno	6	Contabilización de las facturas
Malo	1	No existe el proceso como tal

Como resultado de este análisis en la empresa, estos procesos no tienen como tal un sistema que refleje las proyecciones y cálculos sobre las ventas y facturas realizadas en el transcurso de los diferentes periodos de la empresa, lo que permite que no se obtenga un óptimo resultado en las proyecciones para las destinaciones de los recursos de la misma organización.

1.2.1.2 Criterio del análisis. Obteniendo como resultado y visualizando que en la compañía en sus procesos no están optimizados y está reflejando en una baja utilidad de los recursos, ya que la compañía no cuenta con un musculo financiero que permita financiar proyectos a largo plazo y provoca una cascada de inconvenientes como ejemplo en la parte financiera esta se ve afectada en las bajas económicas en la liquidez que la compañía obtiene a la falta de estrategias comerciales que permitan localizar verdaderos gastos y costos en la elaboración de cada proyecto, puesto que sí, se tienen identificados se les puede persuadir de una mejor forma sin tener pérdidas que afecten en la compañía.

2. Definición del problema de intervención

HItopografía Ltda. es una empresa con aproximadamente 13 años en el mercado de la topografía nacional, sin embargo a pesar de su experiencia no ha logrado asumir grandes y mejores proyectos debido a la carencia de un musculo financiero que le permita competir y contratar grandes proyectos, con todas sus responsabilidades y compromisos económicos que generan dichos contratos en su mayoría de largo plazo, la empresa carece de políticas y procesos comerciales; por tal razón la última palabra depende en la concentración de dos personas y se conforman con pequeños proyectos que está retrasando su crecimiento y la obtención de su visión.

2.1. Justificación del problema

La carencia de un musculo financiero impide a la empresa HItopografía Ltda. Participar en grandes proyectos que requieran servicios topográficos, debido a que no tiene la suficiente liquidez para solventar las obligaciones económicas que deben asumir para la ejecución de dichos proyectos, tales como: nóminas de empleados, parafiscales de especialistas, equipos técnicos, insumos, costos directos, costos indirectos y gastos administrativos; durante el tiempo que dure la ejecución del proyecto y los posibles aplazamientos que se puedan generar. Estos procesos no son analizados a profundidad y las utilidades que pueda dejar cada proyecto no sean aprovechados de la mejor manera y genere que los recursos sean limitados; esto podría ocasionar a futuro que la organización obtengan un alto nivel de endeudamiento tratando de solucionar el problema de la falta de liquidez, provocada por el desgaste financiero y a futuro podrían incrementarse el problema actual a mayores escalas como lo serian una cartera vencida excesiva, o incrementos en los costos de las materias primas, o la falta del mismo capital para poder invertir, en lo que podría estar reflejado en el mismo nivel de las bajas ventas.

3. Objetivos

3.1. Objetivo general

Fortalecer en la empresa HItopografia Ltda. La entrada de utilidades, brindando un mayor musculo financiero para mejorar el desarrollo del negocio y su liquidez.

3.2. Objetivos específicos

1. Encontrar diferentes formas de adquisición financiera para obtener liquidez en la empresa HItopografia Ltda. En un periodo de 6 meses.
2. Realizar un diagnóstico sobre las cotizaciones solicitadas versus los proyectos realizados e incrementarlas en un 5% con los proyectos a mediano y largo plazo.
3. Formular estrategias orientadas a una mejora de los procesos comerciales de la empresa HItopografia Ltda.

4. Alcance

Con este trabajo se quiere lograr el fortalecimiento de nuestros conocimientos como especialistas en Gerencia de Empresas y la aplicación que esto conlleva en las empresas, para este trabajo se proyecta realizar un diagnóstico a la empresa HItopografía Ltda. seguido de un análisis tanto externo como interno que permita establecer una planeación, que ayude a cumplir con los objetivos planteados y así formular una planeación estratégica adecuada para el fortalecimiento de entradas de utilidad a la empresa sobre la realización de proyectos nuevos con potencial financiero en ganancias.

El alcance de nuestro proyecto después de lograr identificar el problema y los procesos afectados por una mala gestión o falta de seguimiento; es lograr proponer un sistema de mejora dentro de la empresa que permita una optimización de los recursos y que estratégicamente sean a mediano y largo plazo, permitiendo que la empresa sea más competente y tenga un alto nivel de reconocimiento dentro del mercado, que pueda incorporar a muchos más clientes, obteniendo con esto un crecimiento organizacional dentro de la compañía, ¿qué queremos con esto? Realizar y comprender las proyecciones gestionadas dentro de la organización estratégicamente hacia los proyectos nuevos, identificar puntualmente desde el proceso de las facturas, la implementación de un nuevo sistema de cotización, que permitan a la empresa tener precios pre establecidos y proyecciones a profundidad de cada uno de los costos y gastos de los diferentes servicios, que muestren verdaderamente los recursos disponibles, lo cual permite a la empresa una viabilidad para iniciar y emprender cada proyecto con un verdadero análisis y estudio más acertado en la toma de decisiones y la realización y ejecución de cada uno de los proyectos e inversiones futuras de la compañía, consiguiendo liquidez para enfrentar los costos que conlleva la realización de proyectos y obras que sean con pagos a largo plazo o a la culminación del proyecto.

5. Antecedentes

Se realizó un estudio de investigación de las diferentes áreas con las que tiene que ver nuestra empresa HItopografía Ltda, a continuación, evidenciaran de cada uno de los temas que consideramos como apoyo a nuestra investigación, dándonos un punto de referencia.

- Tema: La Gestión de las empresas Familiares como lograr la ejecución de la visión familiar.

Según el artículo de Deloitte habla de las empresas familiares por las que han realizado muchos estudios y análisis, por lo que ha definido *“como lo mencionó Le Corbusier1, las personas tienen distintos roles y deben valorar la importancia que cada rol tiene en su vida. Por lo anterior, los empresarios antes de ser líderes o fundadores que participan en la organización son miembros de una familia que naturalmente cuidarán y muchas veces, tendrán que anteponer a otros objetivos de su vida”*.¹

- Este artículo nos enseña que la participación de la familia en empresas netamente familiares ha salido adelante en esta economía, como también hace parte de este gran proceso los principios que sirven para un buen funcionamiento administrativamente, el compromiso que tiene cada socio con la compañía partiendo desde una clara planeación. También encontramos que analiza la importancia de la estrategia del crecimiento y la toma de decisiones que existe en el control de las organizaciones en la toma directa de cada situación. Tema: Las Políticas para determinar costos, mediante el modelo basado en actividades ABC, para la toma de decisiones, en las empresas dedicadas a la distribución de productos y servicios topográficos, ubicadas en los municipios de San Salvador y Antiguo Cuscatlán.

El objetivo de este documento es que las empresas necesitan entender que deben establecer los precios y costos en las diferentes etapas del proyecto, el hecho de no conocer del tema genera a las empresas riesgos financieros, por lo que consideran que deben tener un margen de error por imprevistos definiendo así una ganancia preestablecida. Nos enseña una forma muy práctica de poder llevar un control de recursos con los que cuenta la empresa, los cuales nos arroja unos resultados que nos dice cuanto nos cuesta producir y que nos genera cada trabajo. Todo guiado al área de productos topográficos o entidades similares.

A través del método ABC, el objetivo tomar mejores decisiones gerenciales a través de información para identificar las actividades de prestación de servicios topográficos identificando y asignando el costo. Este se basa en el estudio hipotético deductivo que consiste en *“un instrumento (cuestionario) para recolectar la información que sustente el trabajo de investigación. Mediante el procesamiento de datos se visualiza que las entidades consideran necesaria la implementación de una herramienta que les sirva para la determinación de costos en*

¹ <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/Gobierno-Corporativo/gestion-empresas-familiares.pdf>

la comercialización y/o prestación de servicios topográficos; y así poder tomar mejores decisiones gerenciales para que la empresa sea eficiente, estable y competente en un futuro.”²

- **Tema:** Análisis de riesgo financiero para la micro, pequeña y mediana empresa del sector metalmecánico de la ciudad de Manizales
- El propósito de esta investigación consiste en el mejoramiento de los riesgos financieros de las pequeñas empresas familiares; a partir de la incertidumbre y el contexto de competitividad, con este análisis propuesto nos permite determinar factores externos e internos que se sustentan en posesión y desarrollo de los recursos de la empresa.

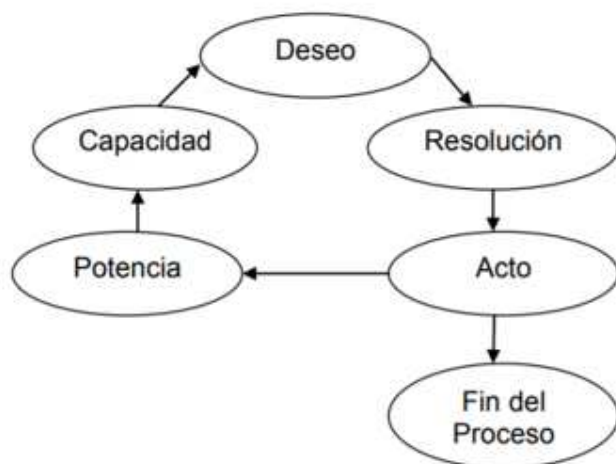


Figura 3. Las condiciones para pasar de la potencia al acto.

Construcción del investigador. Basada en Aristóteles: Metafísica. Larroyo (2002)

Con esta hipótesis se pretende anticipar la situación futura de la empresa detectando las posibles soluciones al llegar dicho problema. Esta investigación consiste en que “*recoge la información financiera para el cálculo de la variable dependiente o riesgo financiero con el índice Z2 de Altman, se aplica la encuesta a los empresarios en la cual se califican o valoran cada una de las variables independientes de competitividad que son las que explicarán el riesgo financiero en el modelo de regresión lineal múltiple. Posteriormente se procesa la información en el programa estadístico SPSS, cuyos resultados permitirán establecer si las hipótesis formuladas inicialmente son ciertas o no, 16 fundamentadas en la incidencia que las características internas de la empresa (Recursos y capacidades), el entorno sector, el entorno económico y el entorno general ejercen sobre el riesgo financiero.*”³

² Internet <http://ri.ues.edu.sv/id/eprint/8081/>

³ <http://www.bdigital.unal.edu.co/963/1/javiereduardoincapiepineres.20080.pdf.pdf>

6. Marco referencial

6.1. Referentes normativos

A nivel normativo realizamos un estudio general, donde encontramos dos normas que son favorables para la empresa en la búsqueda de la solución del problema, esta norma nos proporcionara la oportunidad de un crecimiento y reconocimiento a largo plazo:

6.1.1 Ley 590 del 2000.

Por lo cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa en colombiana

Su objetivo originar el desarrollo de las pequeñas, mediana y grandes empresas para generar empleo, estimular la formación de mercados competitivos, promoviendo un favorable acceso a los mercados financieros

6.1.2. Norma en Gestión de Calidad ISO 9001 del 2005.

Su objetivo principal establece los requerimientos para un sistema de gestión de calidad sin importar el tamaño de la empresa en consecuencia lograra: el ahorro de dinero, aumentar la utilidad, generar más trabajos y la satisfacción del cliente.

6.2. Referente teórico

Este material lo utilizamos como herramienta para identificar nuestro problema en la empresa HItopografia Ltda.

- **Matriz FODA**

Esta herramienta de análisis se aplica a cualquier empresa, radica en un objeto de estudio en un momento determinado. Esta consiste en un cuadro de la situación actual de la empresa.

Primero hay que determinar que las fortalezas y las debilidades son internas de la empresa por el contrario las oportunidades y las amenazas son externas.

-Fortaleza: podemos definirla como un factor especial que caracteriza a dicha empresa haciéndola más apetecible en el mercado y opacando a su competencia.

-Oportunidades: podemos definirla como el cúmulo de factores que poseen un gran potencial de éxito que se encuentran en el entorno de la empresa y que pueden generar una ventaja considerable en el mercado.

-Debilidades: Es la carencia de ciertas habilidades y recursos de una empresa frente a su competencia haciéndola débil, vulnerable y poco competitiva frente a su competencia.

-Amenazas: son aquellos escenarios del entorno en los que se puede ver envuelta una empresa y que pueden desencadenar situaciones adversas en la compañía provocando incluso su desaparición.⁴

- **Matriz de Pestel**

Esta herramienta consiste en describir el entorno en el que se desenvolverá una empresa. Esta técnica describe el entorno externo a través de factores como políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales. Al analizar dichos factores nos haremos a una idea del posible comportamiento del mercado en el futuro.

Ejecución del Pestel

Consiste en identificar y reflexionar de una forma sistemática los distintos factores de estudio para analizar el entorno en el que nos moveremos y después poder actuar en consecuencia estratégicamente sobre los mismos, de esta forma estaremos intentando comprender que va pasar en el futuro próximo.

- Políticos: son los factores asociados a la clase política de cada país, sus políticas de estado, tratados comerciales, políticas fiscales y posibles cambios de partidos junto con sus ideas sobre la sociedad y la empresa, que pudieran afectar de algún modo el desarrollo y crecimiento futuro de la empresa.

- Económico: se basa en analizarlas cuestiones económicas actuales y futuras que pudiesen afectar nuestra estrategia comercial. Es preciso tener en cuenta las políticas económicas, los niveles de inflación, las tasas de desempleo y los tipos de interés que se maneja en el país o los países que esperamos incursionar.

- Sociocultural: En este caso es preciso hacer una reflexión de ciertos factores que podrían inferir en nuestro proyecto, tales como nivel de ingresos, los niveles de natalidad y mortalidad, nuevos gustos, modas y expectativas de la población frente a la conciencia por la salud, rasgos religiosos, que se encuentran en continuo cambio.

- Tecnológico: es un factor más complejo ya que en la era actual la evolución tecnológica es demasiado vertiginosa y la aparición de nuevas tecnologías generan y generaran cambios continuos e inesperados en la sociedad, al igual que en el desarrollo de la empresa.

- Ecológicos: son factores que por momentos nos son tenidos en cuenta, sin embargo, son de vital importancia ya que pueden afectar el desarrollo de la empresa debido a posibles cambios en las normativas, leyes y regulaciones ecológicas del país junto con la conciencia social actual y futura del mismo.

⁴ <http://www.matrizfoda.com/dafo/>

- Legal: este factor consiste en todos los cambios que la norma legal vigente, relacionada al entorno de la compañía, que me pueden estar afectando de forma positiva o negativa.⁵

- Matriz de las cinco fuerzas de Porter

Esta estrategia comienza en la visión de la empresa, debe estar enfocada hacia el futuro, Porter se refería a estas cinco fuerzas como micro entorno; entre estas encontramos tres fuerzas de competencia horizontal:

-Poder de Negociación de los compradores o clientes: *“esta consiste a la presión que pueden ejercer los consumidores para conseguir que se ofrecen productos de mayor calidad, mejor servicio al cliente, y precios más bajos”*.

-Poder de negociación de los proveedores o vendedores: *“se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder que estos disponen ya sea por su grado de concentración, por las características de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria”*

-Amenaza de nuevos competidores entrantes: *“Este punto se refiere a las barreras de entrada de nuevos productos/competidores. Cuanto más fácil sea entrar, mayor será la amenaza. O sea, que si se trata de montar un pequeño negocio será muy fácil la entrada de nuevos competidores al mercado”*

-Amenaza de productos sustitutos: *“Como en el caso citado en la primera fuerza, las patentes farmacéuticas o tecnológicas muy difíciles de copiar, permiten fijar los precios en solitario y suponen normalmente alta rentabilidad. Por otro lado, mercados en los que existen muchos productos iguales o similares, suponen por lo general baja rentabilidad”*

-Rivalidad entre los competidores: *“Más que una fuerza, la rivalidad entre los competidores viene a ser el resultado de las cuatro anteriores. La rivalidad define la rentabilidad de un sector: cuántos menos competidores se encuentren en un sector, normalmente será más rentable económicamente y viceversa”*

6.3. Referente institucional

Hitopografía Ltda. Es una empresa familiar dedicada a realizar el proceso de topografía y el suministro de mano de obra, para todo tipo de ejecución de obras civiles. Fundada el 26 de abril del 2005.

Su misión prestar servicios de mano de obra para todo tipo de ejecución de obras civiles, al área de la construcción en replanteo. Localización y levantamientos topográficos de la construcción civil en general, siempre procurando cumplir con las necesidades y especificaciones del cliente y su visión para el año 2025 Hitopografía Ltda. Estará posicionada como la mejor empresa dedicada al servicio de topografía a nivel nacional, estando siempre a la vanguardia de la tecnología, siendo reconocida por su innovación y confiabilidad.

⁵ <http://www.pascualparada.com/analisis-pestel-una-herramienta-de-estudio-del-entorno/>

HItopografía Ltda. es una empresa del sector constructor, en el cual no se presta mucha atención al clima organizacional, siempre está atenta a sus colaboradores, tanto en sus requerimientos a la hora de realizar sus funciones, como en el ambiente laboral que se está manteniendo en cada una de las obras, generando estrategias para determinar si se está teniendo alguna afectación en dicho campo y de llegar a, presentarse alguna novedad, se toman decisiones de corrección inmediata, como por ejemplo el cambio de obra.

Políticas internas al dar ingreso al nuevo personal.

Se informa al trabajador los medios de comunicación con la empresa.

Vía correo electrónico y vía directa mediante citación o llamada telefónica.

Se informa al trabajador el reglamento interno de trabajo.

El reglamento interno de trabajo prescrito por la empresa HItopografía Ltda. con Nit: 900.019.963-6 indica en sus disposiciones que quedan sometidos tanto la empresa como todos sus trabajadores. Este reglamento hace parte de los contratos individuales de trabajo, celebrados o que se celebren con todos los trabajadores, salvo estipulaciones en contrario, que sin embargo sólo pueden ser favorables al trabajador.

1. Se informa al trabajador la política de sg-sst

Política de sistema de gestión de la seguridad y salud y en el trabajo (04 Junio 2018)

Cuenta con una política de priorización del bienestar humano al interior de la compañía, sustentando en la implementación de un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo con el propósito de propiciar escenarios seguros y condiciones saludables en el trabajo, así mismo se proyecta la mejora continua en la gestión del riesgo.

Todos los niveles de dirección son responsables de promover un ambiente de trabajo sano y seguro, cumpliendo con las normas legales vigentes en Colombia y otros requisitos que suscriba la organización en materia de seguridad, salud ocupacional y medio ambiente que permita identificar y evaluar condiciones labores e impactos ambientales que puedan generarse en el desarrollo de las tareas, con miras a diseñar e implementar medidas de prevención y protección de la salud de los trabajadores, contratistas y temporales.

La Alta Gerencia destinará los recursos necesarios de índole humano, físicos y financieros que garanticen la planeación, ejecución y evaluación del programa de Seguridad Industrial y Salud en el trabajo, de acuerdo con los factores de riesgo propios de la operación, con el fin de minimizarlos y controlarlos por medio de la mejora continua de los procesos.

2. Se informa al trabajador la política contra el consumo de alcohol, drogas y tabaco.

Política contra el consumo de alcohol, drogas y tabaco (6 de Junio 2018) HItopografía Ltda

Pensando en la salud y el bienestar de sus colaboradores, así como en la seguridad de sus operaciones ha decidido crear, implementar y publicar su política de No alcohol, drogas y fumadores.

- Es responsabilidad de todos los funcionarios de HItopografía Ltda. velar por el cumplimiento de esta política y vigilar que las personas a su cargo cumplan con la misma.

- Se prohíbe el porte y/o consumo de bebidas embriagantes dentro y fuera de las instalaciones de Hitopografía Ltda. en horarios laborales.
 - Se prohíbe llegar a laborar bajo efectos de alcohol.
 - La Compañía podrá llevar a cabo pruebas de alcoholemia a sus trabajadores para verificar el cumplimiento de esta política, si así lo considera conveniente.
 - El no acceder a la prueba se considerará como indicio de sospecha y se tomarán medidas disciplinarias.
 - Se prohíbe el porte y/o consumo de drogas alucinógenas o cualquier otra droga prohibida por la legislación colombiana, dentro y fuera de las instalaciones de Hitopografía Ltda.
 - Se prohíbe el consumo de tabaco dentro de las instalaciones de Hitopografía Ltda.
 - El no aplicar esta política puede poner en riesgo la vida propia y la de otras personas, así como el normal desempeño de las operaciones de la compañía.
 - El no cumplimiento de la política de No alcohol, drogas y Fumadores de Hitopografía Ltda. Se informa al trabajador el reglamento de convivencia
3. Se informa el panorama de riesgos relativo a las funciones a desempeñar
 4. Se informa sobre conductos y procedimientos para solicitud de permisos.
 5. Se realiza presentación de las personas con las cuales tendrá relación y otras que se consideren convenientes.

Proceso de Producción y/o Entrega del servicio

Teniendo en cuenta lo anterior el trabajador de Hitopografía Ltda. realiza sus funciones de acuerdo a lo estipulado por la empresa y el cliente,

1. Se recibe la información de lo que necesitan los clientes.
2. Se realiza reconocimiento y evaluación del terreno.
3. Se envía una cotización de acuerdo al requerimiento.
4. El cliente aprueba la cotización.
5. Se realiza planeación del personal y equipos requeridos.
6. Se remite el recurso humano y equipo al terreno.
7. Se toma la información necesaria para los planos.
8. Se traslada la información a oficina, donde se realiza cálculo y dibujo.
9. Se realiza un informe y se remite la información al cliente.
10. Se realiza evaluación y control sobre la obra.

Hitopografía Ltda. maneja una plataforma donde la persona encargada de la empresa pueda tener presente cada uno de los movimientos realizados en la empresa y adicional a esto se verifique las ganancias o pérdidas presentadas, en este sistema también el contador puede tener acceso a los archivos o soportes que necesita para elaborar su gestión mediante el escáner de los mismos. Google Drive For Work da la facilidad de que se pueda escanear los documentos y el contador utiliza el programa Siigo el cual es contable y contribuye a que todos los movimientos de la empresa se puedan registrar y cada vez que necesitamos algún estado financiero este lo entrega al instante.

7. Aplicación de la metodología marco lógico

La Metodología de Marco Lógico es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos. Su énfasis está centrado en la orientación por objetivos, la orientación hacia grupos beneficiarios y el facilitar la participación y la comunicación entre las partes interesadas.

7.1. Análisis de los Involucrados

Tabla 4.

Análisis de los involucrados

Grupos	Intereses	Problemas percibidos	Mandatos y recursos
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios topográficos en parcelas • Levantamientos topográficos • Modelos Digitales del Terreno • Estudios de fotogrametría para empresas • Facilidades de pago 	<ul style="list-style-type: none"> • Adquirir herramientas de trabajo de tecnología de punta para ofrecer un servicio de mayor calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de recursos. • Capacitación para el uso de herramientas de tecnología de alta punta.
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> • Pagos oportunos • Participación en el mercado • Crecimiento y competencia en la industria 	Ninguno	Ninguno
Personal de la compañía	<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad y seguridad laboral • Seguridad bajo actividades laborales de alto riesgo • Capacitación en riesgos y actividades de alto impacto en las labores 	<ul style="list-style-type: none"> • No tener manuales de procesos • Inseguridad de los trabajadores en actividades de alto riesgo • Conocimiento del riesgo de estar expuestos a 	<ul style="list-style-type: none"> • Dinero • Falta de capacitación • Falta de herramientas de seguridad • Falta de estudios de riesgo laboral

	<ul style="list-style-type: none"> Mejora en el proceso de gestión para la optimización de tiempos 	actividades de alto riesgo <ul style="list-style-type: none"> Capacidad de los trabajadores para enfrentar actividades de alto riesgo 	
Socios	Fijar metas anuales y semestrales, de acuerdo al rendimiento deseado para el periodo siguiente	Falta de planeación comercial y bajas utilidades	Personal capacitado para la realización de los diferentes procesos

Fuente. Autoría Propia.

Resultado Del Análisis De Involucrados

Tabla 5.

Resultado del análisis de involucrados

Grupos	Estrategias
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> Realizar estrategias de comunicación para que los potenciales clientes conozcan los servicios y productos que ofrece la empresa a mediano y largo plazo
Socios	<ul style="list-style-type: none"> Realizar una planeación estratégica que ayude a fijar las metas y los datos esperados de crecimiento para los próximos periodos
Personal de la compañía	<ul style="list-style-type: none"> Identificar las posibles áreas de trabajo que pueda tener la empresa Proporcionar al trabajador de la debida capacitación en los procesos del área comercial Conocimiento del aumento de clientes que se quiere para cada periodo

Fuente. Autoría propia.

7.2. Análisis del problema a través del árbol de problemas

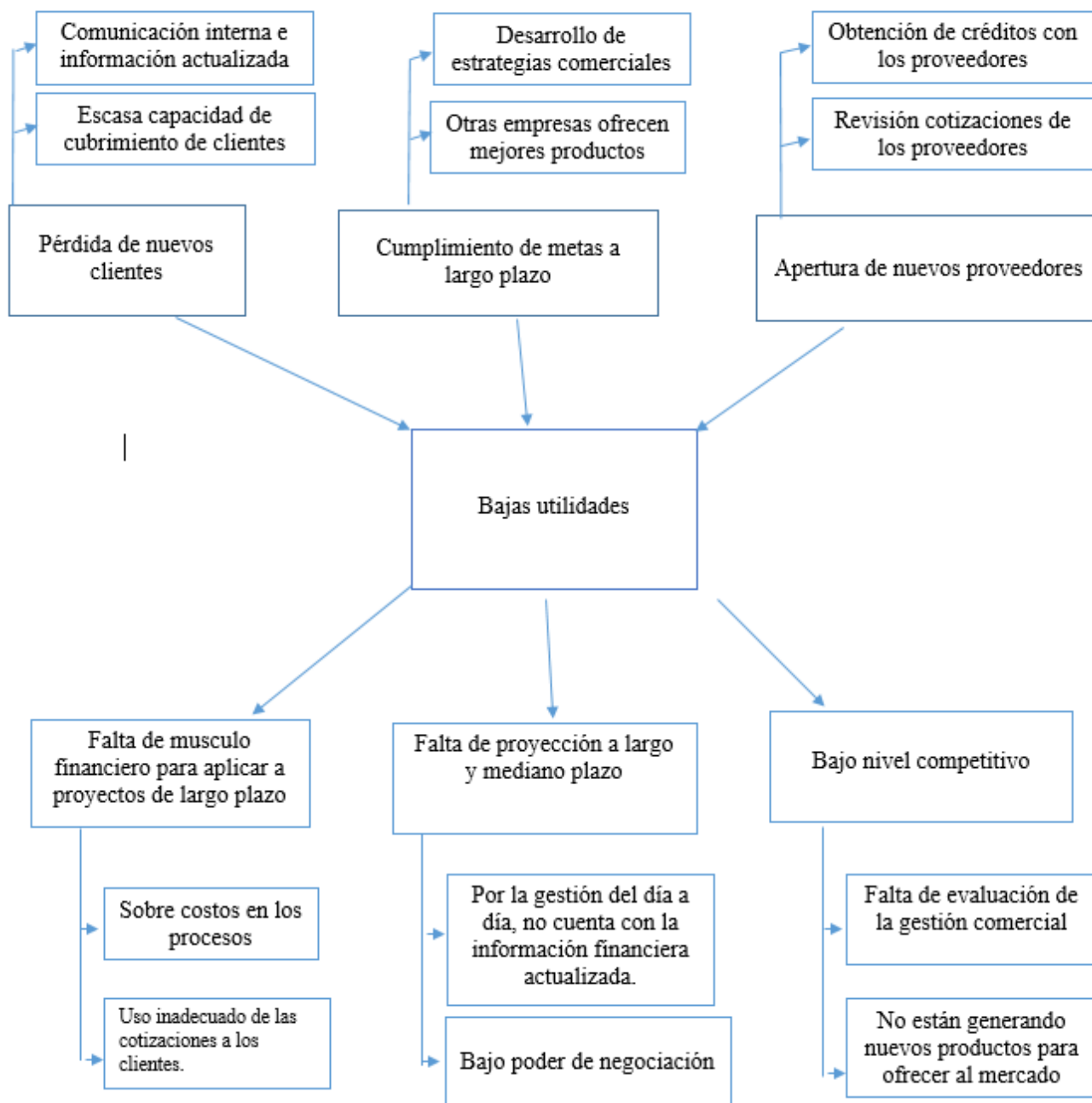


Figura 4. Árbol de problemas. Autoría propia

7.3. Análisis de objetivos a través del árbol de objetivos



Figura 5. Árbol de Objetivos. Autoria Propia.

7.4. Identificación de alternativas de solución

7.4.1 Plan de aumento de clientes.

Se realizará un plan con el fin de aumentar los clientes que requieran una financiación de sus proyectos.

Adicionalmente se capacitará al personal al ingresar a la empresa sobre las funciones de sus respectivos cargos.

7.4.2 Negociación de proveedores con el fin de brindar mejores condiciones a los clientes.

Lograr mejores precios con los proveedores a la hora de alquilar los equipos necesarios para la obra con la finalidad de brindar mejores precios y una excelente calidad a los clientes, llamando su atención en las negociaciones frente a nuestra competencia.

7.4.3 Realizar presupuesto semestral y anual.

Con la finalidad de tener un mejor resultado, se realizarán presupuestos verificando costos y las utilidades de la empresa, para posteriormente generar estrategias de mejora.

7.4.4 Compra e implementación de sistema contable.

Se verificarán las necesidades de la empresa y de acuerdo a ellas se va a comprar el sistema contable.

7.5. Selección alternativa óptima

Con el fin de alcanzar los objetivos en la empresa HItopografía Ltda. se requiere de una matriz de costos bien fundamentada y completa con sus costos fijos y variables en el área comercial.

Tabla 6.

Selección alternativa optima

	Propósito	Fin
Plan de aumento de clientes	Adquirir nueva líneas de crédito o financiar clientes nuevos	Aumento de las utilidades de la empresa
Negociación proveedores	Obtener descuentos especiales o acuerdos de pagos	Aprovechamiento de negocios
Realizar presupuesto	Diseñar mejor el presupuesto teniendo en cuenta su ejecución mensual	Generación de estrategias comerciales
Sistema de contabilidad	Que el sistema que se adquiriera sea completo para las necesidades de la empresa	Manejo actualizado de los costos y control de flujo de dinero

Autoría Propia.

7.6. Estructura Analítica del Proyecto (EAP)

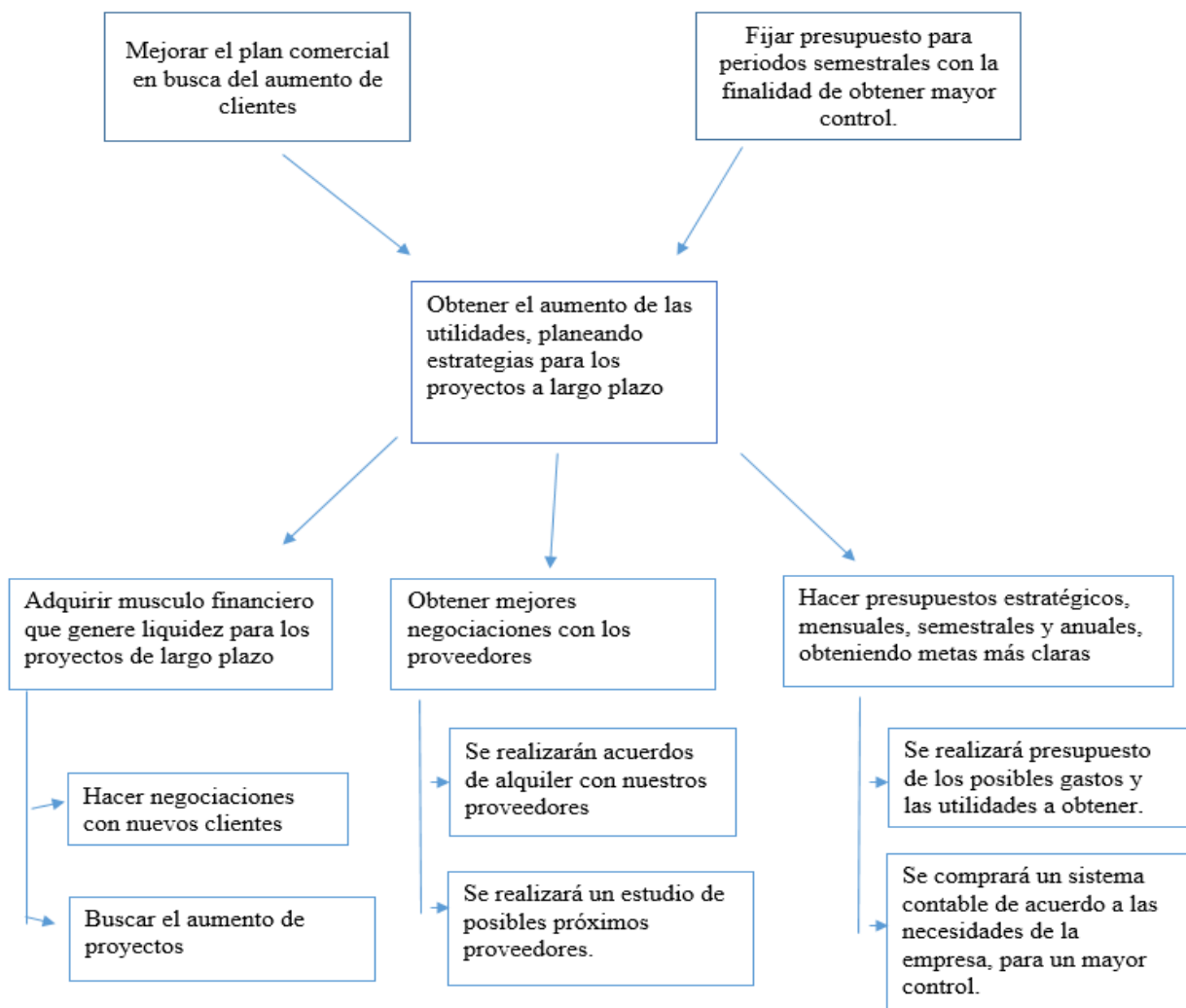


Figura 6. EAP. Autoría Propia.

8. Construcción de matriz de (planificación) marco lógico

8.1. Resumen narrativo de los objetivos y las actividades

Tabla 7.

Resumen narrativo de los objetivo y la actividades

Resumen Narrativo		Objetivo	Actividades
Fin	Aumento de clientes.	Adquisición de nuevos proyectos.	Propuestas a nuevas empresas Buscar financiación
	Fijar presupuesto para el periodo próximo.	Establecer periódicamente el presupuesto.	Ejecución del presupuesto
Propósito	Conseguir control sobre las utilidades, planear estrategias comerciales.	Obtener control de las utilidades de la empresa.	Establecer estrategias de costos y manejo de gastos.
Componentes	Obtener mejores negociaciones con los proveedores.	Conocimiento de más proveedores.	Realizar una agenda de posibles proveedores.
	Hacer presupuesto estratégico, mensual, semestral y anual, obteniendo metas.	Establecer objetivos a mediano y largo plazo.	Ejecutar el presupuesto
	Publicar las metas de acuerdo al aumento que se propone y dar incentivos por el cumplimiento.	Adquirir conocimiento e incentivar las ventas.	Utilizar la cartelera para la publicación y generar una tabla de incentivos

Autoría propia.

8.2. Diseño de los indicadores

Tabla 8.

Diseño de los involucrados

Resumen Narrativo	Indicadores
-------------------	-------------

Fin	Aumento de clientes	Encuestas de satisfacción a clientes.	Clientes satisfechos / clientes insatisfechos
	Fijar presupuesto	Tablas de presupuesto	Sacar porcentaje de Ejecución del presupuesto Presupuesto / ejecución
Propósito	Lograr control sobre las utilidades Planear estrategias comerciales.	Tablas estadísticas de aumento de las utilidades Aumento de los contratos o proyectos.	Proyectos cotizados / Proyectos contratados
Componentes	Obtener mejores negociaciones con los proveedores.	Control sobre número de cotizaciones de los proveedores. Análisis estadístico de precios con los proveedores actuales.	Aumento de crédito con proveedores.
	Publicar las metas de acuerdo al aumento que se propone y dar incentivos por el cumplimiento.	Mantener publicaciones de las metas Trazar metas para el aumento de las ventas	Fijar políticas de pago de incentivos por metas cumplidas
Actividades	Realizar presupuestos	Control en la ejecución presupuestal	Sacar porcentajes con periodos anteriores
	Realizar encuestas de satisfacción de los clientes	Revisarla opinión de los clientes y tenerlas en cuenta para mejorar	Aumento de satisfacción de atención a clientes.

Autoría propia.

8.3. Medios de verificación

Tabla 9.

Medios de verificació

		Indicadores	Medios de Verificación
Fin	Aumento de clientes	Encuesta de satisfacción	Encuestas realizadas y revisión de resultados
	Fijar presupuesto	Tablas de presupuestos.	Estados financieros. Soportes contables. Revisión de la ejecución
Propósito	Lograr control sobre las utilidades, plan de estrategias comerciales.	Tablas estadísticas de aumento de las utilidades Control del aumento de los proyectos.	Contratos firmados. Seguimiento de clientes.

Componentes	Publicar las metas de acuerdo al aumento que se propone y dar incentivos por el cumplimiento.	Fijar políticas de pago de incentivos por metas cumplidas	Pago de incentivos por metas cumplidas. Publicación de metas cumplidas y del personal
	Obtener mejores negociaciones con los proveedores.	Control sobre número de cotizaciones de los proveedores. Análisis estadístico de precios con los proveedores actuales.	Cotizaciones. Lista de precios manejados. Documentos compras anteriores.
	Hacer presupuesto estratégico, mensual y anual, obteniendo metas.	Mantener control y medición de los gastos, costos y utilidades. Trazar metas para la empresa.	Listado de precios de los diferentes gastos. Documentos de metas a realizar.
Actividades	Realizar presupuestos.	\$50.0000 mensual	Documentación Tablas en Excel
	Realizar encuestas a los clientes	1000 por cliente	Encuestas
	Se realizarán acuerdos de alquiler con nuestros proveedores.	Contratos realizados con los proveedores.
	Se realizará un estudio de posibles próximos proveedores.	\$400.000	Documento de estudios. Litros de precios de los diferentes proveedores.
	Se realizará presupuesto de los posibles gastos y las utilidades a obtener.	Lista de precios. Tablas de Excel
	Se comprará un sistema contable de acuerdo a las necesidades de la empresa, para un mayor control.	\$800.000	Factura sistema contable.

Autoría propia

8.4. Supuestos

Tabla 10.

Supuestos

		Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Fin	Aumento de clientes	Encuestas de satisfacción	Encuestas realizadas y revisión de resultados	
	Fijar presupuesto.	Tablas de presupuestos	Estados financieros. Soportes contables. Revisión de ejecución	
Propósito	Lograr control sobre las utilidades, planeación estratégica comercial	Tablas estadísticas de aumento de las utilidades. Aumento de los contratos.	Contratos firmados. Seguimiento de transacciones.	Por medio de las estadísticas se llegara un mejor control sobre la utilidades
Componentes	Publicar las metas de acuerdo al aumento que se propone y dar incentivos por el cumplimiento.	Pago de incentivos por cumplimiento de metas	Pago de incentivos por metas cumplidas. Publicación de metas cumplidas y del personal	Al incentivar los empleados se podrá manejar mejor la empresa
	Obtener mejores negociaciones con los proveedores.	Control sobre número de cotizaciones de los proveedores. Análisis estadístico de precios con los proveedores actuales.	Cotizaciones. Lista de precios manejados. Documentos compras anteriores.	Los proveedores ceden sus precios a favor de HItopografía Ltda.
	Hacer presupuesto estratégico, mensual y anual, obteniendo metas.	Mantener control y medición de los gastos, costos y utilidades Trazar metas para la empresa.	Listado de precios de los diferentes gastos. Documentos de metas a realizar.	Ejecutar el presupuesto.
	Realizar presupuestos	\$200.0000 mensual	Listas de empleados. Comprobante de cobro del instructor.	Los costos estarán más actualizados.
	Realizar encuestas a los clientes	\$50.000 Por empleado	Firma de los empleados.	Los empleados conocerán sus funciones.

Actividades			Documento de entrega de la información.	
	Se realizaran acuerdos de alquiler con nuestros proveedores	Contratos realizados con los proveedores.	Se presta un mejor servicio.
	Se realizara un estudio de posibles próximos proveedores	\$400.000	Documento de estudios. Litas de precios de los diferentes proveedores.	Los posibles proveedores tendrán excelentes precios.
	Se realizara presupuesto de los posibles gastos y las utilidades a obtener	Lista de precios.	Se tiene un control por medio del portafolio.
	Se comprara un sistema contable de acuerdo a las necesidades de la empresa, para un mayor control	\$800.000	Factura sistema contable.	Se mejoran los procesos y se agilidad.

Autoría propia

8.5. Fin

- Aumento de clientes con el fin de fortalecer el musculo financiero de la empresa HItopografia Ltda.
- Fijar presupuesto mensual con el fin de obtener mayor control y dar seguimiento a la ejecución.

8.6. Propósito

- Lograr control sobre las utilidades, planear estrategias de precios para los clientes y tener precios competitivos en el mercado.

8.7. Componentes

- Obtener mejores negociaciones con los proveedores y plazos para el pago de facturas.
- Hacer presupuesto estratégico, mensual y anual, obteniendo metas.
- Publicar metas e incentivar por el cumplimiento

8.9. Actividades

- Realizar presupuestos.
- Realizar encuestas de satisfacción a los clientes.

- Realizar acuerdos de alquiler con proveedores.
- Se realizará un estudio de posibles próximos proveedores.
- Se realizará presupuesto de los posibles gastos y las utilidades a obtener.
- Obtener un sistema contable que se ajuste a las necesidades de la empresa.
- Se cotizará un sistema contable de acuerdo a las necesidades de la empresa, para un mayor control.

9. Conclusiones

Hltopografía Ltda. es una empresa con excelente trayectoria en el mercado y se han destacado en el ámbito de la construcción por la calidad de su labor, sin embargo, es una empresa que debe generar mejoras en su ámbito interno, puesto que como se ha evidenciado en el transcurso del trabajo se presentan falencias, vale aclarar que dichos aspectos no son difíciles de mejorar, solo requiere de un mayor concentración administrativa la cual debe generar más controles tanto en el ámbito comercial y financiero de la empresa y adicionalmente en la formulación de la utilidad.

La empresa debe tener en cuenta determinar el valor de los recursos económicos, los costos directos e indirectos que se presenten al prestar el servicio topográfico.

Tener actualizado un sistema de costos es fundamental ya que esto permite implementar el margen de utilidad, optimizar la operación y los resultados reales de la empresa y así calcular y tener presente el valor de los costos incurridos en cada proyecto.

La empresa debe estar en constante crecimiento en ventas, por lo que se recomienda poder ajustar e incorporar el nuevo sistema de cotizaciones y de contratos con facilidades de pagos hacia los clientes, que permita que la compañía pueda realizar y financiar obras que sean pagadas posteriores a las fechas de la realización, creando un fondo de imprevistos en el cual se pueda ahorrar de cada proyecto con éxito un 20 % a 25 % de las utilidades.

10. Recomendaciones

Realizar proyectos en cantidad igual a la cantidad de las cotizaciones solicitadas para fortalecer el área comercial y ofrecer descuentos por pronto pago para la recuperación de cartera.

Buscar la participación de un patrocinador o un crédito bancario que permita tener recursos para fortalecer su musculo financiero y enfrentar cualquier proyecto provocando una subida en la línea de curva de las utilidades.

Hitopografia, tiene alto potencial para general una planeación estratégica que permita la óptima entrada de nuevos proyectos y clientes, la empresa en la actualidad cuenta con el gran beneficio de que los proyectos lleguen por si solos por el buen nombre y calidad de los servicios que prestan, pero no solo se debe limitar a esto. esta deberá construir un camino un camino en pro hacia el crecimiento a mediano y largo plazo que genere una visión y estructura concreta de crecimiento en tanto la parte financiera como en la parte administrativa, a mayor capacidad la empresa podrá general un área comercial más grande, generando nuevas contrataciones lo cual permite ampliarse no solo en el sector local si no expandirse a nivel nacional, vinculando nuevos proyectos y generando un crecimiento en la estructura e infraestructura como tal de la empresa; Hitopografia cuenta con el potencial necesario para poder tener una mayor entrada de fluidez financiera permitiendo que su parte comercial de frutos con nuevos proyectos y clientes a nivel nacional.

11. Referencias

- Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la Metodología Científica*. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme. Quinta Edición. Recuperado el 10 de marzo de 2016.
- Balestrini, M. (1997). *Como se elabora el Proyecto de Investigación*. Caracas, Venezuela: BL Consultores Asociados. Recuperado el 03 de marzo de 2016
- Ballesta, J. (2002). "Análisis de Rentabilidad de la empresa", [en línea] Recuperado de <http://ciberconta.unizar.es/leccion/anarenta/analisisr.pdf> .
- Cairo, J. (2003). *Teoría de la planificación estratégica*. Gestipolis. Recuperado de <https://www.gestipolis.com/teoria-de-la-planificacion-estrategica/>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2013). *Cámara de Comercio de Bogotá*. Recuperado el 10 de agosto de 2018 de <http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?conID=11801&catID=793>
- Campos, A., Márquez, Y., Moreno, M., y Ochoa, L. (Junio de 2009). *MATRIZ D.O.F.A.* [Entrada de Blog]. Recuperado el 03 de Marzo de 2016 de <http://dofamatriz.blogspot.com.co/2009/06/matriz-dofa.html>
- Collage, D. (28 de Enero de 2010). *Matriz DOFA y análisis PEST*. Gestipolis. Recuperado el 25 de Febrero de 2016 de <http://www.gestipolis.com/matriz-dofa-analisis-pest/>
- Corea y Asociados S.A. (2008). *Manual para la revisión de estudios topográficos*. Ministerio de Transporte e Infraestructura división general de planificación. Managua, Nicaragua. Recuperado de: <https://sjnavarro.files.wordpress.com/2008/08/manual-revision-estudios-topograficos.pdf>
- David, F. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. Florence, South Carolina: PEARSON Education.
- DeGerencia (s.f). *Análisis DOFA*. Recuperado el 16 de marzo de 2016, de http://www.degerencia.com/tema/analisis_dofa
- Educar. (03 de noviembre de 2015). *Contenidos teóricos* Recuperado el 20 de Febrero de 2016, de <http://coleccion.educ.ar/coleccion/CD6/contenidos/teoricos/modulo-2/m2-6.html>
- Función Pública. (2017) *Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo*. Grupo de Gestión Humana. Bogotá, Colombia. Recuperado de: https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/16119718/2017-04-4Plan_sg_sst_2017.pdf/bb00afd4-9a7e-4450-b534-28df8d0880c6
- Hofer, C., Schendel, D. (1978). *Strategy Formulation: Analytical Concepts*,. St. Paul: West Pub. Co. Recuperado el 10 de marzo de 2016
- Hurtado, I. y. (1998). *Paradigmas y Métodos de investigación en tiempos de cambio*. Venezuela: Episteme Consultores Asociados C.A.Valencia. Recuperado el 20 de mayo de 2016
- Ingenioempresa (2007). *Marco lógico: Definición, elaboración y ejemplo detallado*. Recuperado de https://ingenioempresa.com/metodologia-marco-logico/#Paso_1_Analisis_de_involucrados.
- Martínez Carazo, P. (2006). *El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica*. *Pensamiento & Gestión*, (20), 165-193. Recuperado el 03 de agosto de 2016 de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64602005>

- Martínez, C. (1954). PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA. Ser Gerente. Recuperado el 03 de marzo de 2016, de <http://www.sergerente.net/planificacion-estrategica-2>
- Mauborgne, R., Chan, K. (2008). La estrategia del océano azul. Barcelona. España: Belacqva de Ediciones y Publicaciones. Recuperado de <https://estrategiasynegocios.files.wordpress.com/2006/11/la-estrategia-del-oceano-azul.pdf>.
- Minambiente. (2019). ¿Qué es Planeación?. Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. Recuperado de <http://www.minambiente.gov.co/index.php/temas-planeacion-y-seguimiento/47-tema-inicial>.
- Ministerio de Transporte (27 de 11 de 2007). Transporte de encomiendas. Recuperado de http://web.mintransporte.gov.co/jspui/bitstream/001/1241/1/Concepto_0981.pdf
- Ortegon, E., Pacheco, J., y Prieto, A. (2005). Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. Santiago de Chile: Naciones Unidas. Recuperado de https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/documentos/ILPES_CEPAL_Marco_Logico_Metodologia.pdf
- Pérez R. (2014). La planeación estratégica en las pymes colombianas: un aporte para empresas contratistas de la FAC. Recuperado de <https://www.publicacionesfac.com/index.php/cienciaypoderaero/article/view/133/271>
- Pérez, R. (18 de diciembre de 2014). Descripción del Modelo de Modernización para la Gestión de Organizaciones. Recuperado el 28 de Marzo de 2016, de http://www.academia.edu/5236217/MODELO_DE_MODERNIZACION_PARA_LA_GESTION_DE_ORGANIZACIONES_EL_CONCEPTO
- Porter, M. E. (2011). Competitive Advantage. 1985, Ch. 1, pp 11-15. The Free Press. New York.
- Torres, J. (2005). Haga de la topografía un buen negocio. Recuperado de https://www.josealejo.com/exclusivo-01-guia/JoseAlejo.com_Haga-de-la-Topografia-un-buen-negocio.pdf.
- Zonas Económicas (s.f). Concepto de Control. Recuperado de <https://www.zonaeconomica.com/control>.


12. Lista de anexos

Anexo 1: Estado de Situación Financiera-Comparativo

Anexo 2: Estados financieros

Anexo 3. Encuesta

Anexo 1. Estado de la Situación Financiera Comparativo

		HI TOPOGRAFIA LTDA.		NIT. 900.019.963-6			
CARRERA 12 BIS No. 34 A-15 SUR INT. 44 - TEL.: 239 34 36							
ESTADO DE LA SITUACION FINANCIERA COMPARATIVO							
				ANALISIS HORIZONTAL		ANALISIS VERTICAL	
		2016	2017	ABSOLUTA	RELATIVA	2017	
ACTIVO							
ACTIVO CORRIENTE		\$ 223,414,068	\$ 204,909,303	\$ (18,504,765)	-8 %	73 %	
BANCOS	\$ 62,271,350			\$ (62,271,350)	-100 %		
DEUDORES							
CLIENTES	\$ 6,084,414	\$ 87,784,436		\$ 81,700,022	1343 %	31 %	
CUENTA POR COBRAR SOCIOS	\$ 65,953,778	\$ 22,135,531		\$ (43,818,247)	-66 %	8 %	
CUENTAS POR COBRAR EMPREADOS		\$ 500,000		\$ 500,000			
ANTICIPO RETENCION EN LA FUENTE	\$ 69,227,143	\$ 64,089,336		\$ (5,137,807)	-7 %	23 %	
AUTORETENCION CREE	\$ 3,083,312			\$ (3,083,312)			
ANTICIPO IMP. IND Y COMERCIO		\$ 5,400,000		\$ 5,400,000			
RETENCION DE GARANTIA SOBRE CONTRATOS NETO	\$ 16,794,071	\$ 25,000,000		\$ 8,205,929	49 %	9 %	
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO							
ACTIVO NO CORRIENTE		\$ 18,691,253	\$ 77,111,240	\$ 58,419,987	313 %	27 %	
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 24,084,000	\$133,991,616		\$ 109,957,616	458 %	48 %	
MENOS DEPRECIACION ACUMULADA	\$ (5,342,747)	\$ (56,880,376)		\$ (51,537,629)			
INTANGIBLES		\$ 32,561,305					
BIENES RECIBIDOS EN ARRENDAMIENTO FINANCIERO	\$ 48,797,920						
MENOS DEPRECIACION Y/O AMORTIZACION ACUMULADA	\$ (16,236,615)						
TOTAL ACTIVOS		\$274,666,626	\$282,020,543	\$ 7,353,917	2.7 %	100 %	
PASIVO							
PASIVO CORRIENTE		\$ 207,514,921	\$ 190,755,410				
OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 26,112,300	\$ 32,668,929		\$ 6,556,629	25 %	17 %	
IMPUESTOS POR PAGAR	\$ 54,759,000	\$ 70,052,000		\$ 15,293,000	28 %	37 %	
OBLIGACIONES LABORALES	\$ 63,169,532	\$ 59,502,031		\$ (3,667,501)	-6 %	31 %	
IMPUESTO DE RENTA	\$ 28,976,766	\$ 25,295,428		\$ (3,681,338)	-13 %	13 %	
PROVEEDORES	\$ 31,414,011	\$ 3,237,022		\$ (28,176,989)	-90 %	2 %	
AUTORETENCION CREE	\$ 3,083,312						
TOTAL PASIVO		\$ 207,514,921	\$ 190,755,410	\$ (16,759,511)	-8 %	100 %	
PATRIMONIO							
APORTES SOCIALES	\$ 30,000,000	\$ 30,000,000		\$ -		3 %	
REVALUACION DEL PATRIMONIO	\$ 1,175,187	\$ 1,175,187		\$ -		5 %	
RESERVA LEGAL	\$ 15,000,000	\$ 15,000,000		\$ -		16 %	
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 20,976,519	\$ 26,967,359		\$ 5,990,840	29 %	30 %	
UTILIDADES RETENIDAS		\$ 18,122,587		\$ 18,122,587		20 %	
				\$ -			
TOTAL PATRIMONIO		\$ 67,151,706	\$ 91,265,133	\$ 24,113,427	36 %	100 %	
TOTAL PASIVO+ PATRIMONIO		\$274,666,627	\$282,020,543	\$ 7,353,916	2.7 %		

Anexo 2. Estados Financieros



HI TOPOGRAFIA LTDA.
NIT. 900.019.963-6

BALANCE GENERAL A DICIEMBRE 2017**ACTIVO**

<i>Activo Corriente :</i>		\$204.909.303
<i>Deudores</i>		
<i>Clientes</i>	87.784.436	
<i>Cuenta por cobrar socios</i>	22.135.531	
<i>Cuentas por cobrar empleados</i>	500.000	
<i>Anticipo retencion en la fuente</i>	64.089.336	
<i>Anticipo Imp. Ind. Y Comercio</i>	5.400.000	
<i>Retencion de garantia sobre contratos.Neto</i>	25.000.000	
	<hr/>	
<i>Activo no corriente :</i>		\$77.111.240
<i>Propiedad,maq. Y equipo</i>	133.991.616	
<i>Menos: Depreciacion acumulada</i>	(56.880.376)	
	<hr/>	
Total Activo:		\$282.020.543

PASIVO

<i>Pasivo corriente:</i>		\$190.755.410
<i>Obligaciones financieras</i>	32.668.929	
<i>Impuestos por pagar</i>	70.052.000	
<i>Obligaciones laborales</i>	59.502.031	
<i>Impuesto de renta</i>	25.295.428	
<i>proveedores</i>	3.237.022	
	<hr/>	
<i>Patrimonio:</i>		\$91.265.133
<i>Aportes sociales</i>	30.000.000	
<i>Revaluacion del patrimonio</i>	1.175.187	
<i>Reserva Legal</i>	15.000.000	
<i>Utilidad del ejercicio</i>	26.967.359	
<i>Utilidades retenidas</i>	18.122.587	
	<hr/>	
Total pasivo mas patrimonio		\$282.020.543



HITOPOGRAFIA LTDA.
NIT. 900.019.963-6

ESTADO DE RESULTADOS A DICIEMBRE 2017

Ingresos operaciones

Honorarios y servicios

\$ 1.013.604.727

Egresos

939.206.409

Gastos de administracion

884.019.515

Gastos operacionales

35.379.000

Gastos financieros

19.807.894

Utilidad antes de impuestos

74.398.318

apropiacion impuestos

25.295.428

Utilidad liquida

49.102.890

Reserva legal

-

Utilidad a distribuir a los socios

49.102.890

reparto de utilidades a socios

(22.135.531)

Utilidad del ejercicio:

26.967.359

HOOVER E. CORTES CARRION

CC.79.424.591

REPRESENTANTE LEGAL

HITOPOGRAFIA LTDA

NIT 900019963-6

MYRIAM MAHECHA

CC 41.721.695

CONTADOR PÚBLICO

T.P.20747-T



H TOPOGRAFIA LTDA.

NIT. 900.019.963-6

ESTADO FINANCIERO A DICIEMBRE 2016

ACTIVO

Activo Corriente :		
Bancos		62.271.350
Colombia-Cuenta de ahorros	2.065.446	
Colombia-Cuenta Corriente	33.964.227	
Bbva	26.241.677	
Deudores		161.142.718
Cientes	6.084.414	
Cuenta por cobrar socios	65.953.778	
Retencion de garantia	16.794.071	
Anticipo retencion en la fuente	69.227.143	
Autorretencion Cree	3.083.312	
Activo no corriente :		18.691.253
Propiedad,maq. Y equipo	24.034.000	
Menos: Depreciacion acumulada	(5.342.747)	
Intangibles :		32.561.305
Bienes recibidos en arrendamiento financiero	48.797.920	
Menos: Depreciacion Y/o amortizacion acumulada	(16.236.615)	
Total activo		274.666.626

PASIVO

Pasivo corriente		
Obligaciones financieras	26.112.300	207.514.921
Impuestos por pagar	54.759.000	
Obligaciones laborales	63.169.532	
Impuesto de renta	28.976.766	
proveedores	31.414.011	
Autorretencion CREE	3.083.312	
Patrimonio		67.151.706
Aportes sociales	30.000.000	
Revaluacion del patrimonio	1.175.187	
Reserva Legal	15.000.000	
Utilidad del ejercicio	20.976.519	
Total pasivo mas patrimonio		274.666.626



HITOPOGRAFIA LTDA.

NIT. 900.019.963-6

ESTADO DE RESULTADOS A DICIEMBRE 2016

Ingresos operaciones	
Honorarios y servicios	1.103.624.605
Egresos	
Costo de ventas	957.786.017
Gastos de administracion	9.877.175
Gastos de ventas	14.204.351
Gastos financieros	5.850.000
Utilidad antes de impuestos	115.907.062
apropiacion impuestos	28.976.766
Utilidad liquida	86.930.297
Reserva legal	-
Utilidad a distribuir a los socios	86.930.297
reparto de utilidades a socios	(65.953.778)
Utilidades del ejercicio	20.976.519

HOOVER E.CORTES CARRION
CC.79.424.591
REPRESENTANTE LEGAL
HITOPOGRAFIA LTDA
NIT 900019963-6

MIRIAM MAHECHA
CC 41.721.695
CONTADOR PUBLICO
T.P.20747-T

CARRERA 12 BIS No. 34 A-15 SUR INT. 44 - TEL.: 239 34 36 - CEL.: 310 875 57 68 - BOGOTÁ, COLOMBIA

Preguntas:

1. ¿Cuántas líneas de producto tiene su empresa?
Topografía y los servicios relacionados con este producto.
2. . En general, ¿Los productos de su empresa tienen un carácter distintivo, o son corrientes?
Son corrientes teniendo en cuenta que la topografía por ser un servicio específico no se pueden realizar muchos distintivos, más allá de la calidad que brinda la empresa.
3. ¿Pueden otros vender sus productos o están protegidos, por ejemplo, por patentes o exclusivas?
La topografía es una actividad que puede realizar cualquier empresa especializada en este campo de la construcción.
4. ¿Responde la calidad de sus productos a los deseos de sus consumidores?
Si, Hltopografía Ltda.se caracteriza por ser de excelente calidad y buena trayectoria la cual brinda seguridad.
5. ¿Son todos sus productos individualmente rentables?
No, no todos tienen el mismo margen de rentabilidad.
6. ¿Tienes elaborada una segmentación eficaz del mercado y de los clientes?
No, los clientes llegan a la empresa por recomendación.
7. ¿Sigue una política de mejora de los productos existentes, y de creación de otros nuevos?
No
8. ¿Utiliza canales de comercialización específicos para dar salida a los stocks?
No
9. ¿Quiénes son sus cinco principales competidores?
 - Mauricio Rabelly Urrego
 - Top digital
 - TopocaD Ltda.
 - Maplo Ingeniería Topográfica
 - PreVeo
10. ¿Tienen éxito sus competidores? (Por cierto, ¿cómo mide ese éxito?)
Si, Mediante los contratos ganados frente a nuestra empresa. No tienen una medición definida.
11. ¿Es, en este momento, su empresa más fuerte o más débil que sus principales competidores?
Solo una es más fuerte la cual es Mauricio Rabelly, el resto de empresas son más débiles.
12. ¿Normalmente, su empresa lanza sus nuevos productos antes o después que sus competidores?
Usualmente no se lanzan nuevos productos solo se realizan mejoras al servicio.
13. ¿El número de clientes está creciendo, está estancado, o está decreciendo?
Crece, sin embargo, solo trabajamos con empresas grandes.
14. ¿Quién vende en su empresa?
La persona encargada del área comercial, es decir uno de los socios.
15. ¿Se cuida el contacto con los clientes, es decir se lleva la iniciativa comercial?

Si.

16. ¿Ha definido e implantado un organigrama funcional en la empresa con sus funciones y responsabilidades?

Si.

17. ¿Lo conoce suficientemente la plantilla interesada?

Si.

18. ¿Consideras su estructura organizacional y organigrama el más adecuado a los negocios de la empresa?

No.

19. ¿Es competitiva la estructura de su empresa?

No.

20. ¿Cómo se fijan las diferentes tareas y responsabilidades de los directivos y empleados? Mediante el manual de funciones que se tiene para los empleados, y de los directivos de acuerdo a las circunstancias o nuevos proyectos que se presenten.

21. ¿Cómo se selecciona a los proveedores?

Realizando una comparación de precios y calidad.

Área comercial

22. ¿Cuántos contratos se lograron firmar el último año?

Tendencias	Puntos	Número De Contratos
Excelente	10	40-50
Bueno	6	20-40
Malo	1	0-20

El resultado para el área comercial reflejado es de 6 puntos.

Área Recursos Humanos

23. ¿Cuántas capacitaciones se realizaron a los trabajadores los últimos 6 meses?

Tendencias	Puntos	Numero de Capacitaciones
Excelente	10	20-50
Bueno	6	5-20
Malo	1	0-5

El resultado para el área de Recursos Humanos reflejado es de 10 puntos.

Área de producción

24. ¿Cuánto tiempo se ha perdido por fallas en los equipos?

Tendencias	Puntos	Horas
Excelente	10	0-20
Bueno	6	20-40
Malo	1	40-50

El resultado para el área Producción reflejado es de 10 puntos.

Área Financiera

25. ¿Cuántos contratos con pérdidas financieras se vieron reflejados en el último año?

Tendencias	Puntos	Porcentajes
------------	--------	-------------

Excelente	10	0
Bueno	6	1-2
Malo	1	3-5

El resultado para el área financiera es de Bueno con una pérdida total de un contrato en el año pasado.

Área de Seguridad y salud en el trabajo

26. ¿cuántos trabajadores cumplen eficiente mente las normas de seguridad y salud en el trabajo?

Tendencias	Puntos	Porcentajes
Excelente	10	25-30
Bueno	6	10-25
Malo	1	0-10

El resultado para el área de seguridad y salud en el trabajo reflejado es de 10 puntos.

ESTRATEGIA Y ENTORNO		
- ¿La empresa concentra las ventas en pocos clientes?	SI	
- ¿Cuenta la empresa con un proceso formal de toma de decisiones?		NO
Posee un alto nivel de diferenciación con respecto a sus competidores?		NO
- ¿Tiene un amplio conocimiento de las actividades de sus competidores?		NO
-¿Conoce el número aproximado de sus competidores directos?		NO
- ¿La empresa evalúa los resultados de la gestión de forma regular?		NO
ORGANIZACIÓN Y PROCESOS		
- ¿Se cuenta con una estructura organizacional formal?	SI	
- ¿El personal cuenta con una vinculación formal?	SI	
- ¿La ubicación física de los equipos y la maquinaria es la adecuada?	SI	
- ¿Se tienen documentados procesos y funciones?	SI	
- ¿Se tienen definidas metas y cumplimientos generales?		NO
- ¿Se cuenta con algún tipo de software contable?	SI	
- ¿Se tienen definidos perfiles de cargos principales?	SI	
MERCADEO Y COMERCIALIZACION		
- ¿La empresa tiene detectadas y evaluadas las necesidades de sus clientes?		NO
- ¿Cuenta con proveedores eficientes y de confianza?	SI	
- ¿Se tiene definido claramente el portafolio de productos y servicios?	SI	
- ¿Se cuenta con un plan de acción de ventas?		NO
- ¿La empresa desarrolla constantemente nuevos productos?		NO
- ¿La empresa cuenta con canales formales de comercialización?		NO
-¿Está al tanto de las tendencias que influyen en su mercado?	SI	
CONTABLE Y FINANCIERO		
- ¿Existe un sistema de contabilidad y costos eficiente?		NO
- ¿La empresa cuenta con facilidades para financiarse?	SI	
- ¿Se conoce la rentabilidad de la empresa y de cada uno de los servicios o productos?		NO
- ¿Se conocen los costos fijos de la empresa?	SI	

- ¿Cuenta con el capital de trabajo necesario?	SI	
- ¿La empresa tiene establecidos planes en el corto, mediano y largo plazo?		NO