

**REESTRUCTURACIÓN COMERCIAL Y ADMINISTRATIVA DE LA SOCIEDAD
COLOMBIANA DE AVALUADORES S.A.S**

SERGIO MAURICIO SÁNCHEZ BOHÓRQUEZ

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA
FACULTAD DE INGENIERÍAS
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
BOGOTÁ D.C.
2018**

**REESTRUCTURACIÓN COMERCIAL Y ADMINISTRATIVA DE LA SOCIEDAD
COLOMBIANA DE AVALUADORES S.A.S**

SERGIO MAURICIO SÁNCHEZ BOHÓRQUEZ

**Proyecto Integral de Grado para optar por el título de:
INGENIERO INDUSTRIAL**

**ORIENTADOR
JORGE HUMBERTO ENCISO JARAMILLO
Ingeniero de Sistemas Mgtr**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA
FACULTAD DE INGENIERÍAS
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
BOGOTÁ D.C.
2018**

Nota de aceptación

MGTR. JORGE HUMBERTO ENCISO JARAMILLO

ECN. RENÉ APONTE ESCOBAR

ING.OSCAR GONZÁLEZ PEÑA

Bogotá D.C., Febrero de 2018

DIRECTIVAS DE LA UNIVERSIDAD DE AMÉRICA

Presidente de la Universidad y Rector del claustro

Dr. JAIME POSADA DÍAZ

Vicerrector de Desarrollo y Recursos Humanos

Dr. LUIS JAIME POSADA GARCÍA-PEÑA

Vicerrectora Académica y de Posgrados

Dra. ANA JOSEFA HERRERA VARGAS

Secretario General

Dr. JUAN CARLOS POSADA GARCÍA – PEÑA

Decano de la facultad de ingenierías

Ing. JULIO CESAR FUENTES ARISMENDI

Director del programa de Ingeniería Industrial

Ing. JORGE EMILIO GUTIÉRREZ CANCINO

Las directivas de la Universidad de América, los jurados calificadores y el cuerpo docente no son responsables por los criterios e ideas expuestas en el presente documento. Estos corresponden únicamente al autor.

DEDICATORIA

Este proyecto de grado es dedicado a mi familia, quienes fueron las personas que me formaron como persona y me educaron y brindaron las bases para ser la persona integral que actualmente soy, Además dándome el apoyo tanto moral como económicamente que fue fundamental para consolidar uno de los logros más importantes de mi vida.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi mamá Luz Nelly Bohórquez, mi hermana Carolina Andrea Sánchez quienes me acompañaron durante mi carrera profesional, y durante toda mi formación académica y personal,

A la Universidad de América por brindarme todo el personal académico necesario para la elaboración del trabajo y brindarme las herramientas e instalaciones necesarias para mi desarrollo profesional.

Al ingeniero Jorge Humberto Enciso Jaramillo, por su acompañamiento en la elaboración de este trabajo y compartir su conocimiento para una elaboración de un trabajo adecuado, su paciencia, apoyo y su compromiso que permitió la elaboración de este trabajo de grado de manera adecuada

CONTENIDO

	pág
INTRODUCCIÓN	22
1. DIAGNÓSTICO	24
1.1 ANÁLISIS PESTL COLOMBIA	24
1.1.1 Factores políticos Colombia	24
1.1.2 Factores económicos Colombia	25
1.1.3 Factores sociales Colombia	26
1.1.4 Factores Tecnológicos Colombia	29
1.1.5 Factores Legales Colombia	29
1.2 ANÁLISIS PESTL BOGOTÁ	30
1.2.1 Factores políticos Bogotá	31
1.2.2 Factores económicos Bogotá	31
1.2.3 Factores sociales Bogotá	34
1.2.4 Factores tecnológicos Bogotá	35
1.2.5 Factores legales Bogotá	36
1.2.6 Conclusiones Pestl	37
1.3 ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER	37
1.3.1 Amenaza de los nuevos competidores	37
1.3.2 Poder de Negociación de los clientes	38
1.3.3 Poder de Negociación de los proveedores	40
1.3.4 Amenaza de ingreso de productos sustitutos	41
1.3.5 Rivalidad entre los competidores	42
1.4 AUTODIAGNÓSTICO CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ	43
1.5 ANÁLISIS DEL AUTODIAGNÓSTICO DE LA CÁMARA DE COMERCIO	55
1.5.1 Descripción de la situación Problemática	55
1.5.2 Problemas de mayor impacto	56
1.5.3 Acciones y estrategias correctivas	57
1.5.3.1 Objetivos	59
1.5.3.2 Factores críticos de éxito	59
1.5.4 Análisis y diagrama de Gantt	60
1.6 MATRIZ EFE	62
1.6.1 Oportunidades	62
1.6.2 Amenazas	62
1.7 ANÁLISIS DOFA	63
1.7.1 Oportunidades	64
1.7.2 Amenazas	64
1.7.3 Fortalezas	64
1.7.4 Debilidades	65
1.8 ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO	67

2. ESTUDIO DE MERCADO	68
2.1 ANÁLISIS DEL MERCADO	68
2.1.1 Estado actual del negocio	68
2.1.2 Características del sector	68
2.1.2.1 Producto Interno Bruto PIB	69
2.1.2.2 Índice del precio al consumidor (IPC)	69
2.1.3 Barreras de entrada	70
2.1.3.1 Económicas	70
2.1.3.2 Políticas y legales	70
2.1.3.3 Social	70
2.2 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO	70
2.2.1 Segmentación geográfica	71
2.2.2 Segmentación demográfica	73
2.2.3 Psicosocial	80
2.3 INVESTIGACIÓN DE MERCADO	80
2.3.1 Diseño de la investigación	81
2.3.1.1 Objetivo de la investigación	81
2.3.1.2 Muestreo	81
2.3.2 Diseño de encuesta	81
2.3.3 Análisis de resultados	81
2.4 ANÁLISIS DE LA DEMANDA	86
2.4.1 Pronóstico de la demanda	87
2.4.1.1 Avalúos de lista.	87
2.4.1.2 Capacitaciones	88
2.5 ANÁLISIS DE OFERTA	89
2.6 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO	90
2.7 MARKETING MIX	95
2.7.1 Producto.	95
2.7.1.1 Formato de avaluó del servicio	95
2.7.1.2 Logo	95
2.7.2 Precios.	96
2.7.3 Plaza.	97
2.7.4 Publicidad.	97
2.7.4.1 Página web	98
2.7.4.2 La revista de evaluadores	99
2.7.5 Prueba física	99
2.7.6 Personal	104
2.7.7 Proceso	104
2.7.8 Productividad	107
2.8 PRESUPUESTO	108
2.9 RESUMEN	108
3. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	109
3.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	109
3.1.1 Misión	109

3.1.2	Visión	110
3.1.3	Valores corporativos	110
3.1.3.1	Responsabilidad	110
3.1.3.2	Liderazgo	111
3.1.3.3	Gratitud	111
3.1.3.4	Comunicación	111
3.1.3.5	Trabajo en equipo	111
3.1.3.1	Confianza	111
3.1.4	Políticas	111
3.1.4.1	Políticas de Calidad	111
3.1.4.2	Políticas ambientales	111
3.1.4.3	Políticas laborales	111
3.1.4.4	Políticas Salariales	111
3.1.4.5	Políticas de seguridad	112
3.1.5	Objetivos.	112
3.1.6	Estructura Organizacional	112
3.1.6.1	Diseño del Organigrama	112
3.1.6.2	Manuales de Funciones	117
3.2	ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO	121
3.2.1	Reclutamiento y selección	121
3.2.2.1	Plan de Capacitación	122
3.2.2.2	Objetivo de la Capacitación	122
3.2.2.3	Alcance	122
3.2.3	Programa de Capacitación	122
3.2.3.1	Actividades de Capacitación	122
3.2.3.2	Lista de chequeo	123
3.2.3.3	Nivel académico del personal	124
3.2.4	Bienestar laboral.	124
3.2.4.1	Clima organizacional.	124
3.2.4.2	Propuesta de bienestar laboral	127
3.3	ESTUDIO SALARIAL	128
3.3.1	Conocimiento y habilidad	129
3.3.1.1	Educación	129
3.3.1.2	Experiencia	129
3.3.1.3	Iniciativa	130
3.3.1.4	Destrezas manuales	130
3.3.2	Responsabilidades	130
3.3.2.1	Manejo de personal	130
3.3.2.2	Maquinaria y equipo	131
3.3.2.3	Contacto con el público	131
3.3.2.4	Manejo de información confidencial	131
3.3.3	Esfuerzo	132
3.3.3.1	Esfuerzo mental	132
3.3.3.2	Esfuerzo visual	132
3.3.3.3	Esfuerzo físico	132

3.3.4 Condiciones de trabajo	133
3.3.4.1 Condiciones ambientales	133
3.3.4.2 Riesgo	133
3.4 NÓMINA	137
4. ESTUDIO FINANCIERO	140
4.1 INDICADORES ECONÓMICOS	140
4.2 INVERSIÓN	140
4.2.1 Activos fijos	140
4.2.2 Capital de trabajo	141
4.2.3 Activos diferidos	141
4.3 ESTADO DE RESULTADO	142
4.4 FLUJO DE CAJA	145
4.5 VALOR PRESENTE NETO (VPN)	149
4.5.1 Tasa interna de retorno (TIR)	150
4.5.2 Relación beneficio costo (B/C)	151
5. CONCLUSIONES	153
6. RECOMENDACIONES	154
BIBLIOGRAFÍA	155
ANEXOS	159

LISTA DE TABLAS

	pág
Tabla 1. Tasa media de crecimiento de Colombia	28
Tabla 2. Tasa global de participación, ocupación, desempleo y subempleo	33
Tabla 3. Planeación Estratégica. Sociedad Colombiana de Avaluadores	44
Tabla 4. Gestión comercial. Sociedad Colombiana de Avaluadores	45
Tabla 5. Gestión de Operaciones. Sociedad Colombiana de Avaluadores	46
Tabla 6. Gestión Administrativa. Sociedad Colombiana de Avaluadores	47
Tabla 7. Gestión financiera. Sociedad Colombiana de Avaluadores	48
Tabla 8. Gestión Internacional	49
Tabla 9. Gestión Humana. Sociedad Colombiana de Avaluadores	50
Tabla 10. Gestión Logística. Sociedad Colombiana de Avaluadores	51
Tabla 11. Gestión de Calidad. Sociedad Colombiana de Avaluadores	52
Tabla 12. Resultados de auto diagnóstico	54
Tabla 13. Variación mensual del IPC	69
Tabla 14. Población proyecciones de Usaquén	75
Tabla 15. Población proyecciones de Chapinero	76
Tabla 16. Población proyecciones de Teusaquillo	77
Tabla 17. Población proyecciones de Fontibón	78
Tabla 18. Incrementos de ventas de autos	78
Tabla 19. Incrementos de ventas de motocicletas	79
Tabla 20. ¿Realizaría un Re modelamiento de su vivienda actual?	82
Tabla 21. ¿Actualmente cuenta con vehículos en su hogar?	82
Tabla 22. ¿Sabe que es un avalúo?	82
Tabla 23. ¿Cuál de las siguientes entidades prestadora del servicio de avalúos en bogota?	83
Tabla 24. ¿Qué objetos cree usted podría avaluar en su casa?	83
Tabla 25. ¿Quiénes requieren el servicio de avalúos en Bogotá?	84
Tabla 26. ¿En cuáles de los siguientes casos acudiría usted al servicio de avalúos?	84
Tabla 27. ¿Cuánto conoce el valor de sus bienes actuales?	85
Tabla 28. Demanda histórica de la Sociedad	87
Tabla 29. Proyección de ventas de Avalúos de lista	88
Tabla 30. Proyección de ventas de capacitaciones	89
Tabla 31. Resultados de la Matriz de perfil competitivo	93
Tabla 32. Precios de avalúos de inmuebles Bogotá	96
Tabla 33. Valor de honorarios de avaluador	96

Tabla 34. Indicadores para la Sociedad Colombiana de Avaluadores	107
Tabla 35. Presupuesto del estudio de mercado	108
Tabla 36. Lista de chequeo	123
Tabla 37. Resumen de clima organizacional Solidaridad	126
Tabla 38. Resumen de clima organizacional Sociabilidad	127
Tabla 39. Presupuesto sillas	128
Tabla 40. Parámetros de ponderación	128
Tabla 41. Asignación de puntos a los grados	128
Tabla 42. Resumen de los cargos y su puntaje	135
Tabla 43. Recesión del método por puntos	136
Tabla 44. Diferencia de salarios	137
Tabla 45. Valor de nómina	139
Tabla 46. Proyección de IPC	140
Tabla 47. Depreciación de activos fijos	141
Tabla 48. Amortización de activos diferidos	142
Tabla 49. Estado de resultados Sociedad Colombiana de Avaluadores	143
Tabla 50. Proyección al 2022 de la Sociedad actualmente	144
Tabla 51. Proyección al 2022 Propuesta	145
Tabla 52. Promedio de DTF	146
Tabla 53. Flujo de caja de la Sociedad Colombiana de Avaluadores actual	147
Tabla 54. Flujo de caja de la Sociedad Colombiana de Avaluadores actual	148
Tabla 55. Flujo de caja final de la Sociedad	149
Tabla 56. Ingresos y egresos de la Sociedad	151
Tabla 54. Flujo de caja caso Optimista de la Sociedad Colombiana de Avaladores actual	152
Tabla 58. Indicadores Optimista	152

LISTA DE CUADROS

	pág
Cuadro 1. Artículos Contribuyentes	24
Cuadro 2. Calificación de ingreso de competidores	38
Cuadro 3. Calificación de poder de los clientes	39
Cuadro 4. Calificación de poder de proveedores	41
Cuadro 5. Calificación de servicios sustitutos	42
Cuadro 6. Calificación de competidores	43
Cuadro 7. Criterios de calificación	44
Cuadro 8. Problemáticas empresariales	58
Cuadro 9. Impacto de la situación problema	59
Cuadro 10. Impacto de la situación problema	60
Cuadro 11. Alternativas de acciones y encargado	61
Cuadro 12. Diagrama de Gantt	61
Cuadro 13. Matriz de evaluación de factores externos	63
Cuadro 14. Matriz DOFA	66
Cuadro 15. Factores críticos de la matriz de perfil competitivo	90
Cuadro 16. Escalas de calificación de factores críticos	91
Cuadro 17. Calificación de factores críticos de éxito de organizaciones de Avalúos	92
Cuadro 18. Encuesta Clima organizacional	124
Cuadro 19. Educación	129
Cuadro 20. Experiencia	129
Cuadro 21. Iniciativa	130
Cuadro 22. Destrezas manuales	130
Cuadro 23. Manejo de personal	130
Cuadro 24. Maquinaria y equipo	131
Cuadro 25. Contacto con el público	131
Cuadro 26. manejo de información importante	131
Cuadro 27. Esfuerzo mental	132
Cuadro 28. Esfuerzo visual	132
Cuadro 29. Esfuerzo físico	132
Cuadro 30. Condiciones ambientales	133
Cuadro 31. Riesgo	133
Cuadro 32. Progresiones de cargos de la Organización	134
Cuadro 33. Calificación de la Sociedad Colombiana de Avaluadores	135
Cuadro 34. Activos fijos	141

Cuadro 35. Capital de trabajo	141
Cuadro 36. Tabla de diferidos	142
Cuadro 37. Inversión total del proyecto	142

LISTA DE FIGURAS

	pág
Figura 1. Mapa de Colombia por departamentos	72
Figura 2. Mapa de Bogotá D.C por localidades	73
Figura 3. Mapa de Bogotá por estratos	74
Figura 4. Logo de la Sociedad Colombiana de Avaluadores	95
Figura 5. Ubicación Sociedad Colombiana de Avaluadores	97
Figura 6. Página web de la Sociedad Colombiana de Avaluadores	98
Figura 7. Revista valor edición 21	99
Figura 8. Instalaciones Sociedad Colombiana de Avaluadores	100
Figura 9. Tarjeta de presentación Presidente Ejecutivo	101
Figura 10. Brochure Sociedad Colombiana de Avaluadores Frental	102
Figura 11. Brochure Sociedad Colombiana de Avaluadores Trasero	103

LISTA DE GRÁFICOS

	pág
Gráfico 1. Mapa de competitividad	55
Gráfico 2. Crecimiento de vehículos	79
Gráfico 3. Crecimiento de motocicletas	80
Gráfico 4. ¿Realizaría un Re modelamiento a su vivienda actual?	82
Gráfico 5. ¿Actualmente cuenta con vehículos en su hogar?	82
Gráfico 6. ¿Sabe que es un avalúo?	83
Gráfico 7. ¿Cuál de las siguientes entidades prestadora del servicio de avalúos en conoce Bogotá?	83
Gráfico 8. ¿Qué objetos cree usted podría avaluar en su casa?	84
Gráfico 9. ¿Quiénes requieren el servicio de avalúos en Bogotá?	84
Gráfico 10. ¿En cuáles de los siguientes casos acudiría usted al servicio de avalúos?	85
Gráfico 11. ¿Cuánto conoce el valor de sus bienes actuales?	85
Gráfico 12. Proyección de ventas de Avalúos de lista	88
Gráfico 13. Proyección de ventas de capacitaciones	89
Gráfico 14. Resultados de la Matriz de perfil competitivo	94
Gráfico 15. Salarios básicos	136
Gráfico 16. Valor presente neto	149

LISTA DE ECUACIONES

	pág
Ecuación 1. Fórmula Promedio Móvil simple.	87
Ecuación 2. Razón de ponderación.	129
Ecuación 3. Valor presente neto.	150

LISTA DE DIAGRAMAS

	Pág
Diagrama 1. Diagrama de Proceso Avaluó	106

LISTA DE ANEXOS

	pág
Anexo A. Acta de acuerdo autodiagnóstico Cámara de Comercio	159
Anexo Encuesta del Estudio de Mercados de la Sociedad	161
Anexo C. Avalúo comercial corporativo	164
Anexo D. Manuales de funciones de la sociedad comlobiana de evaluadores	194
Anexo E. Formato de entrevista de la Sociedad Colombiana de Avaluadores	207
Anexo F. Calculo de salarios proyectados	209
Anexo G. Encuesta salarial	215
Anexo H. Cotización	219

RESUMEN

Se llevó a cabo una reestructuración comercio administrativa la cual busca solucionar las problemáticas que presenta la Sociedad Colombiana de Avaluadores, que le impiden el crecimiento y su posicionamiento en el mercado, la falta de manuales de funciones, especificación de cadena de mando al interior y desorden en su parte administrativa impiden que se realice un mejoramiento continuo. Se iniciará con los factores externos de la Sociedad como lo son los aspectos económicos, políticos, tecnológicos y legales del sector que se presenta analizándolos también con las cinco fuerzas de Porter donde permitirá observar el comportamiento que tienen las empresas avaluadores en el sector y el nivel de competitividad que estas presentan al interior del sector, donde permita hacer la matriz DOFA para el análisis general de la Sociedad.

Después de la descripción de la organización actualmente se analizará el comportamiento del mercado a través de encuestas de al mercado para analizar qué tipo de comportamiento asumirán los clientes potenciales de la organización y así abarcar nichos de mercado que no se estén estudiando actualmente.

Después de realizar la planeación estratégica de la sociedad donde se proponen la visión, misión, valores corporativos y políticas que aportaran un mejor funcionamiento y organización en la parte administrativa de la Sociedad, con el fin de analizar todo lo propuesto en los anteriores capítulos se busca ver que tanto incremento presenta la Sociedad con respecto a sus ingresos del año base estudiado por medio de indicadores como la tasa interna de retorno y el valor presente neto que se obtenga para la factibilidad para realizar la reestructuración de la organización.

Palabras Clave: Avalúos, Activos, Lonja, Agremiados, Consorcio.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad en Colombia existen pequeñas y grandes organizaciones, encontradas en el tercer sector donde encontramos la Sociedad Colombiana de Avaluadores Lonja sección Bogotá Cundinamarca, esta empresa dedicada a la prestación del servicio de avalúos corporativos en la ciudad de Bogotá, la Sociedad se fundó 22 de agosto de 1974, mediante personería jurídica No 4547, la cual fue otorgada por el Ministerio de Justicia y del Derecho, con la finalidad de asociar a los profesionales del ámbito evaluador de diferentes especialidades de la ciudad de Bogotá, en búsqueda de ofrecer al mercado un servicio avalutorio de calidad.¹ Actualmente es una Sociedad cuya actividad principal es realizar los avalúos de inmuebles, maquinaria, terrenos y cuenta talleres de capacitación.

La Sociedad ha venido presentando problemas en su parte administrativa, con los procedimientos de avalúo de inmuebles, maquinaria y terrenos, en la recolección de información del servicio prestado para verificar la calidad que se presta al mercado, por esta razón se realizó la Reestructuración comercio- administrativa considerando las herramientas de ingeniería industrial que permitan evidenciar problemas y dar una solución a estas para el mejoramiento de la organización.

El presente trabajo se basa en una investigación descriptiva con base en el análisis del sector donde se encuentra la organización y estudiar las problemáticas que tiene, por medio del análisis de los resultados arrojados por las herramientas de ingeniería, evidenciando las causas de las problemáticas buscando por qué se generan.

Para empezar este trabajo se comenzará con el diagnóstico de la Sociedad donde se fundamentará en el análisis del sector terciario, utilizando herramientas de diagnóstico como lo son el análisis PESTL, como para Colombia y la ciudad de Bogotá, esto como análisis externo de la organización, en el aspecto interno se fundamentó con el autodiagnóstico de la Cámara de Comercio y el análisis del autodiagnóstico, permitiendo ver como es el comportamiento de la organización actualmente. En donde se encontrarán las fortalezas, amenazas oportunidades y debilidades que existen en la organización.

En el siguiente capítulo del trabajo se enfatizó en el estudio de mercado donde se analizó el segmento de mercado en que la organización se encuentra, evidenciando que tipo de cliente frecuente a la organización.

Se encontrará el análisis de la demanda y oferta en la organización, después se evidenciará el marketing mix donde se presentarán las ocho P's que se tienen en cuenta en los servicios y, por último, evidenciar las mejoras que necesita la organización.

¹ SOCIEDAD COLOMBIANA DE AVALUADORES. Quienes somos. <http://www.scavaluos.org.co/> (Citado 30 de octubre del 2017)

Se evidencio después el estudio administrativo que presentará todo el análisis de los cargos, descripción de sus perfiles laborales de los cargos, en búsqueda de ayudar al reclutamiento del personal. Se presentará la jerarquía de la organización de manera gráfica donde permita evidenciar la cadena de mando y de cada cargo de la organización, y por último se analizará el estudio salarial propuesto para la reestructuración del trabajo con base a la creación de cargos necesarios propuesto por el estudiante.

Al finalizar el trabajo presentará la factibilidad del proyecto con base al estudio financiero el cual permitirá ver la inversión que se necesita para la implementación del proyecto en la organización donde se analizarán algunos indicadores financieros que ayuden a la toma de decisión para la aceptación del proyecto.

1. DIAGNÓSTICO

El diagnóstico tiene como objetivo principal el análisis de la organización en su estado actual en este trabajo será para la Sociedad Colombiana de Avaluadores S.A.S, identificando los factores externos que rodean la organización, las características del sector donde se encuentra actualmente, identificando así las necesidades que se presentan, con el fin de direccionar la estrategia adecuadas para la organización.

1.1 ANÁLISIS PESTL COLOMBIA

En el sector terciario donde se encuentra la Sociedad Colombiana de Avaluadores SAS, en donde se evidenciará los factores principales dentro del país que afecte de una manera el sector, evidenciando las amenazas y oportunidades presentes en Colombia en cuanto al sector terciario y como la organización se ajusta a estos factores.

1.1.1 Factores políticos Colombia. En el aspecto político en Colombia bajo el Gobierno del presidente Juan Manuel Santos, se ha implementado unos decretos que afectan a las empresas que están constituidas en Colombia reducción por la reforma tributaria donde se evidenciara en el Cuadro 1.

Cuadro 1. Artículos Contribuyentes.

Artículo 65	Artículo 267
Para los contribuyentes obligados a llevar contabilidad, serán aceptadas las erogaciones devengadas por concepto de prestaciones sociales, aportes parafiscales e impuestos de que trata el artículo 115 de este Estatuto, en el año o periodo gravable que se devenguen, siempre y cuando previamente a la presentación de la declaración inicial del impuesto sobre la renta se encuentren efectivamente pagados	El valor de los bienes o derechos apreciables en dinero poseídos en el último día del año o periodo gravable estará constituido por su costo fiscal, de conformidad con lo dispuesto en las normas del Título I de este Libro, salvo las normas especiales consagradas en los artículos siguientes. A partir del año gravable 2007, la determinación del valor patrimonial de los activos no monetarios, incluidos los inmuebles, que hayan sido objeto de ajustes por inflación, se realizará con base en el costo ajustado de dichos activos a 31 de diciembre de 2006, salvo las normas especiales consagradas en los artículos siguientes

Fuente: CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE. COLOMBIA. [EN LINEA]. (Citado el 3 de junio del 2017).
http://www.minhacienda.gov.co/HomeMinhacienda/ShowProperty?nodeld=%2FOCS%2FP_MHCPWCC-059074%2F%2FidcPrimaryFile&revision=latestreleased

Estos son algunos artículos de la reforma tributaria que se realizó en Colombia el 2017, que afectan a las empresas que están constituidas en Colombia frente a estos cambios que el país está realizando, donde las empresas deben asimilar de manera rápida y adecuada los cambios como es la variación del IVA de un 16% a un 19% en este primer trimestre del año, donde la reforma tributaria afecta a las distintas empresas de manera directa sin importar en cual sector pertenezca.

1.1.2 Factores económicos Colombia. Al finales del años 2016, Colombia cuenta con un crecimiento en el sector inmobiliario, construcción e industria manufacturera por consecuencia del servicio financiero, el comercio y la industria en Colombia tuvo un incremento económico en el año 2016 de 2%, dado a conocer por el director del Dane Mauricio Perfetti, dio su declaración frente al incremento del país en sus últimos 17 trimestres de forma positiva, favoreciendo así el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) del país, donde la participación de establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas tuvo un 5.0% del años y del último trimestre 1.8%, donde la construcción participó con un 4,1% en el año y en el último trimestre un -0,4%² .

Durante el primer trimestre del 2017 Colombia arrojó un 1,1% en el PIB del país, revelado por Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) a menos de la mitad del crecimiento del año 2016, donde la participación de las ramas como la agricultura. Establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas; y actividades de servicios sociales, comunales y personales. Dando así un decrecimiento en el PIB de 0,2% donde la gran caída se presentó en las actividades de construcción con -2,6%, donde otra rama muy importante fue establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas con un porcentaje del 0,8% en el primer trimestre³.

El análisis de los datos arrojados por el DANE del primer trimestre del año a comparación de los datos del año pasado, podemos evidenciar un decrecimiento alto en la rama de la actividad establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas tubo un decremento con respecto al último trimestre del 2016 y construcción también tuvo un descenso con respecto al trimestre anterior, mostrando que la economía de Colombia en el primer trimestre del 2017 es inferior en el PIB, comparado frente al primer trimestre del 2016 el cual arrojaba 2,6% de crecimiento frente a un 1,1% de crecimiento del país en su primer trimestre.

² DANE. Comportamiento de construcción.

<http://incp.org.co/Site/publicaciones/info/archivos/PIB-trimestre-enero-marzo.pdf>. p.10. (Citado el 3 de junio de 2017)

³ Ibid., p.10

Para el año 2017 Colombia en el presente una inflación de 3,97 por ciento en el mes de septiembre el cual fue arrojado por el DANE, esta inflación afectara de manera directa a todas las empresas de Colombia por que afectaran de manera directa el incremento de sus insumos y costos variables en la operación de su servicio, donde este factor económico tiene un impacto grande frente a las empresas si no también con respecto a los habitantes del país donde afectara directamente su estabilidad económica, esto afecta al poder de consumo de las personas afectando también el poder de compra o adquisición de un producto o un servicio, donde la variación del este indicador económico afecta a toda la economía de las empresas como lo es en el caso de la Sociedad Colombiana de Avaluadores.

Cuando la inflación es baja en el país o se mantiene constante favorece de manera adecuada a los sectores, en el caso de la Sociedad Colombiana de Avaluadores que la inflación del país no es alta permitirá que las personas adquieran vivienda o comercialicen sus inmuebles lo cual favorecerá a la adquisición del servicio de avalúos donde les permitan tener un valor real de los bienes que se venderán o se compren de manera adecuada.

La correlación que existe actualmente en el sector de avalúos con respecto al sector de construcción consiste que para la Sociedad Colombiana de Avaluadores es contratada más para la valoración de predios en los cuales se realizaran construcciones ya sean por personas naturales o por parte del distrito, permitiendo así que el crecimiento del sector de construcción favorezca a la contratación del servicio de avalúos de la Sociedad para proyectos de construcción que se generen para el conocimiento del valor de los predios y de las infraestructuras que se realizan.

1.1.3 Factores sociales Colombia. Analizando el aspecto social por medio del régimen el plan de desarrollo nacional del presidente Juan Manuel Santos Calderón, uno de sus capítulos del plan es la movilidad social la cual se fundamenta en las personas para obtener las mismas oportunidades que los demás y poder competir en igualdad de condiciones en un ámbito laboral como en cualquier área donde se quiera desenvolver la persona, con la retribución adecuada a su nivel de esfuerzo de su actividad ,para el cumplimiento de la movilidad social Colombia debe reducir su inequidades, con el objetivo que la personas no sean obstaculizadas o dependan de las condiciones de su vida para su prosperidad y calidad de vida⁴.

La visión es avanzar en la construcción de una sociedad donde se implemente la movilidad social, en donde la sociedad sea más equitativa la cual tenga en cuenta el desarrollo humano integral de las personas de Colombia para el fortalecimiento

⁴ Departamento Nacional de Planeación. Plan Nacional de Desarrollo .<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/PND/PND%202014-2018%20Tomo%201%20internet.pdf> . p.68. (Citado el 3 de junio del 2017)

de sus capacidades sus necesidades e intereses, donde algunos de sus objetivos son:

- Garantizar los mínimos vitales y avanzar en el fortalecimiento de las capacidades de la población en pobreza extrema para su efectiva inclusión social y productiva (Sistema de Promoción Social).
- Mejorar las condiciones de salud de la población colombiana y propiciar el goce efectivo del derecho a la salud, en condiciones de calidad, eficiencia, equidad y sostenibilidad.
- Generar alternativas para crear empleos de calidad y el aseguramiento ante la falta de ingresos y los riesgos laborales.
- Cerrar la brecha en el acceso y la calidad de la educación, para mejorar la formación de capital humano, incrementar la movilidad social y fomentar la construcción de ciudadanía.

Algunas de las estrategias que el Plan Nacional de Desarrollo frente a la movilidad social que presenta actualmente Colombia es el mejoramiento de la vida de las personas frente a las igualdades en los departamentos del país, comenzando con la asistencia de educación y salud para las personas, principalmente en zonas rurales las cuales no cuenten con las condiciones para mejorar el desarrollo de la movilidad social en las zonas rurales y urbanas donde cuenten con las mismas condiciones para que las personas de distintos lugares, puedan obtener oportunidades para mejorar su calidad de vida ⁵.

Un enfoque del análisis social de Colombia es la tasa de crecimiento poblacional durante estos años, a continuación, en la Tabla 1., se mostrará el crecimiento exponencial que ha tenido en los últimos años Colombia por departamentos realizado por el DANE hasta el año 2020.

⁵ DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Plan Nacional de Desarrollo .<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/PND/PND%202014-2018%20Tomo%201%20internet.pdf> . p.378. (Citado el 3 de junio del 2017)

Tabla 1. Tasa media de crecimiento de Colombia.

Departamento	TASA MEDIA DE CRECIMIENTO (EXPONENCIAL)						
	1985 1990	1990 1995	1995 2000	2000 2005	2005 2010	2010 2015	2015 2020
Antioquia	17,69	16,73	15,6	14,33	13,08	12,47	11,7
Atlántico	22,26	19,69	15,24	14,24	13,24	12,28	11,07
Bogotá, D. C.	31,56	28,29	20,12	16,36	14,75	13,52	12,35
Bolívar	26,02	24,31	13,31	9,22	10,45	11,51	11,34
Boyacá	6,64	4,86	4,88	3,31	1,95	1,38	1,66
Caldas	10,97	7,03	2,31	1,82	1,98	1,96	1,99
Caquetá	28,28	27,12	10,49	10,4	12,62	12,93	12,54
Cauca	19,56	17,18	11,97	8,46	7,74	8,91	8,25
Cesar	23,36	19,88	14,31	13,45	13,51	12,53	11,5
Córdoba	18,03	16,52	16,29	14,99	14,99	15,43	14,55
Cundinamarca	18,75	17,34	20,7	18,67	16,57	15,75	14,88
Chocó	15,46	12,55	8,83	8,92	9,52	9,8	9,93
Huila	17,45	18,24	16,64	15,01	13,71	12,8	11,84
La Guajira	23,66	21,64	37,5	43,4	36,66	31,39	26,54
Magdalena	20,26	14,8	8,49	8,03	8,76	9,47	10,32
Meta	19,34	17,88	25,1	23,21	21,23	19,76	18,39
Nariño	19,14	15,61	13,34	12,93	12,28	12,38	11,95
Norte de Santander	16,46	17,14	10,61	8,87	8,48	8,73	8,42
Quindío	20,45	20,39	7,13	5,55	5,56	5,61	5,67
Risaralda	23,16	22,74	7,72	6,21	6,06	5,72	5,44
Santander	15,44	13,83	8,56	5,34	5,3	4,98	4,75
Sucre	20	18,48	11,65	9,85	9,77	9,84	9,9
Tolima	5,27	4,52	4,34	4,21	3,24	2,95	2,7
Valle del Cauca	21,54	19,47	11,45	10,46	10,37	10,25	10,12
Arauca	58,29	50,37	39,73	14,41	12,87	11,59	10,04
Casanare	28,29	32,65	26,81	22,45	19,5	18,1	16,88
Putumayo	24,89	23,99	18,06	11,01	10,04	11,39	13,51
San Andrés, Providencia y Santa Catalina	46,2	39,3	11,12	8,34	7,69	8,34	8,33
Grupo Amazonia ¹	37,06	35,23	28,47	18,43	16,46	15,43	15,19
Nacional	20,54	18,82	14,36	12,45	11,78	11,48	10,94

Fuente: DANE. [En línea.]. (Consultado 07 de junio del 2017). Disponible en: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/seriesp85_20/IndicadoresDemograficos1985-2020.xls.

La tasa media de crecimiento demuestra el incremento o disminución del tamaño de una población, consiguiendo el balance mediante la base de los nacimientos y las defunciones en los distintos departamentos, con el fin de dar un porcentaje estimado dando también el aporte de la migración de las personas a los distintos departamentos, dando que el dato arrojado en la tabla se establece por cada mil habitantes.

Por medio de la tasa de crecimiento observada en la Tabla 1., se evidencia el crecimiento de la población colombiana, donde se permite evidenciar las diferencias

que existe entre la ciudad de Bogotá y los distintos departamentos de Colombia, donde la ciudad de Bogotá será el mercado en el cual se fundamentará la Sociedad Colombiana de Avaluadores para este proyecto. Lo cual permite ver que Bogotá es una de la ciudad con mayor índice de crecimiento actualmente esto permite ver el número de posibles personas a las cuales podrían adquirir el servicio de avalúos, donde más adelante del proyecto será segmentado de manera apropiada para el análisis del mercado que se busca analizar.

1.1.4 Factores Tecnológicos Colombia. La tecnología actualmente, tiene un gran impacto en las empresas en Colombia, el ministerio de las TIC es encargada de evidenciar esa tendencia que presentan en el país, por medio del boletín trimestral del año, frente a esto en el plan nacional de desarrollo vemos la implementación de la cuarta generación (4G) en el cual se utilizará en la infraestructura vial que permitirá al país desarrollarse frente a los retos o tendencias globales, según el plan nacional de desarrollo el programa de 4G incluye cerca de 40 proyectos que involucran alrededor de 7000 km de la red vial nacional, en los cuales hay 141 km de túneles y 150 km de viaductos, con una inversión de aproximadamente de \$ 47 billones⁶.

El Gobierno Nacional, a través del MinTIC la cual llegarán a crear una comisión entre los sectores en la cual participan las entidades que se encuentren en el sector de las tecnologías de la información y las comunicaciones, con el fin de coordinar los distintos sectores para la preparación de Colombia para poder ingresar a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo de Económico (OCDE) ⁷.

1.1.5 Factores Legales Colombia. En Colombia todo lo relacionado a las leyes con respecto a los avalúos de inmuebles o de cualquier tipo de activo, uno de ellos es el decreto 2150 de 1995 en el artículo 27 acerca del avalúo de bienes inmuebles, las entidades públicas o privadas deban realizar el avalúo ya sea en actuaciones administrativas, las podrán realizar en el Instituto Geográfico Agustín Codazzi o por cualquier persona ya sea persona natural o jurídica de carácter privado, los cuales deberán estar autorizados por la Lonja de Propiedad Raíz ⁸.

Podemos encontrar el decreto 1420 de 1998, en el cual encontramos algunos artículos donde se evidenciar como las normas procedimiento y criterios en los cuales se elabora un avalúo comercial, en el cual el primer capítulo de Disposiciones

⁶ DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Programa de concesiones 4G. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/PND/PND%202014-2018%20Tomo%201%20internet.pdf>. p.184. (Citado el 3 de junio del 2017)

⁷ DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Promover las TIC como Plataformas para la equidad, <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/PND/PND%202014-2018%20Tomo%201%20internet.pdf>. p.174. (Citado el 3 de junio del 2017)

⁸ CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Por el cual se suprimen y reforman regulaciones, procedimientos o trámites innecesarios existentes en la Administración Pública. <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1208>. (Citado el 3 de junio del 2017)

Generales podemos encontrar los artículos del 1-7 donde a continuación destacaremos algunos y el contenido de estos:

DECRETO 1420 DE 1998 (julio 24) Las disposiciones contenidas en el presente Decreto tienen por objeto señalar las normas, procedimientos, parámetros y criterios para la elaboración de los avalúos por los cuales se determinará el valor comercial de los bienes inmuebles, para la ejecución de los siguientes eventos, entre otros: Adquisición de inmuebles por enajenación forzosa, Adquisición de inmuebles por enajenación voluntaria, Adquisición de inmuebles a través del proceso de expropiación por vía judicial, Adquisición de inmuebles a través del proceso de expropiación por vía administrativa. Determinación del efecto de plusvalía y Determinación del monto de la compensación en tratamiento de conservación.

Pago de la participación en plusvalía por transferencia de una porción del precio objeto de la misma. La determinación del valor comercial de los inmuebles la harán, a través de un avalúo, el Instituto Geográfico Agustín Codazzi, la entidad que haga sus veces o las personas naturales o jurídicas de carácter privado registradas y autorizadas por las lonjas de propiedad raíz del lugar donde se ubiquen los bienes objeto de la valoración ⁹.

En el segundo capítulo de la ley 1420 se describe las personas naturales o jurídicas que realizan avalúos y de las lonjas de propiedad raíz. En el tercer capítulo de la ley podemos encontrar los procedimientos para la elaboración y controversia de los avalúos, en el capítulo cuarto encontramos los parámetros que se deben tener en cuenta y los criterios para la elaboración de los avalúos, el último capítulo habla de las dispersiones finales de los avalúos. En la legislación colombiana podemos encontrar otras leyes donde se hable de los avalúos a continuación mencionaremos la leyes y artículos ley: 9 de 1989 en su artículo 27, ley 2150 de 1995 en sus artículos 56, 61, 62, 67, 75, 76, 77, 80, 82, 84 y 87 y ley 388 de 1997 el artículo 11.

1.2 ANÁLISIS PESTL BOGOTÁ

En el sector terciario donde se encuentra la Sociedad Colombiana de Avaluadores, en donde se evidenciará los factores principales dentro de la ciudad de Bogotá que puedan afectar de una manera el sector, evidenciando las amenazas y oportunidades presentes en la ciudad de Bogotá en cuanto al sector terciario y como la organización se ajusta a estos factores.

⁹ CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. por el cual se reglamentan parcialmente el artículo 37 de la Ley 9 de 1989, el artículo 27 del Decreto-ley 2150 de 1995, que hacen referencia al tema de avalúos. <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1508>. (Citado el 3 de junio del 2017)

1.2.1 Factores políticos Bogotá. En la ciudad de Bogotá D.C con base al proyecto de plan de desarrollo 2016 – 2020 encabezado por el alcalde mayor de Bogotá, Enrique Peñalosa Londoño, donde en su plan está el desarrollo de habitad en Bogotá la cual tiene como finalidad el promover las políticas para la adecuación y ampliación de la red de servicios públicos que permita el crecimiento previsto de la ciudad, donde la mejora de las redes de servicio público permita la expiación de la ciudad en su parte estructural como lo es en la renovación y expiación, donde habrán cabida a grandes construcciones de proyectos de movilidad urbana¹⁰.

Uno de los programas del Plan Distrital de Bogotá es acerca de la infraestructura vial que la ciudad presenta hoy, donde actualmente la infraestructura vial presenta condiciones deplorables en algunas locaciones de la ciudad, siendo una de las causas por la cuales existe una pésima movilidad en la ciudad de Bogotá, la nueva alcaldía que rige la ciudad en sus propuestas del plan de desarrollo presenta el programa de Mejor Movilidad para Todos. Este programa contribuirá a la movilidad urbana que presenta actualmente, donde mejorará la calidad, accesibilidad y movilidad de los usuarios que utilizan el transporte masivo tanto a los peatones y ciclistas entre otros.

La implementación de la estructura vial de la ciudad de Bogotá D.C, aportará que algunos inmuebles que pierden su valor adquisitivo por causa del mal estado de sus alrededores mejoren las vías de Bogotá al aportar de manera positiva al valor de los inmuebles de las distintas localidades de la ciudad, contribuyendo de forma al valor que la ciudad tendrá en los años venideros al terminar esta construcción vial.

1.2.2 Factores económicos Bogotá. Las estadísticas de construcción en la ciudad de Bogotá para el primer trimestre del año 2017, basado en información suministrada por el Dane el cual realizó un censo de edificaciones en la ciudad de Bogotá y alrededor de 74,6% del área censada donde se pudo evidenciar cuales son las viviendas en proceso de construcción, dentro de este censo podemos encontrar también que existe un 15,9% de construcciones que se encuentran paradas dentro de la ciudad por distintas causas y por ultimo encontramos un 9,5% de construcciones que están culminadas, en las cuales dentro de la ciudad. Después de analizar este censo y ver las clasificaciones de construcciones que se están realizando en Bogotá como apartamentos, casas, oficina, comercio bodegas, educación, hoteles, hospitales y otros¹¹.

Con ayuda de los datos arrojados por el Dane podemos ver que la ciudad de Bogotá está haciendo está en una etapa de evolución en su infraestructural, en la cual tiene

¹⁰ ALCANDÍA DE BOGOTÁ. Plan distrital desarrollo.

http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/PlanDistritalDesarrollo/Documentos/20160429_proyecto_PDD.pdf. p.157. (Citado el 10 junio del 2017)

¹¹ DANE. Estadística Bogotá. Boletín técnico resultados generales.

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ceed/bol_ceed_ltrim17.pdf. p.5. (Citado el 20 de junio del 2017)

como objetivo la culminación de edificios ya sea de carácter comercial o de vivienda, favoreciendo de manera directa a este subsector de avalúos, ya sea en edificaciones que están culminadas y la cuales se favorezcan en una valoración de su infraestructura localización con el fin de ver el valor del inmueble a su terminación, viendo el crecimiento de las construcciones y los porcentajes de viviendas que hacen falta por terminar y las que se encuentran en proceso operación.

Donde la Sociedad Colombiana de Avaluadores siendo una organización a la cual le favorezca un alto incremento en la construcción de cualquier índole ver las estadísticas de construcción en Bogotá, brinda una tendencia que la sociedad deberá aprovechar para la evaluación de las distintas edificaciones sean de casas edificios, si están culminados y necesiten la valoración de su inmueble para la comercialización de este busquen a la sociedad y si están en proceso ver y valorar los predios donde puedan construir el inmuebles en estos dos casos la sociedad tiene una alta probabilidad de prestar su servicio a la ciudad.

Facilitando para la ciudad el tener en cuenta las distintas edificaciones que se están realizando ya sean apartamentos, casas, oficinas, comercio de bodegas, educación, hoteles, hospitales y otros en los cuales para la alcaldía de Bogotá pueden manejar el balance del crecimiento estructural de la ciudad, donde se evidencia el valor que estas edificaciones aportan a las distintas localidades de la ciudad y así mismo a distintos predios que las rodeen.

Tabla 2. Tasa global de participación, ocupación, desempleo y subempleo.

DOMINIO	Septiembre - noviembre 2017					
	TGP	TO	TS (subj)	TS (obj)	TD (2017)	TD (2016)
Quibdó	55	47,1	15,4	4,7	14,3	16,6
Cúcuta AM	63,2	54,2	25,5	14,1	14,3	13,4
Armenia	65,2	56,7	29,5	10,8	13,1	14,1
Riohacha	64,3	56,4	32,6	17	12,4	12,1
Ibagué	66,5	58,4	26,6	9,9	12,2	11,8
Valledupar	62	54,5	16,7	7,6	12,2	12
Cali AM	68	60,3	26,7	10,2	11,4	9,7
Villavicencio	66	58,7	15,7	7,3	11,1	10,9
Neiva	65,7	58,5	25,8	10	11	9,9
Medellín AM	64,7	57,9	24	8,6	10,5	9,2
Florencia	60,2	53,9	19,5	7,5	10,4	10,9
Manizales AM	60,7	54,5	18,8	6,6	10,2	9,2
Montería	65	58,5	20,9	6,5	10,1	8,8
Popayán	57,7	52	22,3	9	9,9	11,3
Pasto	67,6	61,1	36,6	13,3	9,7	9
Bogotá DC	69,9	63,3	22,3	8,8	9,5	8,3
Tunja	62,1	56,5	25,7	7,9	9	8,6
Sincelejo	70,6	64,5	24,9	9,2	8,6	9,1
Barranquilla AM	64,2	59	26,2	12,2	8,1	7,2
Bucaramanga AM	68,9	63,3	18,7	7,5	8,1	8,3
Pereira AM	65,2	60,1	19,5	8	7,8	10,1
Cartagena	57	52,6	13,2	3,6	7,7	9,9
Santa Marta	59,5	55	19,3	8,8	7,5	8,4

Fuente: DANE. [En línea.]. (Consultado 14 de diciembre del 2017). Disponible en: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_empleo_nov_17.pdf.

En la Tabla 2., se evidencia la Tasa global de participación, ocupación, desempleo y subempleo de cada una de las ciudades de colombiano favoreciendo el análisis de como actualmente se comporta el desempleo y en Colombia, en el país actualmente existe un 80.9% donde se encuentra trabajadores por cuenta propia y obreros, particulares entre otros que se encuentran su mejidos en el porcentaje y un 15,0% encontramos las personas que son patrones o empleador y por ultimo encontramos un 5,8% a los trabajadores sin remuneración¹². Estos datos favorecen al análisis del crecimiento del empleo que ha generado Colombia favoreciendo el desarrollo de la vida de las personas al interior de las distintas ciudades.

¹² DANE. Estadística Bogotá. Boletín técnico Principales indicadores del mercado laboral. http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_empleo_nov_17.pdf. (Citado el 15 de diciembre del 2017)

1.2.3 Factores sociales Bogotá. La ciudad de Bogotá según las encuestas realizada por el DANE, se pueden encontrar al alrededor 2,4 millones de hogares, esta encuesta indica que un 9,1% de los hogares que existen en Bogotá presentan algún tipo de carencia de vivienda, otra información suministrada fue acerca de la población de Bogotá, ya que existe un 3,6% de hogares bogotanos que requieren una vivienda y encontramos un 5,5% de hogares que necesiten mejorar sus viviendas. Dentro de la ciudad de Bogotá podemos ver que el déficit de vivienda se ubica en las localidades de Santa Fe con el 16,8% seguida por Ciudad Bolívar con un 16%, Usme con el 14,4% ,San Cristóbal con el 13,6%, algunas de las localidades de las cuales poseen el menor déficit que son la localidades de Teusaquillo que cuenta con un 2,3%, Chapineo con un 3,3%, Antonio Nariño con el 4,3% y por última localidad es Puente Aranda con 4,7%, estos con los datos que nos muestra la falta de habitad de Bogotá¹³.

La alcaldía distrital de Bogotá actualmente tiene estrategias en su parte de infraestructura en la creación de nuevas viviendas para la población, donde Bogotá intenta reducir el déficit de vivienda para la población para ayudar a desarrollo sostenible de su sociedad con el fin de asegurar a los hogares bogotanos una mejora de habitad en la ciudad, como vimos hay localidades de la ciudad donde su déficit de vivienda es alto como ejemplo podemos ver la localidad de Ciudad bolívar donde la creación de viviendas en la ciudad de Bogotá favorecería el subsector de avalúos.

La Sociedad Colombina de Avaluadores le favorecerá el incremento de viviendas en Bogotá, por lo cual la creación de viviendas en terrenos distritales o en compra de terrenos el distrito deberá avaluar el terreno donde se edificará viviendas de interés social, por lo cual la expiación de la viviendas de Bogotá favorecen a las entidades de avaluadores que están constituidas en la ciudad de Bogotá , sabiendo que en las distintas localidades de Bogotá se manejan unos terrenos de distinto valor que gracias a entidades evaluadoras podrán estipular el valor de los predios y valorar la cantidad de edificaciones que pueden ser estipuladas en esos terrenos, así facilitando a la alcaldía de Bogotá para la edificación en las distintas localidades que Bogotá posee. Otro ítem que favorece a el subsector de avaluadores es la repotenciación de los edificios como se ve en el estudio realizado por el Dane, el Re potenciamiento de una vivienda genera que su valor actual incremente haciendo que las entidades que realicen estos Re potenciamientos necesiten ver el valor de estos gracias a las entidades de avaluadores que se encuentren en Bogotá. Actualmente se estima que en la ciudad de Bogotá el 50% de habitantes de la ciudad son de clase media en los cuales por medio de una encuesta realizada por la secretaria de desarrollo de Bogotá arrojó que diariamente los habitantes tienen un ingreso de aproximadamente \$ 12.963 y \$ 64.813, donde Bogotá es una de las

¹³ DANE. Estadística Bogotá. Boletín técnico Área censada activa, según capítulos y estado. https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ceed/bol_ceed_ltrim17.pdf. p.6. (Citado el 20 de junio del 2017)

ciudades que presenta este índice de ingreso solo superada por la ciudad de Bucaramanga, que favorece el apalancamiento¹⁴.

Estas cifras favorecen a la Sociedad Colombiana de Avaluadores frente a la alta posibilidad de adquisición de vivienda de las personas de Bogotá, donde un buen apalancamiento de los de los habitantes incentive a las familias a adquirir vivienda propia, donde los comerciantes y vendedores de inmuebles acudan con más frecuencia a la prestación del servicio de avalúos.

1.2.4 Factores tecnológicos Bogotá. Con base al plan distrital de desarrollo de Bogotá en el cual podemos encontrar el Gobierno digital de la ciudad, donde nos permite ver como la ciudad está en una etapa de revolución digital de la información donde se la nueva manera de ver el mundo y las innovación y creación de nuevas tecnología hace que los gobiernos de las distintas ciudades realicen una mejora frente a las nuevas tecnologías que emergen, ya que las academias, empresas y las personas de la ciudad se preocupen por mantenerse informadas de las tecnologías emergentes que contribuyen a su mejoramiento de procesos o facilidad de sus trabajos¹⁵.

Dando que las tecnologías de información son importantes para el desarrollo de las empresas donde se dispone la adecuada información al momento de sus operaciones con una buena implementación de estas, para buscar la eficiencia en la trazabilidad de la información que se utiliza en las distintas actividades, con las distintas herramientas que emergen siendo Bogotá una de las ciudades más importantes del país, por lo tanto es donde de llegar más tecnología que permita a las empresas su utilización de una manera eficiente.

En Bogotá con respecto TIC; se seguirá la siguiente ley 1753 del 2015 donde la creación de esta ley contribuyó a la garantizar el derecho de las personas al momento del acceso a las TIC y prestación del servicio de TIC, donde la dentro de esta ley en sus artículos 193,194 y 195, le permitirá a todo tipo de empresas a informar la accesibilidad que debe tener frente a la implementación de TIC¹⁶. Para la Sociedad Colombiana de Avaluadores permitir el uso de TIC al interior de la empresa le ayudará a ser más eficiente en sus operaciones, donde la llegada de nueva tecnología para otras empresas les permita a estas comenzar el avalúo de

¹⁴ ESPECTADOR. La mitad de los habitantes son de clase media.

<https://www.elespectador.com/noticias/bogota/la-mitad-de-los-habitantes-de-bogota-son-de-clase-media-articulo-707875>. (Citado el 24 de enero 2018)

¹⁵ ALCANDÍA DE BOGOTÁ. Plan distrital desarrollo.

http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/PlanDistritalDesarrollo/Documentos/20160429_proyecto_PDD.pdf. p.287. (Citado el 22 junio del 2017)

¹⁶ CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país.” http://www.mincit.gov.co/loader.php?IServicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=78676&name=Ley_1753_de_2015.pdf&prefijo=file. (Citado el 23 de junio del 2017)

maquinarias antiguas para un proceso de venta o de información contable de todas sus maquinarias.

1.2.5 Factores legales Bogotá. Algunas de los parámetros legales que tenemos que ver frente a los avalúos en Bogotá puede ser la ley del evaluador la cual es la ley 1673 del 2013 la cual permite en el subsector de avalúos realizar las actividades de avalúo de manera correcta como en el artículo 13 donde encontramos el postulado ético que debe tener el evaluador al momento de realizar una actividad de avalúo, donde debe considerar los criterios donde se consideran en el código de ética de la actividad del evaluador, donde el código.

Mediante la presente ley será el marco del comportamiento del evaluador inscrito en el Registro Abierto de Avaluadores y su violación será sancionada mediante el procedimiento establecido en el presente título, sin perjuicio de los códigos que desarrollen con base en la presente ley las Lonjas de Propiedad Raíz y las Entidades Reconocidas de Autorregulación¹⁷.

La licencia de construcción hace parte importante de la construcción en Bogotá D.C ya que gracias a esta dan la autorización para la construcción de inmuebles en zonas de la ciudad, donde las entidades que realizan construcciones deben cumplir con unos requisitos:

- El certificado de libertad y tradición del predio a construir con expedición antes de un mes.
- El formulario único nacional para solicitud de licencias de construcción.
- El documento de identidad del solicitante si es persona jurídica o el certificado de cámara de comercio si es persona jurídica.
- El certificado de impuesto predial del último año.
- La relación de los propietarios colindantes al predio objeto de solicitud y la autorización en caso de que haya un apoderado.

Las licencias de construcción de cualquier tipo de inmueble son importantes para el momento de evaluar el inmueble ya que en un primer paso del avalúo es la verificación de inmueble y que cumpla con toda su documentación adecuada, por último, las entidades regulatorias para generar los permisos o licencias para la

¹⁷ CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Por la cual se reglamenta la actividad del evaluador y se dictan otras disposiciones <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=53881>. (Citado el 29 de junio del 2017)

construcción la alcaldía de Bogotá, Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca y curadurías urbanas.

1.2.6 Conclusiones Pestl. Agrupando todos los factores del análisis PESTAL Colombia y Bogotá se fundamentó que el sector de avalúos, en la cual pertenece la Sociedad Colombiana de Avaluadores se ve un alta relación con el sector de construcción y para el análisis de la Reestructuración de la Sociedad se evidencia que las políticas cambiantes ya sean en la ciudad de Bogotá como a nivel nacional afectan drásticamente el sector a su sector permitiendo ver que dentro de este sector se fundamentan leyes que solo incumben a las entidades valuatorias del país. Lo que permite analizar esta herramienta para el trabajo de grado fue las dimensiones en las cuales el sector de avalúos tendiera a crecer gracias a las políticas del país como las de la ciudad de Bogotá frente a al desarrollo estructural de vías y viviendas en las distintas partes del país, generando un crecimiento favorable en el sector de construcción de manera directa dará camino a que el sector de avalúos tenga un crecimiento, no solo de la empresa si no en los índices de empleo de la ciudad con respecto a este desarrollo estructural.

Con todo lo analizado anteriormente de la organización en el sector muestra que para el aprovechamiento del mercado que rodea a la Sociedad es importante realizar la Reestructuración Comercial y Administrativa, para aprovechar todas las oportunidades que el sector presentara más adelante de una manera adecuada y apropiada que favorezca el crecimiento interno y externo de la Sociedad.

1.3 ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

El análisis de las cinco fuerzas de Porter nos permitirá ver los distintos aspectos que la Sociedad Colombiana de Avaluadores, con el fin de evidenciar algunas falencias y fortalezas que actualmente la organización presenta, donde se evidenciará cinco análisis los cuales serán los proveedores de la empresa, sustitutos, clientes, competidores y rivalidad entre los competidores que se encuentra en el subsector de avalúos. En lo cual se evidenciará el poder que tiene estas cinco fuerzas en el interior de la organización con el fin de evidenciar cuál de estas cinco fuerzas tiene un mayor poder en la organización y cuales hay que mejorar.

1.3.1 Amenaza de los nuevos competidores. Las barreras de entrada para ingresar en el subsector de avalúos son muy altas ya que no muchas empresas pueden ingresar sin importar que el subsector sea atractivo y rentable al momento de ingresar a este, la mayoría de empresas que existen en el subsector de avalúos son empresas que llevan bastante tiempo y son conocidas en el subsector, la mayoría de organizaciones que se encuentran en el subsector manejan una fidelidad con algunos clientes haciendo que nuevos competidores se les dificulte la atracción de nuevos clientes a su organización. A continuación, en el Cuadro 2., se evidenciará un análisis de factores de los competidores

Cuadro 2. Calificación de ingreso de competidores.

	Alto	Medio alto	Equilibrio	Medio bajo	Bajo	inexistente
Nivel de inversión			X			
Niveles de diferenciación			X			
Ofrece un precio competitivo		X				
Tecnología adecuada					X	
Curva de aprendizaje	X					
Niveles de aranceles				X		
Capacidad de endeudamiento				X		
Evaluación final	1	1	2	2	1	
Riesgo de ingreso	14,20%	14,20%	28,50%	28,50%	14,20%	

En el análisis del cuadro de cuadro de competidores podemos ver que los factores que se encuentran en equilibrio como son nivel de inversión y nivel de diferenciación las cuales no tienen un gran impacto para la competencia que ingresan al sector de avalúos, donde la que presenta un mayor de impacto para que un nuevo competidor egrese al sector es la curva de aprendizaje que deben tener los integrantes de la organización debe ser alta por la complejidad del servicio de avalúo, las demás que encontramos en medio bajo y bajo son factores que no tienen un alto impacto para que los nuevos competidores ingresen.

1.3.2 Poder de Negociación de los clientes. Frente a al poder de los clientes que presenta la Sociedad Colombiana de Avaluadores, se puede ver que es bajo porque principalmente para hablar del poder de los clientes un cliente que acude a la Sociedad Colombiana de Avaluadores para realizar una avalúo ya sea de una Instalaciones industriales, maquinaria y equipo dentro de este ítem la empresa avalúa maquinarias como lo son Textiles, Hospitalarias, Minería, Portuaria, Aeronáutica, Construcción, Agro industrial estos son algún tipo de maquinaria que la organización avalúa, otro tipo de avalúos que la organización ejerce son lo de bienes muebles, equipos e inventarios, empresas en marcha, activos intangibles, bienes urbanos y rurales finalizando podemos encontrar obras de arte y joyerías. Estos son los distintos avalúos que presenta la organización.

Dentro de la Sociedad Colombiana de Avaluadores existe también un servicio que presta encaminado a la unidad de gestión del conocimiento evacuatorio que tiene como misión contribuir al desarrollo de conocimiento velatorio y su divulgación, en donde se apoya por medio de capacitaciones y seminarios para el desarrollo de avaluadores, donde las capacitaciones al interior de la organización se fundamentan por medio de capacitaciones en base a conocimiento general de avalúo, avalúos urbanos, avalúos rurales y avalúos de inmuebles especiales. Estos son las

actividades por las cuales le Sociedad Colombiana de Avaluadores puede prestar al mercado en la que interactúa actualmente.

Dentro de la organización es importante ver sus clientes principales actualmente los cuales se pueden clasificar en tres ramas, la primera rama la podemos encontrar el proyecto de la perimetral de Oriente de Cundinamarca, que bajo la supervisión de (ANI) Agencia Nacional de Infraestructura, está encargada de la infraestructura vial que se está realizando en Cundinamarca, por lo cual la organización les brinda el servicio de avaluar los predios por donde se está realizando la construcción vial. La segunda rama de clientes que posee la organización es el Banco de la República y por último encontramos la rama de clientes por avalúo de lista, estos clientes están basados con respecto a todo tipo de avalúo para personas naturales o jurídicas, que acudan a la organización por el servicio de avalúo ya sea para cualquier tipo de avalúo de inmuebles, equipos y joyerías entre otros.

Con respecto al poder de los clientes frente la Sociedad Colombiana de Avaluadores podemos decir, que gracias a sus largos años en el subsector de avalúos que la sociedad no muestra un solo enfoque a un solo tipo de cliente si no de lo contrario tiene una variedad de clientes amplia, dando que la empresa en el subsector es conocida y atraiga muchos más clientes gracias al posicionamiento de esta en el mercado con el fin de buscar la fidelización en sus servicios. En el Cuadro 3., Se evidencia la clasificación de los clientes del sector.

Cuadro 3. Calificación de poder de los clientes.

	Alto	Medio alto	Equilibrio	Medio bajo	Bajo	inexistente
Grado de concentración			X			
Niveles de diferenciación					X	
Costos de cambio				X		
Nivel de importancia y significado de producto		X				
Especialización de los servicios relacionados	X					
Precepción del beneficio en el cliente		X				
Calidad del servicio	X					
innovación				X		
Evaluación final	2	2	1	2	1	
Poder de negociación de los clientes	25%	25%	12,50%	25%	12,50%	

En el análisis del cuadro anterior en la calificación de los factores que tienen mayor importancia para el poder de negociación de los clientes frente a la organización que tiene la organización se encuentra a la especificación de los servicios y relacionados y la calidad del servicio, se consideró que estos son los factores en los

que el cliente tiene el mayor poder para negociar con la organización y los de menor impacto se encuentran costos cambiantes y niveles de diferenciación.

1.3.3 Poder de Negociación de los proveedores. Frente a los proveedores para a la Sociedad Colombiana de Avaluadores, teniendo en cuenta presta un servicio intangible debemos ver que sus principales proveedores para el funcionamiento de su actividad, uno de los proveedores que maneja la organización son los de papelería gracias que unas materias primas para el servicio de avalúos se fundamentan en la papelería, servicios públicos como internet, luz, agua y por último servicios de seguridad.

La sociedad frente a los proveedores de papelería y todo tipo de implementos administrativos, para la selección de estos proveedores la organización implementa una lista por medio de cotizaciones en distintas empresas buscando dos aspectos principales como lo son calidad y precios, la organización con base a esos aspectos selecciona que proveedores les brindan una mejor accesibilidad en precios y cuentan con calidad, la organización siempre busca cambiar constantemente de proveedores guiándose por precios que las demás empresas puedan ofrecer.

El poder que tiene los proveedores frente a la Sociedad colombiana de Avaluadores es baja gracias a que la organización cuenta con muchos proveedores que les pueden facilitar los insumos para realizar su actividad, es baja el poder de los proveedores ya que la organización no depende unos pocos proveedores que le brinden insumos de los contrario tiene demasiados proveedores haciendo esto que el poder de los proveedores sea bajo ya que no tienen tanto poder de negociación frente a la organización siendo que la organización posee un poder más alto de negociación, gracias a que la organización puede cambiar fácilmente de proveedor si alguno de estos le ofrecen una accesibilidad de precios haciendo que los proveedores actuales no tengan una gran poder de negociación frente a la sociedad. En el Cuadro 4., se evidenciará el poder de los proveedores.

Cuadro 4. Calificación de poder de proveedores.

	Alto	Medio alto	Equilibrio	Medio bajo	Bajo	inexistente
Grado de concentración			X			
Niveles de diferenciación			X			
Costos de cambio		X				
Nuevas tecnologías				X		
Altos costos			X			
Obsolescencia				X		
Tradición y cultura					X	
Evaluación final		1	3	2	1	
Poder de negociación de los proveedores		14,20%	42,80%	28,50%	14,20%	

En el anterior cuadro donde se ven la clasificación del poder de los proveedores se evidencia que los factores que favorecen a que exista un mayor poder de negociación para los proveedores son pocos encontramos que el mayor factor para que tengan un alto poder de negociación se fundamenta en el cambio de sus precios los demás factores que son bajos, estos factores evidenciados anteriormente evidencian el poco poder de negociación que presenta frente a la sociedad.

1.3.4 Amenaza de ingreso de productos sustitutos. En este subsector de avalúos podemos ver que la fuerza de servicios sustitutos es muy débil, podemos ver que no existen muchos servicios que nos permitan el conocer el valor actual de un inmueble o me ayude a evidenciar el precio de un activo de manera cuantitativa en su estado actual.

Dentro de este análisis podemos ver que frente al avalúo de terrenos o inmuebles no encontramos otro servicio que nos permita dar su valor actual o después de un re potenciamiento de un inmueble sin incurrir a hacer un avalúo se podría decir que la estimación del precio de un inmueble solo se puede hacer frente a un avalúo, frente el avalúo de maquinarias y automóviles existen algunas herramientas que tienen los equipos que permite estimas su valor a lo largo de la vida útil. En el Cuadro 5., se evidenciará la calificación de los productos sustitutos

Cuadro 5. Calificación de servicios sustitutos.

	Alto	Medio alto	Equilibrio	Medio bajo	Bajo	Inexistente
Tablas de depreciación de activos				X		
Programas digitales					X	
Evaluación final				1	1	
Riesgo de ingreso				50%	50%	

En el cuadro de calificación de sustitutos se evidencia que no hay factores de gran impacto que favorezcan un servicio sustituto a los avalúos, donde se analizó programas digitales que puedan realizar una cotización acerca de un bien, no llega a ser exacto el valor a cotizar del programa que el servicio de avalúos que presta una organización certificada en este tema, de igual manera las tablas de depreciación que existen con la compra de un bien, las cuales no son demasiado exactos al momento de generar el verdadero valor de un activo.

Hay que tener en cuenta que para el análisis de las amenazas de sustitutos para la Sociedad Colombiana de Avaluadores, donde se puede encontrar programas digitales que suplan la necesidad de avalúos de terrenos, pero no con tanta exactitud y control de calidad que presta el evaluador, son un sustituto que no le presenta tanto impacto a la Sociedad gracias a la dificultad y especificación del servicio.

1.3.5 Rivalidad entre los competidores. En el subsector de avalúos existe una gran rivalidad en las organizaciones que ofrecen el servicio de avalúos en Bogotá, ya que existen una gran cantidad de competidores para la Sociedad donde los competidores con mayor fuerza en el subsector son la Lonja Propiedad Raíz de Bogotá y la Cámara de Propiedad Raíz los cuales son considerados por la Sociedad como los competidores o rivales más fuertes para ellos.

El crecimiento del país y de la ciudad de Bogotá, D.C frente a la infraestructura vial y urbana favorecerá la contratación de organizaciones para el avalúo de terrenos donde se construirá las vías y edificios, generando que el subsector de avalúos este en una Alta Competitividad por la prestación de un servicio de calidad para la fidelización de clientes. En el Cuadro 6., se mostrará la calificación de los competidores.

Cuadro 6. Calificación de competidores.

	Alto	Medio alto	Equilibrio	Medio bajo	Bajo	inexistente
Número de competidores			X			
Ritmo de crecimiento del mercado		X				
Costos fijos				X		
Diferenciación del producto				X		
Diversidad de competidores		X				
Evaluación final		2	1	2		
Nivel de rivalidad entre los competidores		40%	20%	40%		

En el análisis del Cuadro 6., de la clasificación de competidores encontramos que el sector de avalúos los factores con mayor impacto para que exista una alta rivalidad son el ritmo de crecimiento del mercado y la diversidad de competidores en el sector lo queda son las consecuencias de que la rivalidad en el sector sea alta por lo tanto son los factores en los cuales la Sociedad debe tener muy en cuenta para afrontar a sus competidores de una manera adecuada.

Donde también se encuentran unos factores que no tienen un gran impacto en la competitividad de los cuales se encuentra costos fijos y diferenciación del servicio, teniendo en cuenta que, para el servicio de avalúos, se manejan estándares de control parecidos en las distintas organizaciones del sector dando que la diferenciación del servicio se escasa, en donde la calidad del servicio al cliente es unos de los factores más importantes para la diferenciación de cada una de las organizaciones.

1.4 AUTODIAGNÓSTICO CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ

Por medio de la siguiente encuesta realizada a la Sociedad Colombiana de Avaluadores interpretaremos como se encuentra actualmente, identificando que falencias existen y sus fortalezas donde evaluaremos la planeación estratégica, gestión comercial, gestión operativa, gestión administrativa, gestión financiera, gestión internacional, gestión humana, gestión logística, gestión de calidad y la empresa como familia estos son los aspectos que tendremos en cuenta en el diagnóstico que nos suministra la Cámara de comercio para la evaluación interna de la organización. En el siguiente cuadro 7., se mostrará la forma de calificación de 1 a 5 para responder las preguntas y el significado de cada una de las calificaciones.

Cuadro 7. Criterios de calificación.

Puntaje	Criterios
5	Corresponde a aquellas acciones que realiza de manera estructurada, planeada y cuentan con acciones de mejoramiento continuo.
4	Corresponde a aquellas acciones que realiza de manera estructurada y planeada.
3	Corresponde a aquellas acciones que realiza, pero no se hacen de manera estructurada (plan).
2	Corresponde a aquellas acciones que ha planeado hacer y están pendientes de realizar.
1	Corresponde a aquellas acciones que no realiza en su empresa.

Tabla 3. Planeación Estratégica. Sociedad Colombiana de Avaluadores.

No	Enunciado de la pregunta	Puntaje
1	La gestión y proyección de la empresa corresponde a un plan estratégico	3
2	El proceso de toma de decisiones en la empresa involucra a las personas responsables por su ejecución y cumplimiento	5
3	El plan estratégico de la empresa es el resultado de un trabajo en equipo.	4
4	La empresa cuenta con metas comerciales medibles y verificables en un plazo de tiempo definido, con asignación del responsable de su cumplimiento.	5
5	La empresa cuenta con metas de operación medibles y verificables en un plazo de tiempo definido, con asignación del responsable de su cumplimiento.	3
6	La empresa cuenta con metas financieras medibles y verificables en un plazo de tiempo definido, con asignación del responsable de su cumplimiento.	5
7	Al planear se desarrolla un análisis de: Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.	4
8	Analiza con frecuencia el entorno en que opera la empresa considerando factores como: nuevos proveedores, nuevos clientes, nuevos competidores, nuevos productos, nuevas tecnologías y nuevas regulaciones.	2
9	Para formular sus estrategias, compara su empresa con aquellas que ejecutan las mejores prácticas del mercado	2
10	El personal está involucrado activamente en el logro de los objetivos de la empresa y en la implementación de la estrategia	4
11	El presupuesto de la empresa corresponde a la asignación de recursos formulada en su plan estratégico.	5
12	La empresa cuenta con una visión, misión y valores escritos, divulgados y conocidos por todos los miembros de la organización.	4
13	La empresa ha desarrollado alianzas con otras empresas de su sector o grupo complementario	3
14	La empresa ha contratado servicios de consultoría y capacitación	1

Tabla 3. (Continuación)

No	Enunciado de la pregunta	Puntaje
15	Se tienen indicadores de gestión que permiten conocer permanentemente el estado de la empresa y se usan como base para tomar decisiones	5
16	El personal de confianza es multidisciplinario y representan diferentes puntos de vista frente a decisiones de la compañía.	4
17	Se relaciona estratégicamente para aprovechar oportunidades del entorno y consecución de nuevos negocios.	5

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá, <http://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Evalue-su-proyecto> (Consultado 01 de julio 2017)

Tabla 4. Gestión comercial. Sociedad Colombiana de Avaluadores.

No	Enunciado de la pregunta	Puntaje
1	La gestión de mercadeo y ventas corresponde a un plan de marketing	2
2	La empresa tiene claramente definido el mercado hacia el cual está dirigida (clientes - objetivo).	3
3	La empresa tiene definidas estrategias para comercializar sus servicios	2
4	La empresa conoce en detalle el mercado en que compite.	3
5	La Empresa tiene definida y en funcionamiento una estructura comercial para cumplir con sus objetivos y metas comerciales	2
6	La empresa establece cuotas de venta y de consecución de clientes nuevos a cada uno de sus vendedores.	1
7	La empresa dispone de información de sus competidores (precios, calidad, imagen)	2
8	Los precios de la empresa están determinados con base en el conocimiento de sus costos, de la demanda y de la competencia.	5
9	Los productos y/o servicios nuevos han generado un porcentaje importante de las ventas y utilidades de la empresa durante los últimos dos años.	3
10	La empresa asigna recursos para el mercadeo de sus servicios (promociones, material publicitario, otros)	2
11	La empresa tiene un sistema de investigación y análisis para obtener información sobre sus clientes y sus necesidades con el objetivo de que éstos sean clientes frecuentes.	3
12	La empresa evalúa periódicamente sus mecanismos de promoción y publicidad para medir su efectividad y/o continuidad.	2
13	La empresa dispone de catálogos o material con las especificaciones técnicas de sus productos o servicios.	4
14	La empresa cumple con los requisitos de tiempo de entrega a sus clientes.	4
15	La empresa mide con frecuencia la satisfacción de sus clientes para diseñar estrategias de mantenimiento y fidelización.	2

Tabla 4. (Continuación)

No	Enunciado de la pregunta	Puntaje
16	La empresa tiene establecido un sistema de recepción y atención de quejas, reclamos y felicitaciones	1
17	La empresa tiene registrada su marca (marcas) e implementar estrategias para su posicionamiento.	2

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá, <http://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Evalue-su-proyecto> (Consultado 01 de julio 2017)

Tabla 5. Gestión de Operaciones. Sociedad Colombiana de Avaluadores.

No	Enunciado de la pregunta	Puntaje
1	El proceso de operaciones es suficientemente flexible para permitir cambios necesarios para satisfacer a los clientes	5
2	La empresa tiene definidos los criterios y variables para hacer la planeación de la producción.	5
3	La empresa tiene planes de contingencia para ampliar su capacidad instalada o de trabajo por encima de su potencial actual, cuando la demanda lo requiere	5
4	La empresa cuenta con criterios formales para la planeación de compra de equipos y materiales.	4
5	La empresa tiene amparados los equipos e instalaciones contra siniestros.	1
6	El proceso de producción se basa en criterios y variables definidos en un plan de producción.	5
7	La empresa cuenta con un procedimiento formal de investigación de nuevas tecnologías o procesos.	5
8	La empresa tiene planes de contingencia para la consecución de materiales, repuestos o personas claves que garanticen el normal cumplimiento de sus compromisos	5
9	La empresa cuenta con planes de actualización tecnológica para sus operarios y/o profesionales responsables del producto o servicio	3
10	La administración de los inventarios garantiza niveles adecuados de uso, abastecimiento y control.	1
11	La empresa cuenta con la capacidad de sus equipos y/o con la capacidad de trabajo del talento humano para responder a los niveles de operación que exige el mercado.	5
12	Los responsables del manejo de los equipos participan en su mantenimiento	1
13	La administración de los inventarios garantiza niveles adecuados de uso y control.	4
14	La infraestructura, instalaciones y equipos de la empresa son adecuados para atender sus necesidades de funcionamiento y operación actual y futura.	4
15	La innovación es incorporada en los diferentes procesos de la empresa y se considera fundamental para su supervivencia y desarrollo	4

Tabla 5. (Continuación)

No	Enunciado de la pregunta	Puntaje
16	La compra de materiales se basa en el concepto de mantener un nivel óptimo de inventarios según las necesidades.	5
17	La empresa cuenta con un proceso de evaluación y desarrollo de proveedores	1

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá, <http://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Evalue-su-proyecto> (Consultado 01 de julio 2017)

Tabla 6. Gestión Administrativa. Sociedad Colombiana de Avaluadores.

No	Enunciado de la pregunta	Puntaje
1	La empresa tiene definido algún diagrama donde se muestra la forma como está organizada.	5
2	La información de los registros de la aplicación de los procedimientos generales de la empresa es analizada y utilizada como base para el mejoramiento.	1
3	La empresa involucra controles para identificar errores o defectos y sus causas, a la vez que toma acciones inmediatas para corregirlos.	1
4	La gerencia tiene un esquema de seguimiento y control del trabajo de la gente que le permite tomar mejores decisiones.	3
5	La empresa tiene definidas las responsabilidades, funciones y líneas de comunicación de los puestos de trabajo o cargos que desempeñan cada uno de los colaboradores.	5
6	La empresa cuenta con una junta directiva o junta de socios que orienta sus destinos, aprueba sus principales decisiones, conoce claramente el patrimonio y aportes de los socios y su respectivo porcentaje de participación.	5
7	La empresa tiene definidos y documentados sus procesos financieros, comerciales y de operaciones	3
8	Las personas de la empresa entienden y pueden visualizar los diferentes procesos de trabajo en los que se encuentra inmersa su labor.	1
9	Las personas tienen pleno conocimiento de quién es su cliente interno, quién es su proveedor interno y qué reciben y entregan a estos.	2
10	La empresa tiene documentados y por escrito los diversos procedimientos para la administración de las funciones diarias	1
11	La empresa posee un reglamento interno de trabajo presentado ante el Ministerio del Trabajo, un reglamento de higiene y una política de seguridad industrial.	5
12	La empresa cuenta con un esquema para ejecutar acciones de mejoramiento (correctivas y preventivas, pruebas metrológicas e inspecciones) necesarias para garantizar la calidad del producto o servicio.	2

Tabla 6. (Continuación)

No	Enunciado de la pregunta	Puntaje
13	Los productos o servicios de la empresa cumplen con las normas técnicas nacionales o internacionales establecidas para su sector o actividad económica.	5
14	La empresa capacita y retroalimenta a sus colaboradores en temas de calidad, servicio al cliente y mejoramiento continuo.	3
15	El Gerente impulsa, promueve y lidera programas de calidad en la empresa.	2
16	La empresa posee un manual de convivencia y un código de ética.	4
17	La empresa se actualiza sobre las leyes o normas en materia laboral, comercial, tributaria y ambiental.	3

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá, <http://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Evalue-su-proyecto> (Consultado 01 de julio 2017)

Tabla 7. Gestión financiera. Sociedad Colombiana de Avaluadores.

No	Enunciado de la pregunta	Puntaje
1	La empresa realiza presupuestos anuales de ingresos, egresos y flujo de caja.	5
2	La información financiera de la empresa es confiable, oportuna, útil y se usa para la toma de decisiones.	5
3	La empresa compara mensualmente los resultados financieros con los presupuestos, analiza las variaciones y toma las acciones correctivas.	5
4	El Empresario recibe los informes de resultados contables y financieros en los diez (10) primeros días del mes siguiente a la operación.	5
5	El Empresario controla los márgenes de operación, la rentabilidad y la ejecución presupuestal de la empresa mensualmente.	5
6	La empresa tiene un sistema establecido para contabilizar, controlar y rotar eficientemente sus inventarios.	2
7	La empresa cuenta con un sistema claro para establecer sus costos, dependiendo de los productos, servicios y procesos	4
8	La empresa conoce la productividad que le genera la inversión en activos y el impacto de estos en la generación de utilidades en el negocio	4
9	La empresa tiene una política definida para el manejo de su cartera, conoce y controla sus niveles de rotación de cartera y califica periódicamente a sus clientes.	5
10	La empresa tiene una política definida para el pago a sus proveedores	5
11	La empresa maneja con regularidad el flujo de caja para tomar decisiones sobre el uso de los excedentes o faltantes de liquidez.	5
12	La empresa posee un nivel de endeudamiento controlado y ha estudiado sus razones y las posibles fuentes de financiación.	5

Tabla 7. (Continuación)

No	Enunciado de la pregunta	Puntaje
13	La empresa cumple con los compromisos adquiridos con sus acreedores de manera oportuna.	5
14	Cuando la empresa tiene excedentes de liquidez conoce como manejarlos para mejorar su rendimiento financiero.	5
15	La empresa tiene una política establecida para realizar reservas de patrimonio y reinversiones.	5
16	La empresa evalúa el crecimiento del negocio frente a las inversiones realizadas y conoce el retorno sobre su inversión.	5
17	La empresa tiene amparados los equipos e instalaciones contra siniestros.	1

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá, <http://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Evalue-su-proyecto> (Consultado 01 de julio 2017)

Tabla 8. Gestión Internacional.

No	Enunciado de la pregunta	Puntaje
1	La empresa vende sus productos o servicios en más de tres ciudades en el mercado colombiano	5
2	La empresa dentro de las perspectivas para los próximos tres años incluye inserción en mercados internacionales	5
3	Ha previsto la protección de su propiedad industrial (marca, producto, patentes) en los países hacia los cuales pretende exportar	1
4	La empresa tiene establecidas las fuentes de información para identificar las oportunidades comerciales de sus productos / servicios en mercados internacionales	5
5	La empresa ha realizado estudios de mercado en los países de interés sobre la competencia y condiciones de negociación	1
6	El producto o servicio cumple con los requerimientos y normas exigidos en el mercado internacional	5
7	Cuenta con un producto o servicio diferenciado que fabrica o provee con estándares de calidad internacionales y al que le incorpora innovación permanente	1
8	La empresa conoce y tiene previsto todo el proceso y apoyo logístico requerido para la exportación de los productos o servicios	2
9	La empresa tiene establecidas las políticas de precios, descuentos y formas de pagos para el mercado internacional al cual desea llegar	2
10	La empresa ha tenido experiencias en ferias, ruedas o misiones internacionales	5
11	La empresa tiene identificadas sus fortalezas y debilidades para aprovechar las oportunidades y para hacerle frente a las amenazas del mercado internacional	2
12	Conoce la influencia que tiene sobre su negocio aspectos como, tratados de libre comercio, medidas arancelarias y/o restricciones técnicas	5

Tabla 8. (Continuación)

No	Enunciado de la pregunta	Puntaje
13	La empresa conoce las barreras no arancelarias a las cuales puede enfrentarse su producto o servicio (requerimientos medioambientales - normas de responsabilidad social)	2
14	La empresa conoce sobre las ventajas y estímulos para la promoción de las exportaciones	3
15	La empresa cuenta con capacidad productiva para atender mercados internacionales	3
16	Su empresa cuenta con un modelo financiero que le permita cuantificar un proyecto de internacionalización	3
17	Realiza contactos con clientes extranjeros o distribuidores internacionales	5

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá, <http://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Evalue-su-proyecto> (Consultado 01 de julio 2017)

Tabla 9. Gestión Humana. Sociedad Colombiana de Avaluadores.

No	Enunciado de la pregunta	Puntaje
1	La empresa cuenta con definiciones claras (políticas) y se guía por pasos ordenados (procedimientos) para realizar la búsqueda, selección y contratación de sus trabajadores.	2
2	En la búsqueda de candidatos para las vacantes, se tienen en cuenta los colaboradores internos como primera opción.	2
3	Para llenar una vacante, se definen las características (competencias) que la persona debe poseer basado en un estudio del puesto de trabajo que se va a ocupar (descripción de las tareas, las especificaciones humanas y los niveles de desempeño requerido).	5
4	En la selección del personal se aplican pruebas (de conocimientos o capacidad, de valoración de las aptitudes y actitudes y de personalidad) por personas idóneas para realizarlas.	1
5	En la selección del personal se incluye un estudio de seguridad que permita verificar referencias, datos, autenticidad de documentos, antecedentes judiciales, laborales y académicos, y una visita domiciliaria.	1
6	La empresa cuenta con proceso de inducción para los nuevos trabajadores y de re-inducción para los antiguos.	1
7	La empresa tiene un programa de entrenamiento en habilidades prácticas y técnicas, formación humana y desarrollo personal para el mejor desempeño de sus colaboradores.	1
8	La empresa mide el impacto del entrenamiento en el desempeño del personal y se tiene una retroalimentación continua que permite seguir desarrollando el talento de las personas.	1
9	Cada puesto de trabajo tiene definida la forma de medir el desempeño de la persona (indicador) lo cual permite su evaluación y elaboración de planes de mejoramiento.	1

Tabla 9. (Continuación)

No	Enunciado de la pregunta	Puntaje
10	La empresa está alerta a identificar futuros líderes con alto potencial y colaboradores con desempeño superior.	3
11	Se premia y reconoce el cumplimiento de las metas, especialmente cuando se superan	2
12	La planta, los procesos, los equipos y las instalaciones en general están diseñados para procurar un ambiente seguro para el trabajador	5
13	La empresa realiza actividades sociales y recreativas y busca vincular a la familia del trabajador en dichas actividades.	1
14	El responsable de la gestión humana guía y acompaña a los jefes para desarrollar el talento de sus colaboradores, analizando no solo la persona sino los demás aspectos que influyen en el desempeño	3
15	La empresa logra que el personal desarrolle un sentido de pertenencia y compromiso.	4
16	El trabajo en equipo es estimulado en todos los niveles de la empresa	5
17	La comunicación entre los diferentes niveles de personal de la compañía (directivos, técnicos, administrativos, otros) se promueve y es ágil y oportuna.	4

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá, <http://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Evalue-su-proyecto> (Consultado 01 de julio 2017)

Tabla 10. Gestión Logística. Sociedad Colombiana de Avaluadores.

No	Enunciado de la pregunta	Puntaje
1	La gerencia revisa periódicamente aspectos relativos a la importancia de la logística para el desarrollo competitivo de la empresa.	3
2	La empresa se preocupa por mantener información actualizada sobre las características de la cadena de abastecimiento en la que se encuentra el negocio	4
3	La concepción de logística que tiene la empresa comprende los flujos de materiales, dinero e información.	5
4	El gerente y en general el personal de la empresa han establecido los parámetros logísticos que rigen el negocio en el que se encuentra la empresa.	3
5	En la empresa se establecen responsabilidades y actividades para la captura y procesamiento de los pedidos y la gestión de inventarios.	2
6	La empresa cuenta con un responsable para la gestión de compras, transporte y distribución, o por lo menos establece responsabilidades al respecto con su personal.	3
7	La empresa tiene definido o está en proceso la construcción de un sistema de control para el seguimiento adecuado del sistema logístico.	5
8	Los trabajos relacionados con la logística cuentan con indicadores de desempeño que permitan optimizar los costos	2
9	La empresa cuenta con una infraestructura idónea para optimizar los costos de logística.	3

Tabla 10. (Continuación)

No	Enunciado de la pregunta	Puntaje
10	La empresa analiza y dispone de la tecnología adecuada para darle soporte al sistema logístico	4
11	La empresa cuenta con un sistema o proceso para la codificación de sus productos	2
12	El grupo humano de la empresa está sintonizado con la operatividad de la logística.	3
13	La empresa cuenta con un programa claro y probado de manejo de inventarios.	1
14	La empresa cuenta con información contable oportuna y confiable que alimente el sistema logístico.	3
15	La empresa revisa periódicamente sus procesos para establecer oportunidades de tercerización de los mismos.	3
16	En la empresa se actualiza permanentemente en aspectos que regulan los procesos logísticos de la empresa.	3
17	La empresa planea actividades para garantizar la seguridad del proceso logístico.	3

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá, <http://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Evalue-su-proyecto> (Consultado 01 de julio 2017)

Tabla 11. Gestión de Calidad. Sociedad Colombiana de Avaluadores.

No	Enunciado de la pregunta	Puntaje
1	La empresa cuenta con una política de calidad definida	5
2	La empresa desarrolla un análisis periódico para identificar los procesos críticos (aquellos que afectan directamente la calidad del producto o servicio).	3
3	Los métodos de trabajo relacionados con los procesos críticos de la empresa están documentados.	5
4	Los documentos relacionados con los métodos de trabajo son de conocimiento y aplicación por parte de los involucrados en los mismos.	3
5	La información de los registros de la aplicación de los procedimientos generales de la empresa es analizada y utilizada como base para el mejoramiento	5
6	La empresa involucra controles para identificar errores o defectos y sus causas, a la vez que toma acciones inmediatas para corregirlos.	5
7	La empresa hace pruebas metrológicas e inspecciones a sus equipos (en caso de que se requiera).	3

Tabla 11. (Continuación).

No	Enunciado de la pregunta	Puntaje
8	La empresa cuenta con un esquema de acción para ejecutar las acciones correctivas y preventivas necesarias para garantizar la calidad del producto o servicio	5
9	Los productos o servicios de la empresa cumplen con las normas técnicas nacionales o internacionales establecidas para su sector o actividad económica.	5
10	La empresa cuenta con parámetros definidos para la planeación de compra de equipos, materia prima, insumos y demás mercancías.	3
11	La empresa se esfuerza por el mejoramiento y fortalecimiento de sus proveedores.	1
12	La empresa capacita a sus colaboradores en temas de calidad y mejoramiento continuo	2
13	El personal que tiene contacto con el cliente recibe capacitación y retroalimentación continua sobre servicio al cliente	2
14	El Gerente impulsa, promueve y lidera programas de calidad en la empresa.	2
15	El Gerente identifica las necesidades del cliente y las compara con el servicio ofrecido, como base para hacer mejoramiento e innovaciones.	3
16	Se mide en la empresa el índice de satisfacción del cliente como base para planes de mejora de la organización	1
17	La empresa aprovecha sus logros en gestión de calidad para promover su imagen institucional, la calidad de sus productos y servicios y su posicionamiento en el mercado.	5

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá, <http://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Evalue-su-proyecto> (Consultado 01 de julio 2017)

Para el auto diagnóstico de la Cámara y Comercio los resultados se discutieron con el presidente ejecutivo de la Sociedad con apoyo del a Auxiliar de ventas, donde se discutieron de forma colaborativa en tres las dos partes en búsqueda de contestar de manera adecuada las preguntas arrojadas por el formato de la Cámara de Comercio, en búsqueda de dar los datos más acordes a los que presenta actualmente la sociedad en sus distintas Gestiones.

Después de responder el autodiagnóstico de la cámara de comercio se mostrarán los promedios de cada una de las áreas considerados anteriormente para evidenciar como se encuentra la Sociedad Colombiana de Avaluadores en cada una de las áreas que se están analizando los resultados se evidenciaran en la Tabla 12., se mostrará los resultados arrojados en el autodiagnóstico de la cámara de comercio.

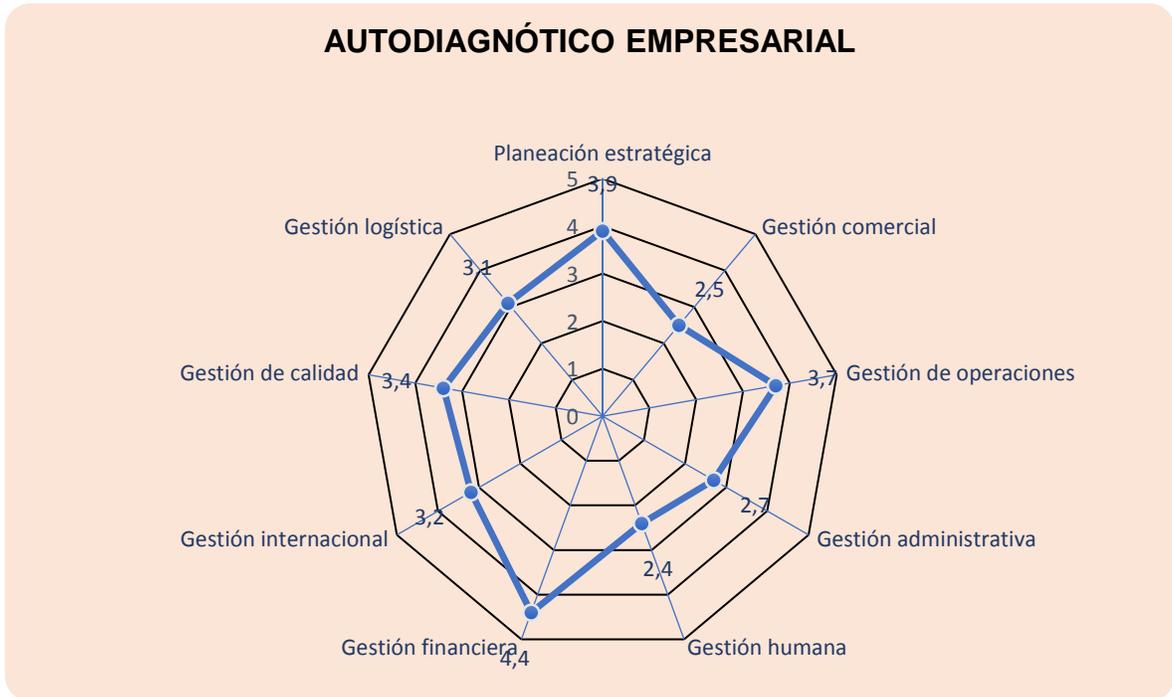
Tabla 12. Resultados de auto diagnóstico.

No	Áreas	Puntajes
1	Planeación estratégica	3,9
2	Gestión comercial	2,5
3	Gestión de operaciones	3,7
4	Gestión administrativa	2,7
5	Gestión humana	2,4
6	Gestión financiera	4,4
7	Gestión internacional	3,2
8	Gestión de calidad	3,4
9	Gestión logística	3,1
	Puntaje promedio	3,2

Como podemos ver después de realizar el Autodiagnóstico de la Sociedad Colombiana de Avaluadores se evidencia que la organización presenta en algunas de sus áreas de Gestión falencias como lo son Gestión Humana, Gestión Comercial, Gestión Administrativa éstas son las áreas donde la empresas tiene un puntaje menor a 3, en otras áreas donde se puede destacar la organización de una forma positiva sería en la gestión financiera donde presenta una puntuación superior a 4, por ultimo existen algunas áreas en las cuales la organización debe mejorar como lo son la planeación estratégica, gestión de operaciones, gestión de calidad, gestión internacional y la gestión logística estos son los resultados que se muestran después de hacer el autodiagnóstico.

Con base a los resultados de la tabla anterior, se realizará un gráfico que nos permita ver el desarrollo de la organización. En dicha gráfica se observará las distintas áreas de una forma más consolidada en donde veremos gráficamente el comportamiento de la empresa actualmente. En la Gráfica 1., se mostrará la representación de los resultados del diagnóstico.

Gráfico 1. Mapa de competitividad.



1.5 ANÁLISIS DEL AUTODIAGNÓSTICO DE LA CÁMARA DE COMERCIO

La identificación de los problemas críticos que presenta la organización actualmente, el cual después se califica el impacto desfavorable en las funciones de la expectativa que tiene la organización, donde podremos evidenciar las situaciones problemáticas de la Sociedad Colombiana lo cual ayuda a realizar una propuesta para solucionar de manera definitiva o parcial, utilizando un plan de acciones y estrategias para poder garantizar el crecimiento de la organización.

1.5.1 Descripción de la situación Problemática. Después de realizar el diagnóstico de la empresa podemos evidenciar algunas de las problemáticas que tiene la empresa principalmente podemos evidenciar gracias a los resultados arrojado por el autodiagnóstico algunos de los problemas que muestra la organización dentro su diagnóstico en sus áreas de gestión comercial, gestión administrativa, gestión humana las cuales en los resultados tuvieron la más baja calificación entre las demás se verán algunos de los aspectos importantes para el análisis de este trabajo:

- La empresa tiene establecido un sistema de recepción y atención de quejas, reclamos y felicitaciones
- Las personas de la empresa entienden y pueden visualizar los diferentes procesos de trabajo en los que se encuentra inmersa su labor.

- En la selección del personal se aplican pruebas (de conocimientos o capacidad, de valoración de las aptitudes y actitudes y de personalidad) por personas idóneas para realizarlas.
- La empresa cuenta con un proceso de inducción para los nuevos trabajadores y de reinducción para los antiguos.
- Cada puesto de trabajo tiene definida la forma de medir el desempeño de la persona (indicador) lo cual permite su evaluación y elaboración de planes de mejoramiento.

Estos son algunas de las preguntas que según el punto de vista de la Sociedad Colombiana de Avaluadores con ayuda del Gerente de la empresa piensa que tienen un impacto importante frente a la organización. Podemos ver que la organización no cuenta con una debida comunicación que favorezca el servicio de avalúos con respecto a los clientes, en la segunda pregunta es importante ver que la organización no cuenta con manuales de funciones que faciliten saber la labor en la cual esta inmersos, la organización tampoco realiza pruebas para la contratación del personal ya que no cuentan con una documentación clara, en cual les permita evidenciar el perfil del aspirante.

La Sociedad debe fortalecer los procesos de inducción para el nuevo personal que ingresa, donde se debe fortalecer en algunos periodos la reinducción al personal para la verificación de sus cargos. Por último, no cuenta con procesos de mejoramiento continuo para cada uno de los procesos que se manejan en la organización.

1.5.2 Problemas de mayor impacto. Un análisis importante para las situaciones problemáticas encontradas en la Sociedad Colombiana de Avaluadores, son con respecto al impacto que estas situaciones afectan a la organización por causa de no solucionar o realizar planes estratégicos que reduzcan su impacto a la organización, podemos analizar que el no mantener un canal de comunicación donde se pueda tender quejas o reclamos de los clientes tiene un impacto fuerte el cual no permite evaluar la atención al cliente y verificar su conformidad del cliente con respecto al servicio prestado y les permita ver los aspectos que hay que mejorar como también los elementos en los cuales los clientes están conforme, no contar con un canal de comunicación no permite garantizar un servicio de una gran calidad y de retroalimentación.

La falta de manuales de funciones en la organización genera un gran impacto al interior para el personal que lo conforma, esto demuestra un desorden administrativo por causa de no conocer claramente su cargo y las funciones que deben realizar debilita internamente a la organización de una manera considerable, porque gracias a los manuales de funciones se puede conocer las limitaciones específicas que debe tener un cargo en una organización.

La causa de no contar con una debida especificación en los cargo y funciones que deben realizar la Sociedad Colombiana de Avaluadores perjudica de a la organización comenzando en su área de talento humano la cual está encargada de seleccionar el personal, al no contar con manuales de funciones el área de talento humano no puede generar un debido perfil y así mismo generar una entrevista adecuada al momento de realizar un proceso de reclutamiento en la organización.

La falta de inducción en la organización muestra la falencia que se tiene en el área de Gestión humanos de la Sociedad Colombiana de Avaluadores porque no contar con una debida inducción para el personal nuevo que ingresa a la Sociedad También una verificación de la capacitación constantemente por medio de volver realizar reinducciones al personal en casos de aparecer nuevas informaciones o situaciones que afecten de manera importante a la organización o cambien los procedimientos de la organización donde estas reinducciones faciliten al personal a tomar decisiones en situaciones que aparezcan.

En los puestos de trabajo que se manejan en la organización no se considera una verificación con respecto a las labores en el cargo y si se están realizando de manera adecuada, para el mejoramiento interno de la organización se debe tener en cuenta el mejoramiento continuo que se tenga en cada uno de los cargos con el fin de aumentar la eficacia de la organización y sus procesos.

1.5.3 Acciones y estrategias correctivas. A continuación, se mostrará algunas de las estrategias que se tendrán en cuenta para la solución de los problemas en la Sociedad Colombiana de Avaluadores que permita disminuir el impacto que estas problemáticas se encuentran en la organización en el Cuadro 8., se mostrará las problemáticas y las posibles estrategias para solucionar estas.

Cuadro 8. Problemáticas empresariales.

Situación Problemática	Porque se genera	Estrategias correctivas
No existe presenta canales de comunicación con los clientes (quejas, reclamos y felicitaciones)	Falta de manejo por causas de administraciones anteriores no consideraba los canales de comunicación con los clientes.	Establecer canales de comunicación en la página web de la organización donde los clientes puedan escribir sus sugerencias, quejas, reclamos y sus no conformidades sobre el servicio prestado.
Falta de manuales de funciones para cada cargo	Falta de verificación dentro de la organización ya que demuestra una falta de organización al interior de esta ya que no se definieron las limitaciones de los cargos.	Implementar los manuales de funciones para los cargos que actualmente se presenta en la Sociedad donde le permita a la organización delimitar y verificar constantemente los cambios que sufra el cargo.
Creación de perfiles laborales para personal idóneo para el proceso de reclutamiento.	Al momento de realizar el reclutamiento de personal la organización no utiliza ningún tipo de perfil se guía por medio de algunas características que ellos piensan que el cargo requiere es un reclutamiento muy subjetivo ya que no se apoyan de nada para realizar dicha contratación	Implementar los manuales de funciones con esto se podrá evidenciar que limitaciones y características deberá tener el aspirante para realizar el trabajo y realizar de manera adecuada el reclutamiento y poder documentarlo más fácil y mejorar en su parte administrativa frente a este aspecto de la organización.
Falta de inducciones para el personal que ingresa a la Organización y para el personal que hace parte actualmente.	La organización no cuenta con tiempos adecuados para realizar la actividad de inducción debido a una mala organización al interior de la sociedad.	Realizar cronogramas y planes de inducciones cada mes para facilitar la divulgación de información que favorezca de manera adecuada al nuevo personal como al personal antiguo para adecuarse mejor a su puesto de trabajo.
Falta de verificación en los cargo para medir el desempeño de las personas y ver su conformidad.	Por falta de organización al interior de la organización se dificulta encontrar espacios adecuados donde se pueda medir el desempeño de los evaluadores y la verificación de la labor que se realiza.	Por medio de realizar un cronograma con también para las inducciones tomar esos tiempos para verificar el desenvolvimiento de las personas en cada uno de su cargo y hacer en esos tiempos una retroalimentación de las actividades hechas por el personal.

1.5.3.1 Objetivos

- Establecer un servicio de calidad para los clientes que recuden a la Sociedad Colombiana de Avaluadores.
- Desarrollar de manera adecuado todos los parámetros que deben tener un avaluó para los distintos activos que se avalúen de una manera eficiente.
- Evaluar la eficiencia de las distintas áreas que conforman la Sociedad Colombiana de Avaluadores evidenciando mecanismos de mejora.
- Planear un plan comercial adecuado que permita un desarrollar del portafolio que maneja actualmente la sociedad.

1.5.3.2 Factores críticos de éxito

- Establecer la debida documentación para comenzar el avaluó de cualquier activo.
- El estudio del sector donde se encuentra el inmueble para la cotización de esa área y calcular su valor.
- Selección de evaluador para realizar el avaluó de los activos de la Sociedad

En el Cuadro 9., se demostrará la relación entre los problemas críticos encontrados anteriormente en la Sociedad Colombiana de Avaluadores con respecto a los objetivos y los factores críticos de éxito que se encuentra anteriormente en la Cuadro 8., se mostrara si los problemas críticos tienen un impacto con respecto a los objetivos y factores críticos de éxito

Cuadro 9. Impacto de la situación problema.

Problemas	Objetivos				FCE			Σ
	1	2	3	4	1	2	3	
Canales de comunicación con el cliente	√		√			√		
Manuales de funciones		√	√		√		√	
Perfil Laboral para reclutamiento		√	√		√			
Inducción y capacitación	√			√			√	
Verificación de cargos	√		√				√	

En el Cuadro 10., se cambiará las celdas seleccionadas en objetivos con el número 3 y en factores críticos de éxito (FCE) con el número 5 después se sumarán en cada una de las filas y se verificará cual de esta manifiesta un mayor impacto a la organización y se debe realizar una estrategia de manera rápida.

Cuadro 10. Impacto de la situación problema.

Problemas	Objetivos				FCE			Σ	
	1	2	3	4	1	2	3		
Canales de comunicación con el cliente	3		3			5		11	
Manuales de funciones		3	3		5		5	16	
Perfil Laboral para reclutamiento		3	3		5			11	
Inducción y capacitación	3			3			5	11	
Verificación de cargos	3		3				5	11	
Sumatoria total / Pareto								60	12

Después de realizar el ponderado de cada uno de los problemas críticos encontrados podremos compararlo con respecto al Pareto realizado el cual nos ayudará analizar cuál de los problemas críticos tiene un mayor impacto, como se puede ver en la Cuadro 9., el Pareto nos dio un valor de 12, el cual corresponde a la media de todos los datos arrojados de cada uno de los problemas críticos, con respecto a los problemas críticos encontramos en la Sociedad Colombiana de Avaluadores el análisis de cuál de los problemas críticos genera un mayor impacto a la organización con ayuda de la matriz de análisis del autodiagnóstico el problema con mayor impacto es la falta de manuales de funciones el cual nos arroja una sumatoria total de 16, este resultado supera el Pareto realizado lo cual nos indica su importancia con respecto a los objetivos de la organización y los factores críticos de éxito que se tiene, lo cual indica que este problema es importante solucionarlo y realizar estrategias que ayuden.

Observando los valores arrojados de las demás problemáticas tienen un valor de 11 muy cercano al valor del Pareto que es 12, es importante considerar a las demás problemáticas sin importar que no superen el límite establecido por el Pareto ya que estas problemáticas están muy cerca al límite del Pareto, lo más adecuado es implementar estrategias para la reducción de estas problemáticas de una manera oportuna, donde esta no afecten a la organización significativamente.

1.5.4 Análisis y diagrama de Gantt. Después de realizar la matriz de análisis del autodiagnóstico para terminar se realizará el análisis Gantt para esto se realizará el listado de acciones de mejora para solucionar los problemas críticos, el siguiente

grafico demostrará su precedencia duración en la cual la Sociedad Colombiana de Avaluadores podría organizar de forma cronológica las acciones de mejora.

Las acciones propuestas para solucionar las problemáticas encontradas en la sociedad fue la creación de manuales de funciones para cada cargo, generar canales de comunicación con los clientes de la organización, crear el perfil del cargo de cada uno de los puestos que hay en la organización, generar las entrevistas adecuadas para el proceso de reclutamiento de cada cargo realizar planes de capacitación e inducción al interior al momento del reclutamiento por ultimo hacer la verificación de los cargo por medio de una lista de chequeo. En el Cuadro 11., se enlistarán las actividades a realizar.

Cuadro 11. Alternativas de acciones y encargado.

#	Acciones	Requisitos	Duración	Encargado
1	Manuales de funciones		10 días	RRHH
2	canales de comunicación		20 días	Todos
3	perfil del cargo	1	5 días	RRHH
4	Entrevistas	3	3 días	RRHH
5	Capacitaciones	4	15 días	RRHH
6	Inducciones	1, 4	15 días	RRHH
7	lista de chequeo	1,3,4	19días	Gerente

Cuadro 12. Diagrama de Gantt.

#	DIAS	2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24	26	28	30	32	34	36	38	
1	Manuales de funciones	■																			
2	Canales de comunicación	■				■															
3	Perfil del cargo					■															
4	Entrevistas							■													
5	Capacitaciones									■											
6	Inducciones									■											
7	Lista de chequeo									■											

Con base al diagrama de Gantt la Sociedad Colombiana de Avaluadores podrá realizar fácilmente su planeación de acciones para mejorar la organización de una manera eficiente y adecuada, en la cual tome los tiempos y momentos adecuados para realizar dichas acciones, el área de Gestión humana de la organización le favorecerá para generar el cronograma para adelantar las distintas acciones para suplir las problemáticas que presentan actualmente.

1.6 MATRIZ EFE

Esta matriz permite evaluar el ambiente externo de la Sociedad Colombiana de Avaluadores donde se verán las amenazas y oportunidades en el sector en el que se encuentra inmerso la organización, la forma de cómo se califica esta matriz si tiene un fuerte impacto el valor debe ser 4, si genera un impacto superior a la media se califica con 3, si su impacto es medio se califica con 2 y si el impacto es bajo se califica con 1 con respecto a al peso de las oportunidades y las amenazas que se presentan en el sector su peso se estima por la importancia de este en el sector .

1.6.1 Oportunidades

- El sector presenta un crecimiento gracias al desarrollo infraestructural del país actualmente.
- El sector es caracterizado por tener una alta calidad en el servicio favoreciendo así la captación de clientes.
- El mercado actual favorece a la Sociedad para la adquisición de nuevos clientes por el desarrollo de la ciudad.
- El crecimiento del sector de construcción favorece el alza de los avalúos en la ciudad de Bogotá.
- Existen altas barreras de entradas para nuevas organizaciones, favoreciendo a las empresas que se encuentran actualmente en el sector.

1.6.2 Amenazas

- Alta competitividad entre las organizaciones que se encuentran en el sector de avalúos.
- Dificultades para la innovación del servicio en el sector de avalúos.
- Existe una alta correlación con respecto al sector de construcciones como en el sector de avalúos.
- Las políticas cambiantes del país pueden cambiar drásticamente el sector en donde se encuentra la Sociedad

Cuadro 13. Matriz de evaluación de factores externos.

Sociedad Colombiana de Avaluadores S.A.S			
OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACION	PONDERADO
El sector presenta un crecimiento gracias al desarrollo infraestructural del país actualmente.	11%	3	0,33
El sector es caracterizado por tener una alta calidad en el servicio favoreciendo así la captación de clientes.	10%	2	0,3
El mercado actual favorece a la Sociedad para la adquisición de nuevos clientes por el desarrollo de la ciudad.	15%	4	0,6
El crecimiento del sector de construcción favorece al alza de los avalúos en la ciudad de Bogotá.	10%	3	0,3
Existen altas barreras de entradas para nuevas organizaciones, favoreciendo a las empresas que se encuentran actualmente en el sector.	8%	2	0,16
AMENAZAS	PESO	CALIFICACION	PONDERADO
Alta competitividad entre las organizaciones que se encuentran en el sector de avalúos.	12%	3	0,36
Dificultades para la innovación del servicio en el sector de avalúo	9%	1	0,09
Existe una alta correlación con respecto al sector de construcciones como en el sector de avalúos.	10%	3	0,3
Las políticas cambiantes del país pueden cambiar drásticamente el sector en donde se encuentra la Sociedad.	15%	4	0,6
Total, de Calificación	100%		3,04

Con base a los datos del Cuadro 13., se puede observar que la Sociedad Colombiana de Avaluadores tuvo una calificación total de 3,04 lo cual corresponde a que la organización está aprovechando las oportunidades, pero aún falta aprovecharlas mucho más, cuales podrían aprovechar mejor la organización está aprovechando de una manera adecuada la adquisición de nuevos clientes así más solvente su economía al interior también es importante ver que la organización está muy arraigada a las decisiones políticas que presente el país.

1.7 ANÁLISIS DOFA

El análisis DOFA es una herramienta evidenciar y formular acciones y estrategias que permitan a la organización su subsistencia en el mercado, para evidenciar las debilidades y fortalezas al interior de la organización la cual también evidencia las oportunidades y amenazas que presenta el mercado determinado actualmente.

Donde esta herramienta proporcionara una visión en la cual muestre la situación actual de la organización.

Estos resultados nos permitirán observar que fortaleza y debilidad tiene la Sociedad Colombiana de Avaluadores que oportunidades y amenazas presentan en el sector en el que se encuentran para evidenciar que tipos de estrategias son apropiadas para un mejor funcionamiento de manera interna como externa.

1.7.1 Oportunidades

- El sector presenta un crecimiento gracias al desarrollo infraestructural del país actualmente.
- El sector es caracterizado por tener una alta calidad en el servicio favoreciendo así la captación de clientes.
- El mercado actual favorece a la Sociedad para la adquisición de nuevos clientes por el desarrollo de la ciudad.
- El crecimiento del sector de construcción favorece al alza de los avalúos en la ciudad de Bogotá.
- Existen altas barreras de entradas para nuevas organizaciones, favoreciendo a las empresas que se encuentran actualmente en el sector.

1.7.2 Amenazas

- Alta competitividad entre las organizaciones que se encuentran en el sector de avalúos.
- Dificultades para la innovación del servicio en el sector de avalúo.
- Existe una alta correlación con respecto al sector de construcciones como en el sector de avalúos.
- Las políticas del país pueden cambiar drásticamente el sub sector en donde se encuentra la Sociedad.

1.7.3 Fortalezas

- La organización presenta una gran participación en el sector gracias a sus largos años de servicio en el sector.

- La Sociedad cuenta con un buen trabajo en equipo muy bueno para la realización de su servicio de manera adecuada.
- La sociedad cuenta adecuadamente con una cadena de mando muy bien estructurada.
- La organización cuenta con un portafolio amplio para el cual pueden realizar avalúos.
- La sociedad brinda un servicio de calidad de eficiencia a las empresas y personas naturales.

1.7.4 Debilidades

- La Sociedad carece de una estructura organizacional y administrativa a su interior.
- En la organización evidencia problemas en el área de talento humano.
- La organización no cuenta con manuales de funciones donde permita la delimitación del cargo y facilite su trabajo.
- La empresa no cuenta con canales de comunicación para los clientes donde puedan atender quejas, reclamos o felicitaciones.
- La Sociedad no cuenta con una verificación en sus procesos internos para la realización del servicio

Cuadro 14. Matriz DOFA.

	Debilidades	Fortalezas
	D1. En la organización evidencia problemas en el área de talento humano.	F1. La organización presenta una gran participación en el sector gracias a sus largos años de servicio en el sector.
	D2. La organización no cuenta con manuales de funcione donde permita la delimitación del cargo y facilite su trabajo	F2. La Sociedad cuanta con un trabajo en equipo muy bueno para la realización de su servicio de manera adecuada.
	D3. La empresa no cuenta con canales de comunicación para los clientes donde puedan atender quejar, reclamos o felicitaciones.	F3. La organización cuenta con un portafolio amplio para el cual pueden realizar avalúos.
Oportunidades	Estrategias	Estrategias
O1. El sector presenta un crecimiento gracias al desarrollo infraestructural del país actualmente.	Realizar canales de comunicación para los clientes donde se mejore la atención frente a los clientes donde se pueda aprovechar el crecimiento del sector dando una mayor atención a los distintos clientes que se encuentran en el sector. (O1, O2, D1, D3)	Realizar planes de desarrollo de mercado donde aprovechemos las ventajas competitivas que posee la organización como es el trabajo en equipo para la realizar el servicio de avaluó y aprovechar el crecimiento del mercado favoreciendo el crecimiento de la sociedad de una manera oportuna. (O1, O3, F2, F3)
O2. El crecimiento del sector de construcción favorece al alza de los avalúos en la ciudad de Bogotá.		
O3. Existen altas barreras de entradas para nuevas organizaciones, favoreciendo a las empresas que se encuentran actualmente en el sector.	Implementar manuales de funciones que favorezcan a la organización para el mejoramiento interno y la fortalezca para asumir un mayor posicionamiento en el sector donde participa. (O1, O3, D1, D3)	
Amenazas	Estrategias	Estrategias
A1. Alta competitividad entre las organizaciones que se encuentran en el sector de avalúos.	Realizar estudios donde nos permitan evidenciar que leyes y reformas tributarias podrían afectar de manera drástica el sector y pueda debilitar la organización. (A1, A2, D1, D3)	Establecer estrategias de mercado para la Sociedad Colombiana de Avaluadores debe aprovechar sus ventajas competitivas para fortalecerse y diferenciarse en las demás empresas que se encuentra inmersas en el sector y poder destacar por su excelente calidad como la de su trabajo en equipo. (A1, F3)
A2. Existe una alta correlación con respecto al sector de construcciones como en el sector de avalúos.		

1.8 ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO

El análisis de la Sociedad Colombiana de Avaluadores con base a las herramientas de diagnóstico utilizadas anteriormente, permite evidenciar el estado actual de la Sociedad, iniciando el análisis de su entorno utilizando la herramienta PESTAL para Colombia y Bogotá lo cual permite evidenciar el crecimiento en el sector de construcción, gracias al desarrollo de la infraestructura del país y la ciudad de Bogotá D.C, favoreciendo de manera directa al sector de avalúos, permitiendo que este tenga un crecimiento y volviéndolo atractivo para la incursión de nuevas empresas, donde según su análisis de entorno el ingreso de nuevos competidores es difícil, favoreciendo las organizaciones dentro del sub sector generando también una alta competitividad para la Sociedad Colombiana de Avaluadores.

El diagnóstico de la Sociedad Colombiana de Avaluadores muestra que la organización internamente presenta dificultades en su estructura administrativa ya que carece de elementos que le permitan mejorar y verificar de manera adecuada en los procesos que se realizan, como principal área que genera problemáticas es el área de talento humano la cual ha sido descuidada al interior de la organización, donde carece de manuales de funciones, organigrama, una misión y visión bien fundamentada y por último una falta de canales de comunicación con los clientes para la verificación adecuada de su servicio. Donde el diagnóstico evidencia las fortalezas al interior de la Sociedad con ayuda de la implementación de las matrices (DOFA) las cuales son importantes para la diferenciación de la Organización frente a las demás empresas que se encuentran en el sector, una de las más importantes fortalezas evidenciadas en el análisis de la sociedad fue el trabajo en equipo que se tiene al interior para el cumplimiento del servicio, otra de sus fortalezas es la buena cadena de mando que posee para la toma de decisiones favoreciendo así un buen canal de comunicación al interior.

Frente a los resultados arrojados del autodiagnóstico de la Cámara de Comercio de Bogotá analizando las nueve áreas en las cuales la Sociedad Colombiana de Avaluadores aplica su análisis, con ayuda de este diagnóstico se evidencia que la sociedad carece de fortalezas en sus áreas administrativa y comercial, donde sus áreas con mejor desenvolvimiento son financiera y estratégica, la sociedad cuenta con áreas fuertes tanto como débiles por mejorar. Dado que todas las herramientas utilizadas para el diagnóstico de la sociedad permitieron ver que es una organización fuerte, pero con algunas falencias en las cuales se puedan mejorar de manera oportuna y colaboren al mejoramiento de la organización y su crecimiento en un sector rentable, permitiendo así eliminar sus debilidades y aumentar sus fortalezas de manera adecuada.

2. ESTUDIO DE MERCADO

En el estudio de mercado para la Sociedad Colombiana de Avaluadores se analizará por medio de herramientas que permitan saber el tipo de personas a las cuales acuden a la Sociedad para la prestación del servicio y dar un análisis global y específico del mercado donde se desenvuelve la organización.

2.1 ANÁLISIS DEL MERCADO

El análisis del mercado que se realizará para la Sociedad Colombiana de Avaluadores se fundamentará principalmente en evidenciar a tipo de cliente se enfoca la Sociedad para la prestación del servicio de avalúo, por medio de una segmentación de consumos, la cual se caracteriza por que la organización no cuenta con canales de distribución por lo contrario el cliente acude directamente a la Sociedad para adquirir el servicio que prestan, identificando el perfil del consumidor que adquiere el servicio de avalúo y que comportamiento de los clientes al momento de realizar avalúos.

2.1.1 Estado actual del negocio. La Sociedad Colombiana de Avaluadores es una organización que actualmente presta el servicio de avalúos corporativos, la organización ha tenido durante estos últimos años un crecimiento gracias al cambio de personal y directrices que se manejaban anteriormente en búsqueda del mejorar el servicio de avalúo a las distintas empresas y personas que lo requieren.

Hoy nuevamente la organización está afrontando de manera adecuada todo tipo de ofertas que se encuentran en el mercado con el fin de adaptar la estrategia adecuada para afrontar dichas demandas, donde la creación de nuevas estrategias favorecerá la eficiencia de la organización.

2.1.2 Características del sector. Considerando que el sector de avalúos presenta una competitividad alta, la Sociedad Colombiana de Avaluadores debe conocer adecuadamente el mercado al cual pertenece para deber obtener una estrategia óptima para la situación en la que se encuentre el mercado actual, la cual le permita afrontar aspectos ya sean demográficos, sociales, económicos, políticos que pueden afectar su actividad.

2.1.2.1 Producto Interno Bruto PIB. Durante el último trimestre del 2016 el sector inmobiliario, construcción e industria tuvo un incremento económico del 2% donde esto favoreció el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) del país para el primer trimestre del 2017, Colombia arrojó un 1,1% en el PIB con los datos analizados del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). Las actividades como Inmobiliarias y servicios a empresas tuvieron un porcentaje aproximadamente de 0,8% en el primer trimestre y un caído de .2,6% en el sector de construcción¹⁸.

2.1.2.2 Índice del precio al consumidor (IPC). Según el DANE en la mitad del año 2017 se analizarán los datos por grupos y bienes de servicio arrojando la siguiente tabla de la variación de los meses del 2017. En la Tabla 13., se muestra el IPC mensual para los primeros meses del 2017.

Tabla 13. Variación mensual del IPC.

Variaciones mensuales 2017				
Mes	Mayo	Junio	Julio	
Total, IPC	0,23	0,11	-0,05	
Alimentos	0,07	-0,21	-0,06	
Vivienda	0,49	0,24	-0,11	
Vestuario	0,16	0,19	0,06	
Salud	0,43	0,36	0,22	
Educación	0,01	0,02	0,03	
Esparcimiento	-0,10	2,85	-0,89	
Transporte	0,19	0,02	0,00	
Comunicaciones	-0,04	-0,05	0,00	
Otros gastos	0,21	0,12	0,20	

Fuente: Dane. [En Línea]. (Consultado 2 de agosto 2017). Disponible en: <http://dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc>

En Bogotá en la primera mitad del año se presentó un IPC del 3,47% acumulado se pudo evidenciar una baja con respecto a los meses anteriores como lo fueron junio que obtuvo 4,11 y mayo un 4,45 % mostrando el descenso en los últimos meses del IPC de la ciudad de Bogotá este comportamiento puede afectar a la economía de la ciudad¹⁹.

¹⁸ DANE. Boletín técnico Cuentas Trimestrales - Colombia Producto Interno Bruto (PIB) Primer Trimestre de 2017. <http://incp.org.co/Site/publicaciones/info/archivos/PIB-trimestre-enero-marzo.pdf>. p.4 (Citado el 4 de agosto del 2017)

¹⁹ DANE. Boletín técnico Cuentas Trimestrales - Colombia Producto Interno Bruto (PIB) Primer Trimestre de 2017. <http://incp.org.co/Site/publicaciones/info/archivos/PIB-trimestre-enero-marzo.pdf>. p.5 (Citado el 4 de agosto del 2017)

2.1.3 Barreras de entrada. Las barreras de entradas son los aspectos y obstáculos para mantenerse o ingresar a un sector o nicho de mercado para empresas nuevas y organizaciones o antiguas como la Sociedad Colombiana de Avaluadores las cuales deberán afrontar la competitividad del mercado al cual participan, a continuación, se mencionarán algunas barreras de entradas para la Sociedad.

2.1.3.1 Económicas. La empresa para ingresar al sector de avalúos deberán realizar una inversión alta de capital para el ingreso al sector, la mayor parte de la inversión deberá ser en la infraestructura del negocio donde se va a consolidar los equipos para realizar su operación en su parte administrativa, otro aspecto será el reclutamiento de personal calificado para la conformación del personal agremiado para realizar los avalúos y por último la parte publicitaria para mantenerse en el sector considerando que la mayoría de organizaciones del sector avaluador llevan un promedio de 30 años en el sector consolidado casi un oligopolio del sector.

2.1.3.2 Políticas y legales. Las barreras de entradas políticas y legales en el sector avaluador principalmente las rige en Bogotá la RNA (Registro Nacional de Avaluadores) la cual es la encargada de velar por la normatividad de los avalúos en Bogotá , frente al ámbito legal se encuentra regida por la ley 1673 del 2013, la cual habla sobre cualquier entidad prestadora del servicio de avalúos deberá regir por esta ley, especificando quienes son avaluadores y que es un avalúo, donde también trata de la normatividad que existe frente a un avalúo y las sanciones que existen para el incumplimiento de esta ley, donde la importancia de esta ley para el proyecto es conocer las condiciones que deben tener las organizaciones en el sector para evidenciar las barreras de entradas que deberán pasar los nuevos competidores al ingresar al sector.

2.1.3.3 Social. Actualmente la falta de conocimiento acerca de que es un avalúo en la ciudad de Bogotá dificulta expandir de manera adecuada el mercado a nuevos clientes potenciales, que no hagan parte de empresas o entidades comerciales que frecuenten este servicio.

2.2 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

Para la segmentación propuesta en la reestructuración se tuvieron en cuenta las variables demográficas y geográficas de Colombia y de la ciudad de Bogotá, en búsqueda de enfocar la segmentación de un escenario macro como es el país de Colombia a un escenario micro como la ciudad de Bogotá bancando así una localización clara para realizar la segmentación de la Sociedad.

La segmentación para la Sociedad Colombiana de Avaluadores es amplio debido a la gran cantidad de servicios valuatorios que presta a distintitos bienes, para la reestructuración que se pretende realizar se analizaron las ventas de la

organización y se evidencio que los bienes con mayor frecuencia fueron los terrenos e inmuebles, siendo estos los bienes con los que la Sociedad presta su servicio avaluador a menudo, con base a este análisis se pretende realizar solo la segmentación para este tipo de bienes en la ciudad de Bogotá, favoreciendo observar detenidamente la demanda real que la organización tiene actualmente.

Donde la segmentación se fundamentó principalmente en la segmentación geográfica de la ciudad de Bogotá, en la cual se analizarán las localidades que presenten un estrato entre 4, 5 y 6. Para esta segmentación se tuvo en cuenta todo tipo de tendencias de los inmuebles que más se pueden requerir un servicio de avalúo por lo tanto se enfocó en las viviendas de estratos altos que podrían incurrir a este servicio.

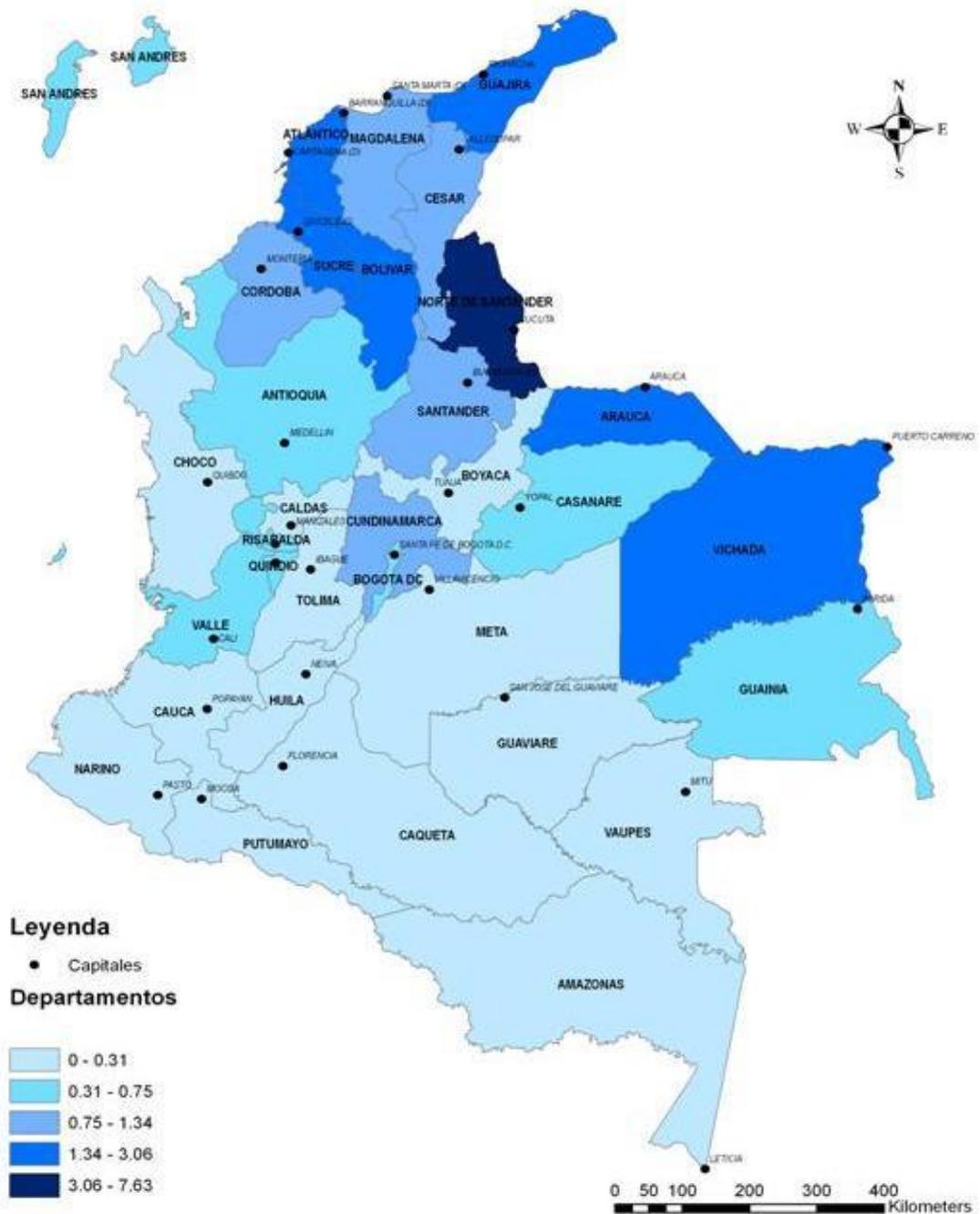
Lo que se busca con la segmentación es orientar a la organización en cuáles serán sus clientes potenciales en la ciudad de Bogotá, para aumentar las ventas por medio de estrategias adecuada para afrontar las secciones del mercado que tiene una gran tendencia de ventas en Bogotá, favoreciendo el crecimiento de la organización con ayuda de este estudio de mercado.

2.2.1 Segmentación geográfica. Para la segmentación geográfica tomaremos como base la población de Colombia y después nos enfocaremos en la ciudad de Bogotá a continuación, se evidenciará el mapa de Colombia con su debida población y el mapa de la ciudad de Bogotá con su población actual.

En Colombia actualmente existe una población alrededor de 49.206.267 de colombianos en el año 2017, donde existe una población masculina de 24.201.431 que equivale a un 49,2 % de la población y el 50,8 % equivale a 25.004.836 de la población femenina en Colombia²⁰. En la Figura 1., se mostrará el mapa demográfico de Colombia.

²⁰ PABLO ARCINIEGAS. Dentro de tres años, la ciudad contará con 8'380.000 habitantes, la mayoría mayores de 30 años. <http://www.eltiempo.com/bogota/poblacion-por-edades-de-bogota-2017-109238>. (Citado el 6 de agosto del 2017)

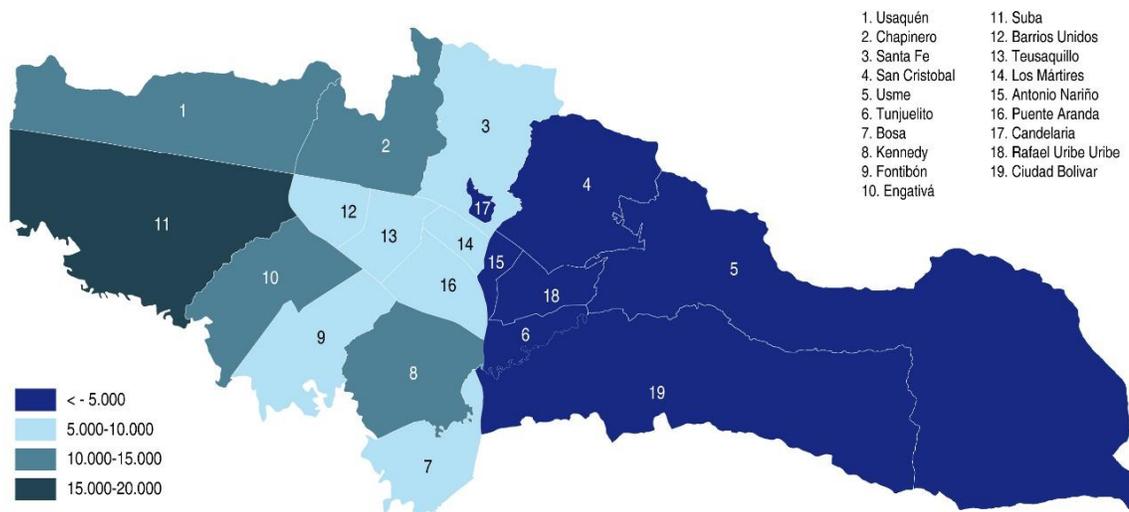
Figura 1. Mapa de Colombia por departamentos.



Fuente: Mapa de Colombia. [En Línea]. (Consultado 6 de agosto del 2017). Disponible en: [https://es.wikipedia.org/wiki/Demograf%C3%ADa_de_Colombia#/media/File:Mapa_de_Colombia_\(poblaci%C3%B3n_por_departamentos_2012\).svg](https://es.wikipedia.org/wiki/Demograf%C3%ADa_de_Colombia#/media/File:Mapa_de_Colombia_(poblaci%C3%B3n_por_departamentos_2012).svg)

Para la segmentación geográfica, la Sociedad Colombiana de Avaluadores después de realizar la identificación de la población colombiana donde opera la Sociedad, el estudio de mercados se centrará en la ciudad de Bogotá y su población actual es de 7.363.782 habitantes. A continuación, se mostrará el mapa de la ciudad de Bogotá. En la Figura 2., se mostrará el mapa de Bogotá por localidades²¹.

Figura 2. Mapa de Bogotá D.C por localidades.

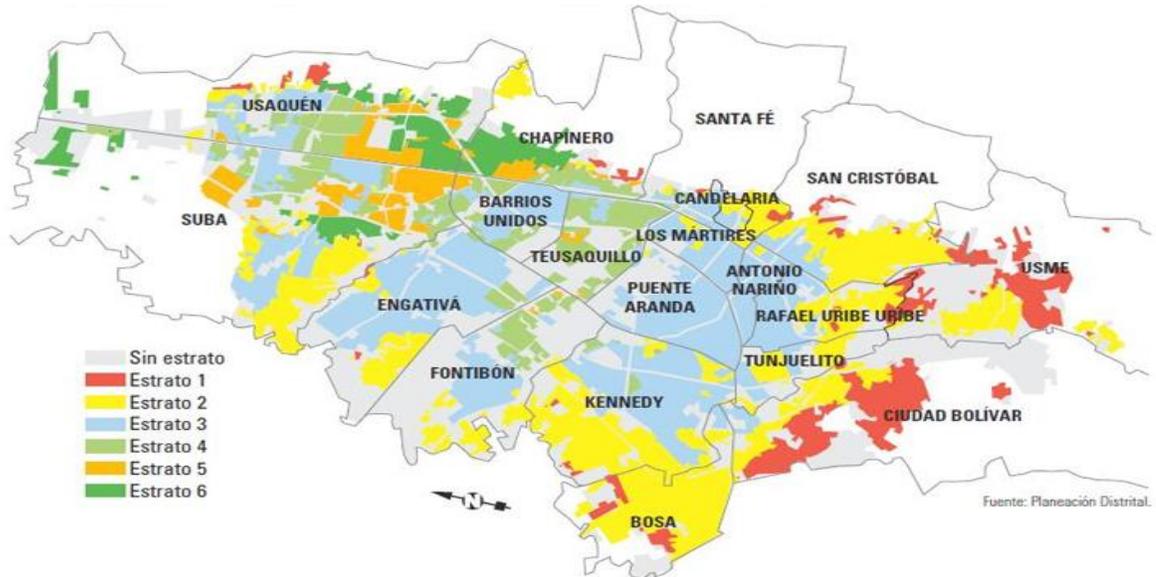


Fuente: Mapa por localidades de Bogotá. [En Línea]. (Consultado 6 de agosto del 2017). Disponible en: <http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/base/lectorpublic.php?id=51>

2.2.2 Segmentación demográfica. Para la segmentación demográfica que se realizará para la Sociedad Colombiana de Avaluadores se segmentará por medio de estratos en la ciudad de Bogotá, número de personas que poseen vehículos y terrenos, comenzando la segmentación por estratos en la ciudad de Bogotá se tendrán en cuenta para las personas de estratos 4, 5 y 6 teniendo en cuenta que las personas de estos estratos tienen un alto porcentaje de adquirir el servicio de avalúo para algún tipo de activo que posea. En la Figura 3., se muestra el mapa de Bogotá con la diferenciación de estratos.

²¹ SECRETARIA DISTRITAL DE PLANEACIÓN. Proyecciones de población por localidades Bogotá. <http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/Bogotá%20Ciudad%20de%20Estadísticas/2014/Boletín69.pdf>. p.10. (Citado el 1 febrero del 2017)

Figura 3. Mapa de Bogotá por estratos.



Fuente: Mapa por localidades y estratos de Bogotá. [En Línea]. (Consultado 6 de agosto del 2017). Disponible en: <http://lasillavacia.com/historia/la-carrera-en-bogota-es-por-seducir-al-estrato-tres-25461>.

Como se muestra en la ciudad de Bogotá las localidades que presentan un mayor número de personas de estratos 4, 5 y 6 son las localidades de Chapinero, Teusaquillo, Usaquén y Fontibón. El estudio de mercado para la Sociedad se enfocará en estas localidades las cuales presentan un número más alto de clientes potenciales para la prestación de servicio del avalúo.

Comenzando con la localidad de Usaquén con ayuda de la proyección de población por localidades realizado por la Secretaria Distrital de Planeación de Bogotá, el índice demográfico de la localidad de Usaquén en el año 2016 se aproxima más de 40 nacimientos por cada 1000 mujeres, 58 adultos mayores por cada 100 niños y jóvenes otro indicador importante para evidenciar en la localidad es el porcentaje de población en edad de trabajar, se calcula que el 86% de la población de Usaquén se encuentre en edad de trabajar. En la Tabla 14., se muestran los pronósticos de la población de la localidad del 2016 al 2020²².

El segmento de mercado que se evidenciara a continuación con las localidades de estratos entre 4, 5 y 6, donde se evidenciará una análisis poblacional en cada una de las localidades para ver qué tipo de personas viven en estas localidades ,donde

²² SECRETARIA DISTRITAL DE PLANEACIÓN. Proyecciones de población por localidades Bogotá. <http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/BogotáE1%20Ciudad%20de%20Estad%EDstic%202014/Bolet%EDn69.pdf>. p.25. (Citado el 6 de agosto del 2017)

es muy importante ver que estas localidades son los lugares frecuentes que tiene la Sociedad Colombiana de Avaluadores para realizar avalúos de edificios y casas por lo tanto se pretende analizar estas segmento de la ciudad donde se evidencia más movilidad del servicio de avalúos, ya que estas son también algunas de las localidades que presentan más comercio en la ciudad de Bogotá favoreciendo así la comercialización de inmuebles y distintos objetos que la Sociedad podría avaluar.

Tabla 14. Población proyecciones de Usaquén.

Año	Nacimientos Proyectada	Población total proyectada	Tasa general de fecundidad	Índice de envejecimiento	Porcentaje de población en edad de trabajar
2016	5.420	472.908	40,2	58,3	85,6
2017	5.340	474.186	39,9	61,3	85,8
2018	5.261	475.275	39,6	64,5	86
2019	5.180	476.184	39,2	67,9	86,2
2020	5.100	476.931	38,9	71,5	86,4

Fuente: Secretaria Distrital De Planeación. [En línea]. (consultado el 12 de agosto del 2017). Disponible en: <http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/Bogot%E1%20Ciudad%20de%20Estad%EDsticas/2014/Bolet%EDn69.pdf>

La localidad de Chapinero tiene una característica en el crecimiento de la población adulta en la localidad y la reducción de los niños dentro de la localidad se evidencia que existe a cerca de 28 nacimientos por cada 1000 mujeres con un descenso en los siguientes años, estará a descender a 26 nacimientos por cada 1000 mujeres, la localidad de Chapinero muestra 19 niños y 18 adultos por cada 100 personas que se encuentran en una edad de 15 a 64 años, Chapinero es una de las localidad que muestran un alto nivel de población adulta, dentro de esta población de Chapinero encontramos que el 89% de esta tiene la edad de trabajar en el años 2016 pero para el pronóstico del años 2020 se espera un incremento del 90% de las personas de Chapinero tenga la edad para trabajar, en la Tabla 15., se observará los pronósticos de la población de la localidad del 2016 al 2020²³.

²³ SECRETARIA DISTRITAL DE PLANEACIÓN. Proyecciones de población por localidades Bogotá. <http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/Bogot%E1%20Ciudad%20de%20Estad%EDsticas/2014/Bolet%EDn69.pdf>. p.28. (Citado el 6 de agosto del 2017)

Tabla 15. Población proyecciones de Chapinero.

Año	Nacimientos Proyectada	Población total proyectada	Tasa general de fecundidad	Índice de envejecimiento	Porcentaje de población en edad de trabajar
2016	1.005	126.951	28.2	93.2	89.2
2017	972	126.591	27.6	98.5	89.6
2018	939	126.192	27.1	104.4	89.8
2019	908	125.750	26.6	111.1	90.1
2020	881	125.294	26.2	118.9	90.4

Fuente: Secretaria Distrital De Planeación. [En línea]. (consultado el 12 de agosto del 2017). Disponible en: <http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/Bogot%E1%20Ciudad%20de%20Estad%EDstic/2014/Bolet%EDn69.pdf>.

Teusaquillo es otra localidad la cual presente personas de estratos 4, 5 y 6 donde la localidad tiene unas características de crecimiento de personas adultas particularmente mujeres, como el descenso de población de niños en la localidad es cual el pronóstico de la localidad presenta 29 nacimientos por cada 1000 mujer de la localidad, evidenciando un descenso de nacimientos para el año 2020 de 27 nacimientos por cada 1000 mujeres de la localidad de Teusaquillo. La localidad de Teusaquillo en el 2016 presenta 19 niños y 19 adultos mayores por cada 100 personas con una edad de 15 a 64 años, presenta también que el índice de población en edad de trabajar en el año 2016 fue de 89% de la población, en los siguientes cuatro años la tasa aumentará a un 90% en Tabla 16., se mostrará los pronósticos de la población de la localidad del 2016 al 2020²⁴.

²⁴ SECRETARIA DISTRITAL DE PLANEACIÓN. Proyecciones de población por localidades Bogotá. <http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/Bogot%E1%20Ciudad%20de%20Estad%EDstic/2014/Bolet%EDn69.pdf>. p.50. (Citado el 6 de agosto del 2017)

Tabla 16. Población proyecciones de Teusaquillo.

Año	Nacimientos Proyectados	Población total proyectada	Tasa general de fecundidad	Índice de envejecimiento	Porcentaje de población en edad de trabajar
2016	1101	140,767	28.7	101,2	89,5
2017	1068	140,473	28,3	106,9	89,7
2018	1037	140,135	27.8	113,1	89,9
2019	1006	139,776	27.4	119,7	90,1
2020	1078	139,369	27.0	126,9	90,4

Fuente: Secretaria Distrital De Planeación. [En línea]. (consultado el 6 de agosto del 2017). Disponible en: <http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/Bogot%E1%20Ciudad%20de%20Estad%EDsticas/2014/Bolet%EDn69.pdf>.

Por último, la localidad de Fontibón presenta una característica por ser una localidad con una alta concentración de sectores industriales, comerciales y de servicios generando así la migración de personas de mayor edad siendo que en la localidad encontramos población de edades de 14 años o menos y de 25 a 34 años, encontrando que en el año 2016 existe 47 nacimiento por cada 1000 mujeres y las proyecciones para el años 2020 existirá un descenso pequeño de 46 nacimientos por cada 1000 mujeres otro indicados que podemos mostrará es la localidad presenta una tasa del 83% de personas con edad de trabajas en el año 2016 durante los siguientes cuatro años tendrá un ligero incremento a 84% de población con edad de trabajar, en la Tabla 17., se mostrará los pronósticos de la población de la localidad del 2016 al 2020²⁵.

²⁵ SECRETARIA DISTRITAL DE PLANEACIÓN. Proyecciones de población por localidades Bogotá. <http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/Bogot%E1%20Ciudad%20de%20Estad%EDsticas/2014/Bolet%EDn69.pdf>. p.42. (Citado el 6 de agosto del 2017)

Tabla 17. Población proyecciones de Fontibón.

Año	Nacimientos Proyectados	Población total proyectada	Tasa general de fecundidad	Índice de envejecimiento	Porcentaje de población en edad de trabajar
2016	5.608	403.519	46.9	36,2	83.2
2017	5.682	413.734	46.8	38,1	83.4
2018	5.757	424.038	46.6	40	83.5
2019	5.830	434.446	46.4	42,1	83.7
2020	5.902	444.951	46,2	44,4	83.9

Fuente: Secretaria Distrital De Planeación. [En línea]. (consultado el 9 de agosto del 2017). Disponible en: <http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/Bogot%E1%20Ciudad%20de%20Estad%EDsticas/2014/Bolet%EDn69.pdf>.

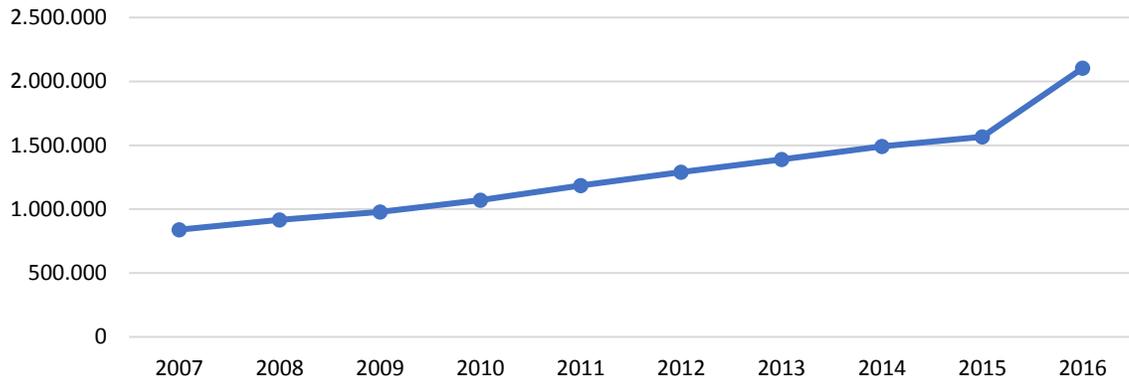
Para la segmentación de los clientes de la Sociedad Colombiana de Avaluadores se podrá realizar el análisis de vehículos particulares que se encuentran en la ciudad de Bogotá, permitiendo a la Organización evidenciar el mercado de automóviles que existen para realizar a avalúos por cuestiones de ventas, analizando así todos los tipos de clientes que se presenta en Bogotá. Tabla 18., se observará el incremento de automóviles en Bogotá.

Tabla 18. Incrementos de ventas de autos.

Años	Vehículos Particulares por año
2007	839.251
2008	915.647
2009	978.613
2010	1.070.572
2011	1.184.387
2012	1.289.495
2013	1.389.531
2014	1.492.483
2015	1.567.155
2016	2.103.725

Fuente: Alcaldía de Bogotá. [En Línea]. (Consultado del 10 de agosto del 2017). Disponible en: http://oab.ambientebogota.gov.co/comparar_indicadores.php?indicador1=272&var1=0&frecuencia=12

Gráfico 2. Crecimiento de vehículos.



Fuente: Alcaldía de Bogotá. [En Línea]. (Consultado del 10 de agosto del 2017).
 Disponible en:
http://oab.ambientebogota.gov.co/comparar_indicadores.php?indicador1=272&var1=0&frecuencia=12

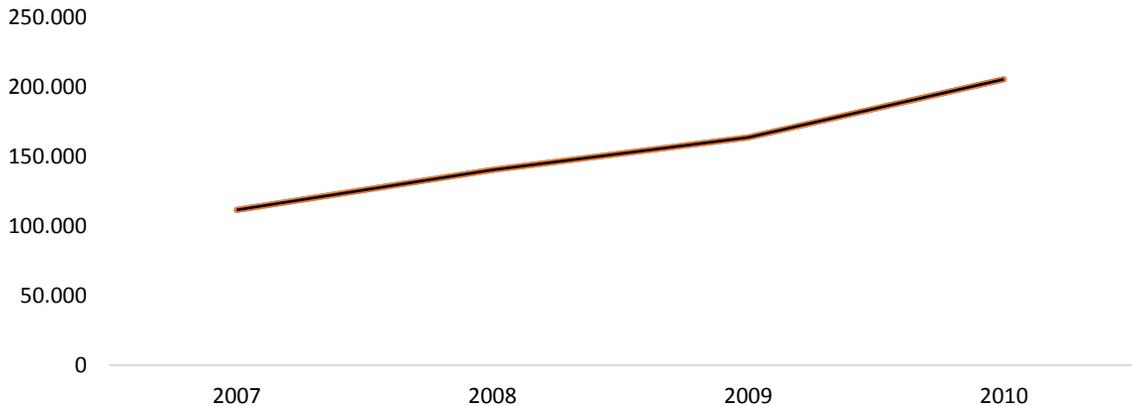
Como se evidencia en la Tabla 18., se puede ver que en la ciudad de Bogotá en los últimos años ha sufrido un incremento de vehículos paulatinamente, en base a estos datos se evidencia que para la Sociedad Colombiana de Avaluadores el servicio de avalúo de vehículos es favorable gracias a la alta comercialización de estos activos, donde el avalúo del vehículo servirá para la hallar su valor y poder venderlo a los distintos clientes que lo adquieran en un monto específico. En la Tabla 19., se muestra el crecimiento de motocicletas en la ciudad.

Tabla 19. Incrementos de ventas de motocicletas.

Años	Motocicletas Particulares por años
2007	111.626
2008	140.485
2009	163.757
2010	205.585
2011	269.461
2012	328.078
2013	379.826
2014	418.844
2015	449.283
2016	459.761

Fuente: Alcaldía de Bogotá. [En Línea]. (Consultado del 4 de agosto del 2017). Disponible en:
<http://oab2.ambientebogota.gov.co/es/indicadores?id=269&v=l>

Gráfico 3. Crecimiento de motocicletas.



Fuente: Alcaldía de Bogotá. [En Línea]. (Consultado del 4 de agosto del 2017).

Disponible en:

<http://oab2.ambientebogota.gov.co/es/indicadores?id=269&v=l>

La comercialización de motos en la ciudad de Bogotá ha tenido un incremento paulatinamente en los últimos años, este crecimiento de las motos favorece al sector de avalúos por consiguiente a la Sociedad Colombiana de Avaluadores, gracias a que la ciudad presenta una alta comercialización de motos en donde los comerciantes necesitan avaluar sus activos para saber qué precio tiene y que tanto se ha depreciado su valor para venderla.

2.2.3 Psicosocial. En la segmentación psicosocial se fundamenta principalmente en el perfil que presenta el cliente que acude a la Sociedad Colombiana de Avaluadores para la prestación del servicio, para la sociedad se pueden considerar un perfil de cliente corporativo y comercial, donde el perfil corporativo tenderá a ser entidades públicas y privadas las cuales manejan una alta cantidad de activos donde avalúen estos activos para manejar una contabilidad de su valor.

El siguiente perfil de cliente que maneja la Sociedad está basado en los que buscan un avalúo para la venta de los activos, en los cuales se encuentra personas naturales y jurídica las cuales se dedican a la comercialización de activos, para apreciar el precio de algunos activos que se comercialicen y puedan dar un valor apropiado con respecto al estado actual del activo, de igual manera para un persona natural que no se dedique a la comercialización de activos si no que busca establecer el precio de activos que posee para un bien propio.

2.3 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Esta herramienta ayudará a la Sociedad Colombiana de Avaluadores a la recopilación de datos necesarios para evidenciar el comportamiento del mercado actualmente, permitiendo a la Organización a una toma de decisiones de manera

oportuna y correcta, utilizando adecuadamente las estrategias de marketing para afrontar la demanda de su mercado.

Para comenzar con la investigación de mercados en la sociedad se realizará el muestreo el cual permitirá ver la cantidad de población necesaria para comenzar con la investigación, en la cual se definirá las características de la muestra ya sea un muestreo probabilístico o no probabilístico, donde se seleccionará uno de los distintos tipos de forma para la recolección de datos después de realizar el número de la muestra del mercado se realizará la entrevista y por último se analizará los resultados obtenidos en la investigación de mercado para abrir paso al análisis de la demanda y oferta del sub sector.

2.3.1 Diseño de la investigación. Para la Sociedad Colombiana de Avaluadores es importante identificar los clientes potenciales que se encuentran el mercado para identificar qué tipo de avalúos podrían solicitar las personas. Para esto, el diseño de la investigación debe permitir identificar qué tipo de muestreo se realizará para diseñar una herramienta que nos permita recopilar la información necesaria.

2.3.1.1 Objetivo de la investigación. Identificar cuáles son los clientes potenciales que se encuentran en la ciudad de Bogotá, las características en las cuales el cliente realizaría un avalúo de esta manera poder identificar qué tipo de avalúo llegara a la Sociedad Colombiana de Avaluadores deberá atender.

2.3.1.2 Muestreo. Se realizará un muestreo no probabilístico para la Sociedad Colombiana de Avaluadores dentro de este muestro se seleccionará el muestreo por conveniencia el cual permitirá seleccionar de manera accesible las personas al momento de recopilar la información necesaria, , las encuestas se realizaron en las localidades de Chapinero, Fontibón, Usaquén y Teusaquillo donde se recolectaron 25 encuestas entre las cuatro localidades permitiendo ver una muestra general de las localidades que presentan un estrato 4, 5 y 6 de la ciudad de Bogotá, las encuestas se recolectaron buscando a distintas personas en las localidades y entrevistándolas con el formato de la encuesta encontrada en el Anexo B, permitiendo conocer la demanda de las distintas localidades frente al sector de avalúos.

2.3.2 Diseño de encuesta. El formato de la encuesta realizada para el análisis de la demanda actual de la Sociedad Colombiana de Avaluadores, en la cual se realizará a las distintas personas para la recopilación de datos, que favorezcan al análisis del sector en que se encuentra la organización la encuesta se encontrará en el Anexo A, en el cual se evidenciara el formato que se utilizó.

2.3.3 Análisis de resultados. Después de realizar las encuestas en la ciudad de Bogotá D.C y recopilar la información de cada una de las preguntas se obtuvieron los siguientes resultados desde la Tabla 20., a la Tabla 27.

Tabla 20. ¿Realizaría un Re modelamiento de su vivienda actual?

Opciones	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Si	13	59,09%
No	9	40,91%
Total	22	100%

Gráfico 4. ¿Realizaría un Re modelamiento a su vivienda actual?

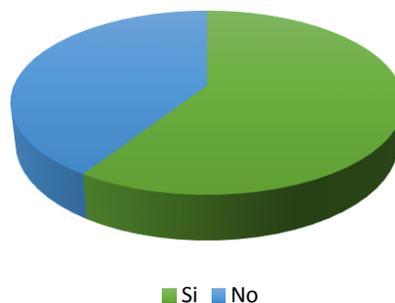


Tabla 21. ¿Actualmente cuenta con vehículos en su hogar?

Opciones	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Si	12	54,54%
No	10	45,46%
Total	2	100%

Gráfico 5. ¿Actualmente cuenta con vehículos en su hogar?

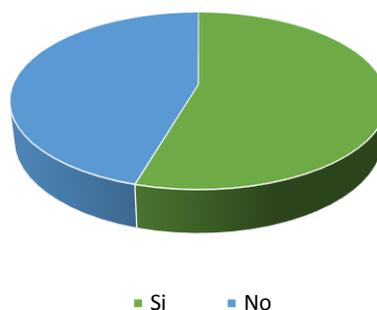


Tabla 22. ¿Sabe que es un avalúo?

Opciones	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Si	13	60%
No	9	40%
Total	22	100%

Gráfico 6. ¿Sabe que es un avalúo?

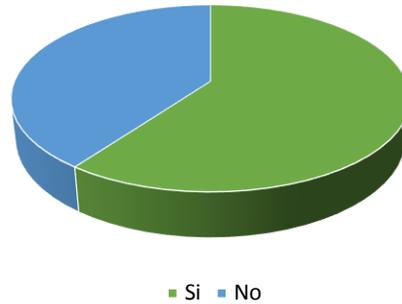


Tabla 23. ¿Cuál de las siguientes entidades prestadora del servicio de avalúos en conoce Bogotá?

Opciones	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Sociedad Colombiana de evaluadores	2	9,08%
Instituto Geográfico Agustín Codazzi	4	18,17%
Otro	1	4,54%
Ninguno	15	68,18%
Total	22	100%

Gráfico 7. ¿Cuál de las siguientes entidades prestadora del servicio de avalúos en conocer Bogotá?

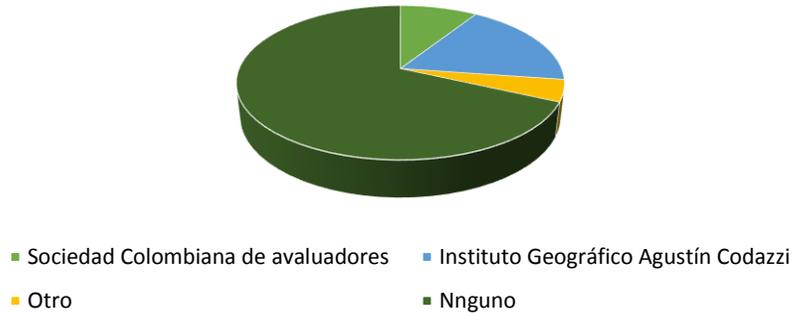


Tabla 24. ¿Qué objetos cree usted podría avaluar en su casa?

Opciones	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Vehículos	8	36,36%
Joyería	3	13,63%
Inmuebles	10	45,45%
Otros	1	4,54%
Total	22	100%

Gráfico 8. ¿Qué objetos cree usted podría avaluar en su casa?

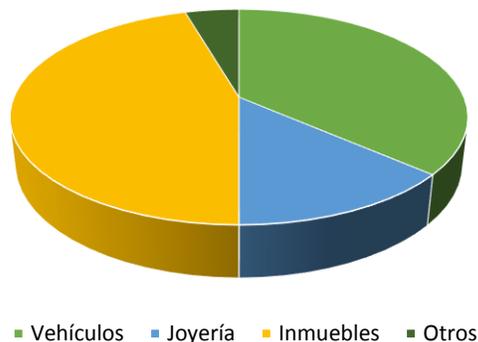


Tabla 25. ¿Quiénes requieren el servicio de avalúos en Bogotá?

Opciones	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Empresas	6	27,27%
Persona Natural	3	13,63%
Ambos	13	59,09%
Total	22	100%

Gráfico 9. ¿Quiénes requieren el servicio de avalúos en Bogotá?

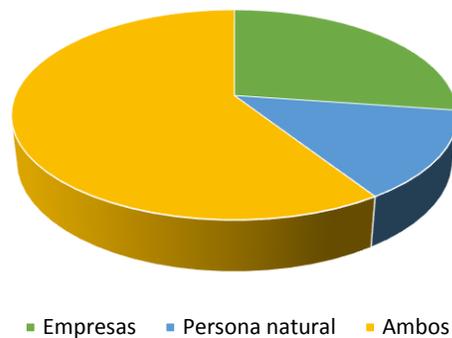


Tabla 26. ¿En cuáles de los siguientes casos acudiría usted al servicio de avalúos?

Opciones	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Vender un objeto	14	63,63%
Conocer el valor	3	13,63%
Procesos legales	6	27,27%
Otros casos	0	0%
Total	22	100%

Gráfico 10. ¿En cuáles de los siguientes casos acudiría usted al servicio de avalúos?

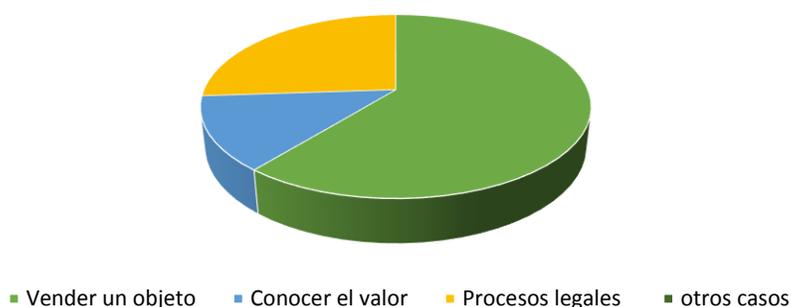
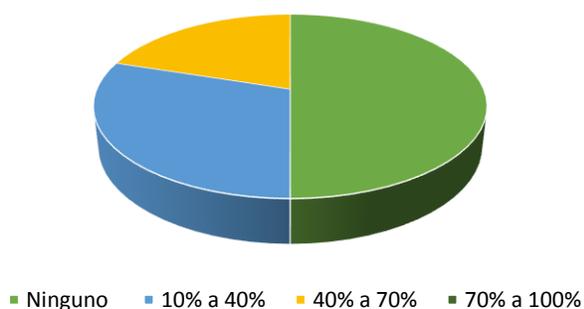


Tabla 27. ¿Cuánto conoce el valor de sus bienes actuales?

Opciones	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Ninguno	12	54,54%
10% a 40 %	6	27,27%
40% a 70 %	4	18,18%
70% a 100 %	0	0%
Total	22	100%

Gráfico 11. ¿Cuánto conoce el valor de sus bienes actuales?



Con base a los datos arrojados por las encuestas realizadas se observó que aproximadamente un 60 % de personas que viven en casa les gustaría remodelar su vivienda, esta pregunta no favorecería en saber qué porcentaje de la población les gustaría avaluar su hogar después de remodelar su casa y saber el valor de su casa actual, donde el 54% de las personas encuestadas poseen automóvil lo cual indica el porcentaje de personas a las cuales podrían incurrir a un avalúo vehicular.

Existe un 60% de personas que conocen que es un avalúo por lo que desconoció un 40% el cual deberá ser atacado con una estrategia de penetración del mercado para

abarcar mucho más el mercado del avalúo y el conocimiento que tiene las personas de entidades que prestan el servicio de avalúos es baja demostrando así falta de publicidad en un mercado inexplorado.

Existe un alto porcentaje de personas que no conocen el precio de sus bienes y conocen en que ocasiones podrían necesitar un avalúo en los cuales se destacan casos legales y para vender un artículo donde también muestra un alto conocimiento en los clientes potenciales que existen en el mercado.

2.4 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Para el análisis de la demanda se basará con respecto a los resultados de las encuestas frente a las personas encuestadas en las distintas partes de Bogotá, donde se verá la tendencia que tendrá el mercado con respecto a estas encuestas a las preguntas realizadas. Para la primera dos preguntas las cuales eran Realizaría un Re modelamiento de su vivienda actual y Actualmente cuenta con vehículos en su hogar estas preguntas nos permiten evidenciar la demanda de personas a las cuales les interese al momento de realizar un re potenciar su vivienda, el buscar o adquirir el servicio de avalúo para evidencia el precio de su inmueble, donde de cada 25 personas encuestadas 13 personas están dispuestas a realizar esta repotenciación , la segunda pregunta nos deja ver que tan grande es el mercado actual de vehículos propios de las personas que pueden valorar su vehículo en la organización.

Las preguntas tres, cuatro y seis son preguntas de la encuesta las cuales permiten ver como actualmente se encuentra el conocimiento del sector de avalúos en la ciudad de Bogotá, favoreciendo en seguir encontrando los clientes potenciales a los cuales la Sociedad Colombiana de Avaluadores deberá aprovechar con una penetración de mercado por medio de publicidad, los resultados de estas preguntas arroja que el mercado actual desconoce todo tipo de información sobre entidades prestadoras del servicio de avalúos y la perspectiva de que es un avalúo.

Las preguntas cinco, siete y ocho permitieron evidenciar cuales serían los bienes los cuales las personas podrán avaluar y en qué caso los clientes recurrirían a el servicio y que tipo de productos serían los que llegaran a la organización como se evidencia en los resultados de los bienes con una mayor tendencia a ser avaluada son los inmuebles, esta encuesta nos permitirá ver cómo se comporta el mercado y la posible demanda que tendrá la sociedad en Bogotá.

En la Tabla 28., se encontrará la demanda registrada por la Sociedad Colombiana de Avaluadores en los años 2013, 2014 y 2015 de capacitaciones y avalúos de lista que causaron los ingresos de los presentes años.

Tabla 28. Demanda histórica de la Sociedad.

Años	Ingreso de Avalúos de lista (\$)	Ingresos de Capacitaciones
2013	111.481.733	36.304.736
2014	527.399.422	9.926.958
2015	363.000.000	10.000.000

2.4.1 Pronóstico de la demanda. Se realizará el pronóstico de la demanda para los siguientes años de las ventas de Avalúos de lista y capacitación de la Sociedad Colombiana de Avaluadores con base a la Tabla 28., por el método de la media móvil simple.

2.4.1.1 Avalúos de lista. En la Tabla 28., se proyectará de ventas de avalúos de lista para los siguientes años, en el Grafico 12., se evidenciar una caída en las ventas en el año 2021 de aproximadamente 8.636.995 pesos con respecto al año anterior, para el cálculo de los ingresos de avalúos de lista se utilizó el método de media móvil simple usando los tres últimos ingresos históricos de la Sociedad por medio de la Ecuación 1., el resultado será el pronóstico del años siguiente , para el cálculo del 2019 se tomara los ingresos históricos de los años 2016, 2017 y 2018 si con todos los siguientes años.

Ecuación 1. Fórmula Promedio Móvil simple.

$$\text{Años (2018)} = \frac{(\text{Ingreso del Año 1} + \text{Ingreso del Año 2} + \text{ingreso del Año 3})}{\text{numero de años}}$$

Fuente: GERARDO, Félix. Fundamentos de la mercadotecnia. Ed. tercera edición p. 225 (Consultada el 12 septiembre 2017)

$$\begin{aligned} \text{Años (2018)} &= \frac{(363.000000 + 333.960.385 + 408.119.936)}{3} \\ \text{Años (2018)} &= 368.360.107 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Años (2019)} &= \frac{(333.960.385 + 408.119.936 + 368.360.107)}{3} \\ \text{Años (2019)} &= 370.146.809 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Años (2020)} &= \frac{(408.119.936 + 368.360.107 + 370.146.809)}{3} \\ \text{Años (2020)} &= 382.208.951 \end{aligned}$$

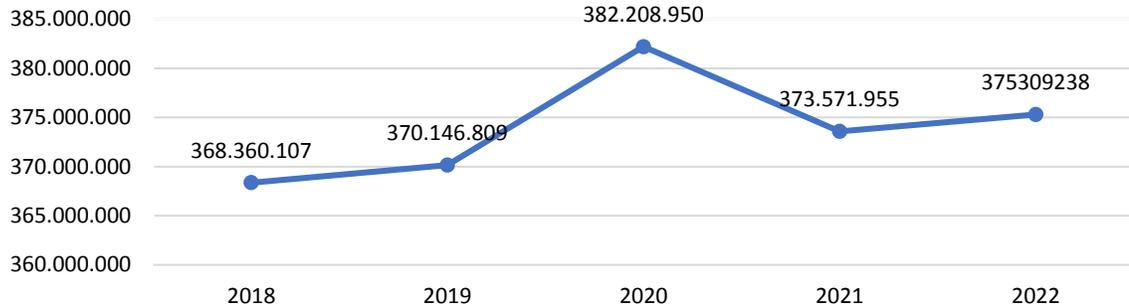
$$\begin{aligned} \text{Años (2021)} &= \frac{(368.360.107 + 370.146.809 + 382.208.951)}{3} \\ \text{Años (2021)} &= 373.571.956 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Años (2021)} &= \frac{(370.146.809 + 382.208.951 + 373.571.956)}{3} \\ \text{Años (2022)} &= 375.309.238 \end{aligned}$$

Tabla 29. Proyección de ventas de Avalúos de lista.

Años	Ingreso de Avalúos de lista	Crecimiento (\$)	Crecimiento (%)
2018	368.360.107	-39.759.828	-9,74%
2019	370.146.809	1.786.702	0,49%
2020	382.208.950	12.062.141	3,26%
2021	373.571.955	-8.636.995	-2,26%
2022	375.309.238	1.737.282	0,47%

Gráfico 12. Proyección de ventas de Avalúos de lista.



2.4.1.2 Capacitaciones. En la Tabla 30., se proyectará las ventas de las capacitaciones para los siguientes años, en el Grafico 13., se estima una caída en las ventas en los años 2020 de (\$) 1.191.050 pesos con respecto al año anterior, para el cálculo de los ingresos de capacitación de lista se utilizó el método de media móvil simple usando los tres últimos ingresos históricos de la Sociedad por medio de la Ecuación 1., el resultado será el pronóstico del años siguiente, para el cálculo del 2019 se tomara los ingresos históricos de los años 2016, 2017 y 2018 si con todos los siguientes años.

$$\text{Años (2018)} = \frac{(10.000.000 + 18.743.898 + 12.890.285)}{3}$$

$$\text{Años (2018)} = 13.878.061$$

$$\text{Años (2019)} = \frac{(18.743.898 + 12.890.285 + 13.878.061)}{3}$$

$$\text{Años (2019)} = 15.170.748$$

$$\text{Años (2020)} = \frac{(12.890.285 + 13.878.061 + 15.170.748)}{3}$$

$$\text{Años (2020)} = 13.979.698$$

$$\text{Años (2021)} = \frac{(13.878.061 + 15.170.748 + 13.979.698)}{3}$$

$$\text{Años (2021)} = 14.342.836$$

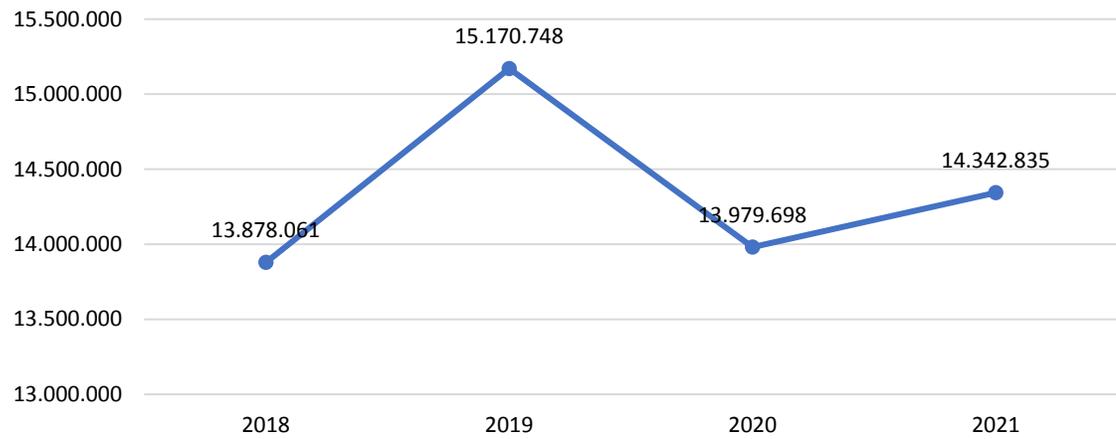
$$\text{Años (2022)} = \frac{(15.170.748 + 13.979.698 + 14.342.836)}{3}$$

$$\text{Años (2021)} = 14.497.761$$

Tabla 30. Proyección de ventas de capacitaciones.

Años	Ingreso de capacitaciones	Crecimiento (\$)	Crecimiento (%)
2018	13.878.061	987.776	7,66%
2019	15.170.748	1.292.687	9,31%
2020	13.979.698	-1.191.050	-7,85%
2021	14.342.835	363.138	2,60%
2022	14.497.760	154.925	1,08%

Gráfico 13. Proyección de ventas de capacitaciones.



2.5 ANÁLISIS DE OFERTA

El análisis de la oferta de la Sociedad Colombiana de Avaluadores se realizará con base al ingreso de nuevas organizaciones al sector de avalúos, principalmente hay que observar que las organizaciones que pertenecen actualmente al sub sector lleva alrededor de más de 15 años como ejemplos podemos ver que la Lonja Propiedad Raíz Bogotá lleva en el sector alrededor de 69 años otra organización que tiene una gran trayectoria en el sector es la Cámara Propiedad Raíz la cual lleva aproximadamente 50 años ya en el sector de avaluadores y por último también encontramos a la Sociedad Colombiana de Avaluadores que lleva 40 años.

El ingreso de nuevas empresas al sector es muy bajo ya que como se vio en el análisis de nuevos entrantes es bajo debido a las altas barreras de entrada que existen en el sub sector por lo cual la oferta en el mismo se maneja casi como un oligopolio de organizaciones de avalúos, gracias al registro nacional de avaluadores.

Con la falta de nuevos entrantes al sector de avalúos genera que exista un oligopolio conformado por las organizaciones del sector, generando una alta rivalidad en el sector donde la Sociedad Colombiana de Avaluadores busca mejorar el servicio

ofrecido para diferenciarse de las demás organizaciones, y ganar una ventaja competitiva frente a las demás organizaciones que prestan el servicio de avalúos.

2.6 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

En la matriz de perfil competitivo se encargará de evaluar las competencias de la Sociedad Colombiana de Avaluadores en donde se considerarán factores claves de éxito en el mercado en el que la organización se encuentra, en el Cuadro 15., se podrá observar la ponderación de los atributos de cada factor crítico y su descripción.

Cuadro 15. Factores críticos de la matriz de perfil competitivo.

Factores Críticos	Descripción de la ponderación	Ponderación
Participación en el mercado	Este factor es importante frente a la Sociedad Colombiana de Avaluadores considerando la larga trayectoria que esta lleva en mercado	25%
Calidad en el servicio	Se puede considerar como el factor más importante siendo para la Sociedad una de las ventajas competitivas frente a las demás empresas que se encuentran en el mercado	30%
Lealtad de los clientes	Es importan ya que este factor se encuentra arraigado directamente con la satisfacción de los clientes y que tanto se encuentra satisfecho con el servicio.	10%
Personal calificado	Es muy importante para brindar un excelente servicio de parte de la Sociedades Colombiana de avaluadores contar con un personal calificado donde permita un excelente servicio.	20%
Competitividad en precios	Este es un factor difícil por causa del servicio y la variedad que este tiene frente al bien a avaluar y su duración.	15%

Cuadro 16. Escalas de calificación de factores críticos.

Calificación	Valor
Bajo	1
Medio	2
Bueno	3
Alto	4

Para el análisis de la matriz de perfil competitivo de la Sociedad primero se evidenciará los competidores que actualmente tienen fuerte poder en el sector de avalúos con la Sociedad, se mostrará primero la historia que presentan de la Lonja Propiedad Raíz Bogotá y Cámara de Propiedad Raíz.

Para la Lonja Propiedad Raíz Bogotá y Cámara de Propiedad Raíz son los competidores directos de la Sociedad Colombiana de Avaluadores donde a continuación se mostrará quien como quienes son.

“Somos una entidad gremial sin ánimo de lucro, dedicada desde 1.945 a contribuir al perfeccionamiento del conjunto de actividades relacionadas con el mercado de la propiedad raíz en Colombia, con miras a ofrecer a sus miembros y al público garantías de moralidad, seguridad, honorabilidad y eficiencia; además de respaldar a sus afiliados, con los múltiples servicios prestados por un equipo multidisciplinario de profesionales con la más amplia experiencia en el sector inmobiliario”²⁶.

“La Cámara de la Propiedad Raíz – Lonja Inmobiliaria, es un gremio de profesionales Inmobiliarios, fundado en octubre de 1967, con la filosofía de ofrecer a sus afiliados un punto de reunión para debatir los diferentes problemas relacionados con el ramo en todas sus modalidades, unificar y representar al Gremio ante terceros”²⁷.

Presentado la pequeña vista a la historia que tiene los competidores podremos analizar más profundamente los factores críticos de éxito en la matriz de perfil competitivo que facilite la calificación de los aspectos.

²⁶ LONJA PROPIEDAD RAÍZ. Quienes somos. <http://www.lonjadebogota.org.co/page/index.php/lonja/quienes-somos>. (Citado el 27 de agosto del 2017)

²⁷ LA CÁMARA DE PROPIEDAD RAÍZ. Historia. http://camarapropiedadraiz.com/?page_id=6. (Citado el 27 de agosto del 2017)

Cuadro 17. Calificación de factores críticos de éxito de organizaciones de Avalúos.

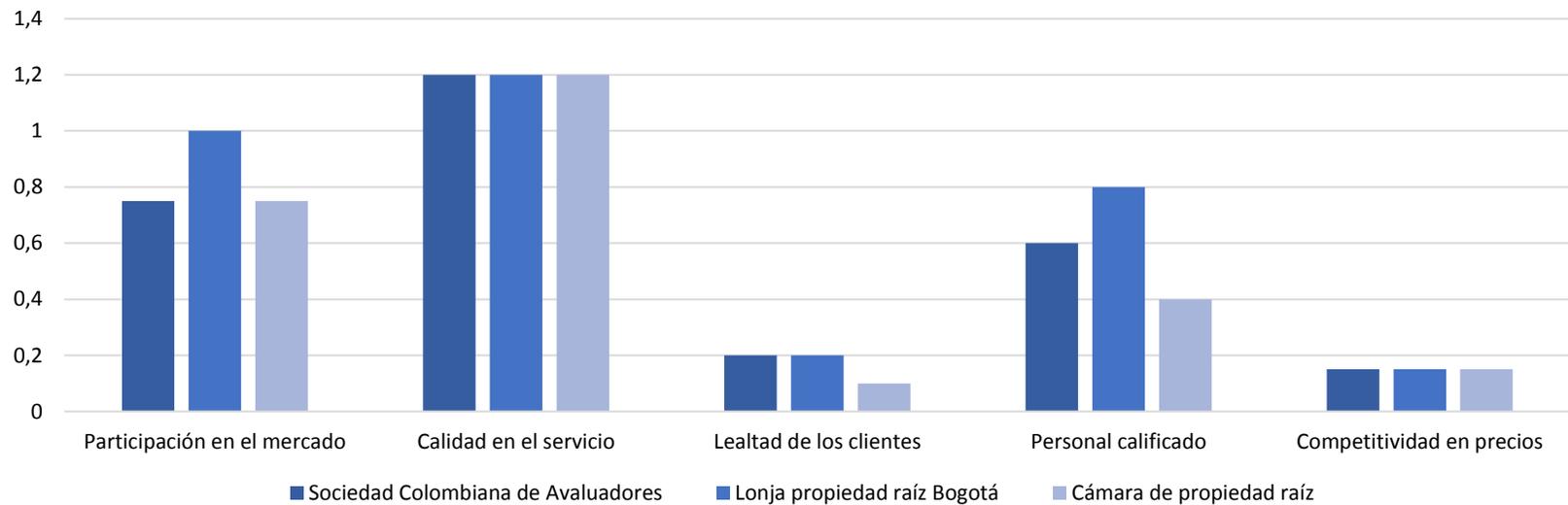
Criterios	Sociedad Colombia de Avaluadores		Lonja propiedad raíz Bogotá		Cámara de propiedad raíz	
	Análisis	Calificación	Análisis	Calificación	Análisis	Calificación
Participación en el mercado	Es bueno ya que organización cuenta con aproximadamente 40 años en el sector de avalúos en Bogotá favoreciendo así su participación en el mercado	3	Es alta ya que esta organización actualmente es una de las que tiene una trayectoria en el sector con aproximadamente 69 años en el mercado	4	Es bueno porque actualmente esta organización cuenta con aproximadamente 40 años igual que la sociedad generando también la misma participación	3
Calidad en el servicio	Es alto gracias a que la Sociedad cuenta con personal calificado para la prestación del servicio y un excelente manejo de sus procesos al interior de la organización	4	Es alto por que también cuenta con un buen manejo de procesos de una avalúo	4	Esta alta porque también al igual de lonja propiedad maneja un proceso adecuado en sus procesos operativos	4
Lealtad de los clientes	Maneja pocos clientes fidelizados por causas de la demanda que presenta el sector	2	Maneja pocos clientes fidelizados por causas de la demanda que presenta el sector	2	Maneja pocos clientes fidelizados por causas de la demanda que presenta el sector	1
Personal calificado	Medio falta capacitaciones al interior de la organización fuera el personal quienes prestan el avalúo son excelentes faltan en su parte interna	3	Cuenta con un personal internamente adecuado y externamente para los procesos de evaluación que se presentan en el mercado	4	Manejan personal adecuado para el proceso de avalúos que se presenta en el mercado	2
Competitividad en precios	Es bajo ya que para la sociedad la competitividad de precios depende de manera directa el bien a avaluar	1	es baja ya que también el valor que se presentan depende del bien	1	es baja ya que también el valor que se presentan depende del bien	1
Total		13		15		11

Con los datos arrojado 1anteriormente de la Matriz de Perfil Competitivo se analizarán los datos de la Sociedad Colombiana de Avaluadores frente a los competidores del mercado analizados, el resultado se muestra en la Tabla 31.

Tabla 31. Resultados de la Matriz de perfil competitivo.

Factores Critico	Peso	Sociedad Colombiana de Avaluadores		Lonja propiedad raíz Bogotá		Cámara de propiedad raíz	
		Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado
Participación en el mercado	0,25	3	0,75	4	1	3	0,75
Calidad en el servicio	0,3	4	1,2	4	1,2	4	1,2
Lealtad de los clientes	0,1	2	0,2	2	0,2	1	0,1
Personal calificado	0,2	3	0,6	4	0,8	2	0,4
Competitividad en precios	0,15	1	0,15	1	0,15	1	0,15
Total	1		2,9		3,35		2,6

Gráfico 14. Resultados de la Matriz de perfil competitivo.



Como podemos ver que la participación del mercado de las tres organizaciones evidencia que existen dos organizaciones que presentan la misma participación y una los a ventaja solo un poco como es lonja propiedad raíz, evidenciando así que la rivalidad en tres el posicionamiento en el mercado es muy parejo para las organizaciones que la conforman , dos aspectos en los cuales las tres organizaciones presentan un equilibrio son el la calidad en el servicio y la competitividad de los precios mostrando que las organizaciones presentan características parecidas en la prestación del servicio de avalúos .

2.7 MARKETING MIX

Este ítem nos permitirá analizar la estrategia interna desarrollada en la Sociedad Colombiana de Avaluadores la cual analizará 8 variables de la actividad las cuales son Producto, precio, promoción, plaza, prueba física, productividad, proceso y personas en donde nos permitirá ver el comportamiento de la organización frente a las 8 P's en el mercado.

2.7.1 Producto. La Sociedad Colombiana de Avaluadores presta el servicio de avalúo de cualquier tipo de inmuebles, maquinaria, joyerías y cualquier tipo de activos entre otros, para la realización del servicio de cualquier tipo de predio se debe tener en cuenta el formato de avalúo de la sociedad.

2.7.1.1 Formato de avalúo del servicio. Se presentará el formato de avalúos que se maneja en la Sociedad Colombiana de Avaluadores en el año 2017 para cualquier tipo de avalúo de lista. Evidenciado en el Anexo C.

2.7.1.2 Logo. La imagen con la que la Sociedad Colombiana de Avaluadores se identifica en el mercado se muestra en la Figura 4.

Figura 4. Logo de la Sociedad Colombiana de Avaluadores



Fuente: Logo de la Sociedad. [En Línea]. (Consultado 29 de agosto del 2017).
Disponibile en: <http://www.scavaluos.org.co/>

Se puede evidenciar que el logo está conformado por la imagen que asocia las letras "A" y "S" las cuales quieren mostrar la Siglas del nombre de la organización por medio de un logo compuesto donde la silueta blanca muestra la lectura "A" y la azules la letra "S" y la conformación de la letra "S" se conforma de dos letras "C", dando así todas las iniciales del nombre de la organización, por último para analizar del logo de la organización es el uso del color azul que utiliza con base a la teoría de colores buscas que el cliente cuando observe el logo y el color azul el cliente siente una seguridad y confianza frente a la organización y los servicios que ellos prestan.

2.7.2 Precios. A continuación, se mostrará los precios de algunos de los inmuebles en la Ciudad de Bogotá y su respectiva nomenclatura los cuales fueron realizados por la Sociedad Colombiana de Avaluadores en los últimos dos años, los datos observados serán mostrados en la Tabla 32.

Tabla 32. Precios de avalúos de inmuebles Bogotá.

Activo	Nomenclatura	Barrio	Precio del inmueble
Casa	calle 25g no. 80c- 11	Modelia	\$ 1.099.530.000
Casa	calle 67 d bis no. 66 a – 26	José Joaquín Vargas	\$ 758.300.000
Teatro	calle 23 no. 6 – 19	Santa fe	\$4.753.000.000
Casa	calle 119 no. 9c – 35 / 37	santa bárbara	\$1.074.900.000
Casa	diagonal 86 no. 79 a – 34.	Gaitán	\$535.000.000
Corporación	Carrera 27 N.º 29 A – 75 Sur	Antoni Nariño	\$3.040.000.000
Apartamento	calle 80 # 10 – 23 apto. (501)	Nogal	\$819'500.000
Casa	carrera 16#35-23	Teusaquillo	\$ 1.443.300.000
Apartamento	kr 6 125 40 to 3 apto. (702)	San Gabriel Norte	\$1.142.391.600
Apartamento	calle 18 a no. 1 – 80	Las aguas	\$834'080.000

Se puede analizar con los datos de los avalúos realizados en la ciudad de Bogotá que existe una alta demanda de avalúos para los barrios que se encuentran en la localidad Teusaquillo, Usaquén y chapinero evidenciado también en la segmentación del trabajo, en la Tabla 33., se mostrara los honorarios de los avaluadores en los últimos dos años por la prestación del servicio. En la Tabla 33., se presentan los honorarios de los avaluadores.

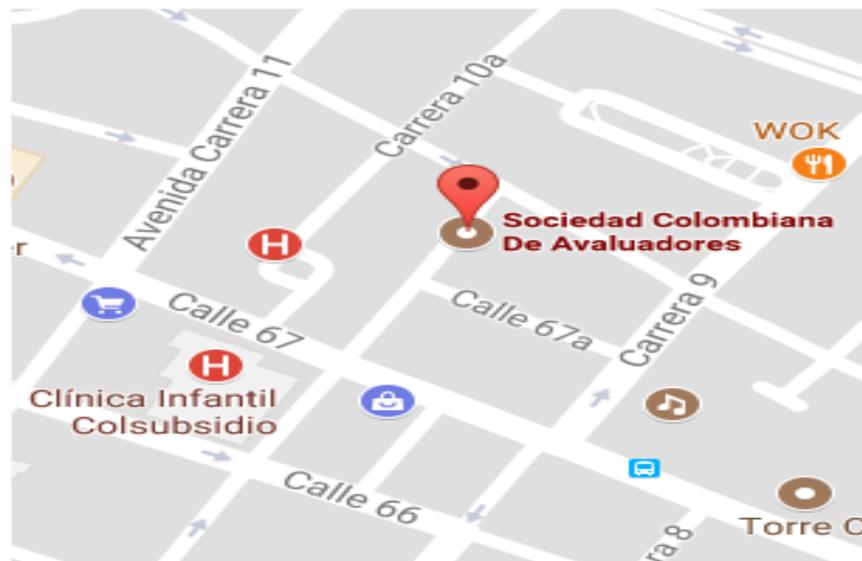
Tabla 33. Valor de honorarios de avaluador.

Nomenclatura	Activo	Honorarios
Carrera 28ª # 63F-75.	Casa	\$1.000.000
Carrera 16# 35-23	Casa	\$2.000.000+IVA
Calle 150 Bis # 80-99	Apartamento	\$2.000.000
Calle 73 # 70 A-03	Apartamento	\$1.500.000
Diagonal 1D # 8-36 este	Casa	\$1.100.000
Cra72A #120-31	Apartamento	\$1'487.500

La Sociedad podría estandarizar por localidades o clientes frecuentes precios que permitan la facilidad al momento de la cotización del bien a avaluar teniendo en cuenta que el barrio donde se ubica el inmueble, en el caso de objetos de valor cuando un clientes es recurrente a la organización para la prestación del servicio buscar un acuerdo de cobro entre las dos partes para buscar una fidelización de los clientes por medio de la atención al usuario, teniendo en cuenta que la fijación del precio del avalúo se da por conveniencia del avaluador de la sociedad y sus precios son variables según su dificultad del servicio.

2.7.3 Plaza. Los canales de distribución que maneja la Sociedad Colombiana de Avaluadores es un canal directo el cual se caracteriza porque no existe un intermediario para la realización del servicio de avalúo, su punto de distribución se encuentra en la Carrera. 10 # 67A-45 en la Figura 5 identifica la ubicación geográfica de la Sociedad Colombiana de Avaluadores, en la Figura 5., se encontrará la ubicación de la Sociedad en la ciudad de Bogotá.

Figura 5. Ubicación Sociedad Colombiana de Avaluadores.



Fuente: Ubicación de la organización, [En Línea]. (Consultado 29 de agosto del 2017). Disponible en: <https://www.google.com.co/maps/place/Sociedad+Colombiana+De+Avaluadores>

2.7.4 Publicidad. Los canales de comunicación en los cuales la Sociedad Colombiana de Avaluadores se basa para la divulgación del servicio en el mercado consta de principalmente dos herramientas en las cuales son la Página de internet de la Sociedad y la revista mensual de avaluadores.

2.7.4.1 Página web. Es una herramienta publicitaria muy utilizada actualmente por las organizaciones para la divulgación de información de la organización, donde una ventaja que presentan las páginas web es el ahorro de tiempo de las empresas para la divulgación de información, la Sociedad Colombiana de Avaluadores ofrece la diversidad de avalúos para diferentes bienes y las capacitaciones que ofrece en la Figura 6., se muestra el diseño de la página web.

Figura 6. Página web de la Sociedad Colombiana de Avaluadores.



Fuente: Pagina de la Sociedad. [En Línea]. (Consultado 29 de agosto del 2017).
Disponble en: <http://www.scavaluos.org.co/>

Según el análisis actual de la página de internet de la sociedad se consideró rediseñar la página para manejar una mejor, la versatilidad en el ingresar a esta adicionando un enlace de preguntas, quejas y reclamos donde permita a la organización medir el nivel de satisfacción del cliente frente al servicio.

2.7.4.2 La revista de evaluadores. La revista de evaluadores es una de las herramientas que utilizan para la divulgación de información que está pasando al interior del sector de avalúos y muestra publicidad de las distintas organizaciones que acuden a su publicidad esta revista. Es publicada por el registro nacional de evaluadores el cual está encargado de la publicación de la revista valor, continuación en la Figura 7., se mostrará la portada de la revista valor edición 21 la cual fue sacada en este año.

Figura 7. Revista valor edición 21.



Fuente: Revista de evaluadores. [En Línea]. (Consultado 29 de agosto del 2017). Disponible en: <http://rna.org.co/>

2.7.5 Prueba física. El valor agregado al servicio de avalúos son las instalaciones donde se presta la atención a todo tipo de cliente que requiere un avalúo, las instalaciones donde se realizan las capacitaciones a las personas. Generando una excelente atención a los clientes como también a los agremiados que acuden a la Sociedad para la orientación de los cursos y capacitaciones que ellos ofrecen siendo un factor que le aporta al servicio.

Pensada frente al mejorar la experiencia del cliente al momento de ingresar a la Sociedad Colombiana de evaluadores se considera adquirir una pequeña pantalla

donde presenten un video de la historia, personal que conforma la Sociedad y los avalúos que se han realizado en la Sociedad generando una empatía con el cliente para buscar una seguridad frente al servicio que el cliente solicita, en el Figura 8., se evidenciara las instalaciones de la organización actualmente.

Figura 8. Instalaciones Sociedad Colombiana de Avaluadores.



Para el merchandising de la Sociedad Colombiana de Avaluadores se propone realizar las tarjetas de presentación de la organización, la cual se realizará por medio digitales donde se encuentren los datos del presidente ejecutivo de la organización, donde se podrán suministrar a sus clientes donde encontrara y los

datos importante de la organización, A continuación se evidenciara la tarjeta de presentación de la organización en forma digital como lo es el código de QR donde se presentara los siguientes datos.

- Nombre del Presidente Ejecutivo: Juan Carlos Parra
- Empresa: Sociedad Colombiana de Avaluadores
- Cargo: Presidente Ejecutivo.
- Dirección: Cra. 10 # 67A-45
- Teléfono: 2358178
- Correo: scavaluos@gmail.com
- URL: <http://www.scavaluos.org.co/>

Figura 9. Tarjeta de presentación Presidente Ejecutivo.



Para seguir frente al merchandising de la Sociedad Colombiana de Avaluadores, se piensa usar un brochure el cual de una vista a los clientes de la organización de quien es la organización y cuáles son los tipos de avalúos que presta la Sociedad, y por último una tarjeta de presentación de la organización si quiere comunicarse con la organización para adquirir el servicio de avalúos de su conveniencia, en la Figura 10 y Figura 11 se evidenciara el modelo de brochure que se propone para la Sociedad Colombiana de avaluadores, estas publicidad ayudara a la organización a dar a conocer su servicio en Bogotá .

Figura 10. Brochure Sociedad Colombiana de Avaluadores Frental.

<p style="text-align: center;">Sociedad Colombiana de Avaluadores S.A.S</p> <p style="text-align: center;">QUIENES SOMOS</p> <p>Es una Lonja de carácter gremial, de orden nacional, creada el 22 de agosto de 1974, mediante Personería Jurídica No. 4547 otorgada por el Ministerio de Justicia y del Derecho, con el propósito de asociar a los profesionales valuadores, en sus diferentes especialidades, para ofrecer al mercado oficial y real de la economía nacional, el servicio de avalúos</p> <p style="text-align: center;">MISIÓN</p> <p>Somos una organización dedicada a la prestación del servicio de avalúos corporativos y promotora del conocimiento valutorio del país, buscando consolidar nuestro liderazgo, por medio del trabajo en equipo y la calidad de nuestros servicios brindando la mejor satisfacción de nuestros clientes.</p>	<p style="text-align: center;">VISIÓN</p> <p>Consolidarnos como el gremio de referencia a nivel nacional en la prestación del servicio de avalúos corporativos, asociando a los profesionales avaluadores de distintas especialidades para ofrecer un servicio de avalúos corporativo apropiado confiable para el mercado.</p> <p style="text-align: center;"> Cra. 10 # 67A-45</p> <p style="text-align: center;"> +1 2358178</p> <p style="text-align: center;"> http://www.scavaluos.org.co/</p>	 <p style="text-align: center;"> SOCIEDAD COLOMBIANA</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Figura 11. Brochure Sociedad Colombiana de Avaluadores Trasero.

Tipos de Avaluos

- Valuación de Bienes Muebles, Equipos e Inventarios-Interventorias
- Valuación de Empresas en Marcha
- Valuación de activos intangibles
- Valuación de Bienes Urbanos y Rurales
- Valuación de Derechos de arrendamiento
- El enfoque del Coste para los Estudios Financieros
- Valuación de Construcciones Especiales
- Valuación de Obras de Arte y Joyas
- Valoración Ambiental
- Levantamiento de Inventario y Plaqueteo

BENEFICIOS

La Sociedad Colombiana de Avaluadores se ha caracterizado por tener una amplia trayectoria, reconocimiento y crecimiento a lo largo del tiempo, es debido a esto que los miembros nuevos y antiguos tiene el privilegio de contar con beneficios que otorga la Sociedad gracias al compromiso de cada uno como lo son:

- Representación ante entidades como UPAV, A.N.A, R.N.A.
- Representación ante entidades del Estado Colombiano.
- Precio preferencial en capacitación
- Cuota de sostenimiento accesible.
- Respaldo experiencia y solidez



2.7.6 Personal. Este aspecto está encargada de ver la gerencia del manejo de las personas que conforma la Sociedad Colombiana de Avaluadores y como la organización fomenta la motivación al personal con el que cuenta actualmente, para la Sociedad Colombiana de Avaluadores es muy importante tener un personal capacitado por alta competitividad que existe en el mercado donde un personal apto permita brindar y aportar para la consolidación de una organización fuerte en el mercado para prestar un servicio de avalúos eficiente y apropiado, donde un compromiso de la organización es brindar un buen servicio excelente con una atención al cliente igual donde esto último hace parte primordial del personal como es el personal de mercadeo el cual es el encargado de la interacción de los clientes y organización.

2.7.7 Proceso. Para la realización de los avalúos en la Sociedad Colombiana de Avaluadores es necesario que el cliente aporte a la sociedad unos documentos necesarios para el avalúo los cuales son:

Para Bienes inmuebles:

- Fotocopia del certificado de tradición y libertad
- Fotocopia de certificación catastral
- Fotocopia de las escrituras del predio
- Fotocopia del impuesto predial

Para Vehículos:

- Fotocopia licencia de transito
- Fotocopia SOAT
- Fotocopia revisión tecno mecánica y gases
- Fotocopia Licencia de operación (vehículos de servicio público)
- Fotocopia póliza exigida para los vehículos de servicio publico

Para establecimiento de comercio:

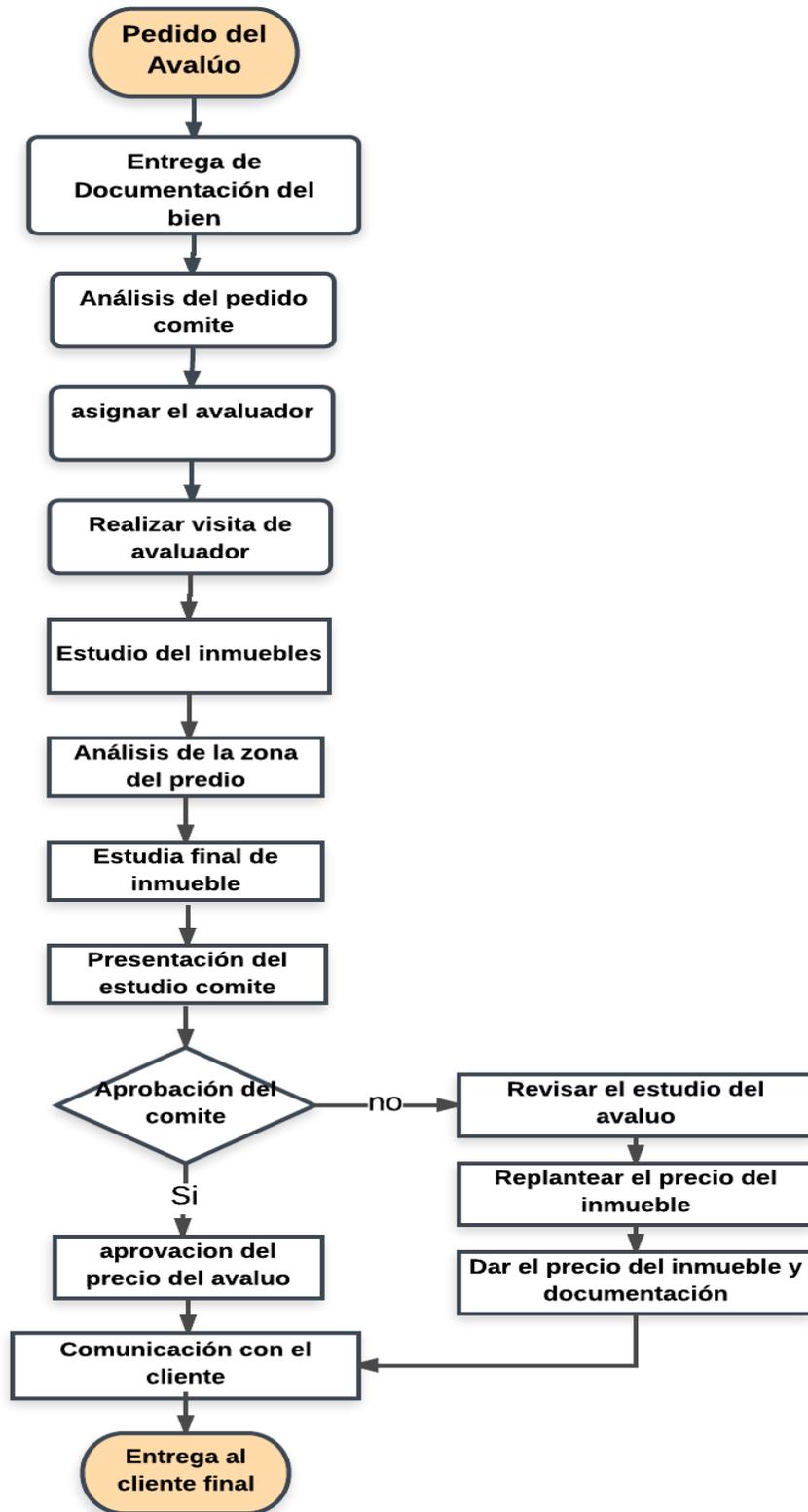
- Estados financiero y balances de los últimos cinco años, firmados por contador, revisor fiscal y/o propietario.
- Flujos de caja de los últimos cinco años.

Maquinaria:

- Fotocopia manifiesto de importación
- Factura de compra
- Manifiesto de importación
- Tipo de maquina
- Marca
- Capacidad
- Modelo
- Referencia

Estos son las documentaciones necesarias para el inicio del avalúo de cualquier bien, para evidenciar el proceso de cómo se realiza el Servio de avalúos en la Sociedad Colombiana de Avaluadores se realizará el diagrama del proceso del Servio de avalúos para evidenciar los pasos y los procesos que se inciden al momento de realizar un avalúo en la sociedad. En el Anexo C se mostrará el proceso de avalúos.

Diagrama 1. Diagrama de procesos.



2.7.8 Productividad. Los indicadores que productividad en los cuales se podrán analizar en la Sociedad Colombiana de Avaluadores se presentarán en la siguiente Tabla 34., la cual se encontrará el indicador, la formula, periodicidad, interpretación y la clase del indicador.

Tabla 34. Indicadores para la Sociedad Colombiana de Avaluadores.

Nombre específico	Fórmula	Unidad de medida	Periodicidad	Interpretación	Clase
Nuevos clientes	$\frac{N^{\circ} \text{ de nuevos clientes}}{\text{Total de clientes en el periodo}} * 100$	%	Mensual	Conocer el porcentaje de clientes nuevos de la organización	Eficacia
Productividad	$\frac{N^{\circ} \text{ de avalúos por semana}}{\text{Total de avalúos mensuales}} * 100$	%	Mensual	Conocer el porcentaje que avalúos por semana de la organización	Eficiencia
Satisfacción	$\frac{N^{\circ} \text{ de quejas solucionadas}}{\text{Total de quejas recibidas}} * 100$	%	Mensual	Conocer el porcentaje de clientes satisfechos con el servicio de avalúos	Eficacia
Cumplimiento de entrega	$\frac{\text{Total de pedidos entregados a tiempo}}{\text{Total de pedidos Realizados}} * 100$	%	Mensual	Conocer el porcentaje de las entregas oportunas del servicio de avalúo	Eficacia
Nivel de cumplimiento de Proveedores	$\frac{\text{Pedidos recibidos a tiempo}}{\text{Total de pedidos recibidos}} * 100$	%	Mensual	Conocer la eficiencia de los proveedores con los que cuenta y valorar su servicio.	Eficiencia

2.8 PRESUPUESTO

Se representará los costos que acarrea el estudio de mercado para la Sociedad Colombiana de evaluadores siendo en la mayoría de los costos de publicidad y marketing, en la Tabla 35., presentara del estudio de mercado en el Anexo G, se influyen a cotizaciones del estudio de mercado.

Tabla 35. Presupuesto del estudio de mercado.

Empresa	Concepto	Cantidad	Costo unitario	Costo Total
Easy	Televisor	1 tv	\$1.900,000	\$1.900,000
Conexbube	Página web	1 diseño	\$500,000	\$500,000
Total				\$2,400,000

2.9 RESUMEN

En primer lugar, se evidencia las barreras de entradas del sub sector de avalúos donde las nuevas empresas y la Sociedad Colombiana de Avaluadores deben enfrentar al momento de ingresar y mantenerse en el sector, donde nos permite observar como una organización pequeña le costaría el ingreso al sector por el casi oligopolio que se maneja al interior del sector. La segmentación que se realizó se fundamenta con respecto a las localidades con estratos altos en la ciudad de Bogotá buscando los clientes potenciales para la Sociedad Colombiana de Avaluadores.

Con la implementación de la reestructuración en su parte comercial se espera tener un incremento de los ingresos de la sociedad en un 3%, donde la organización pueda incrementar sus ingresos gracias a la incurrir a nuevos clientes en el mercado por medio de la publicidad que se genera.

Con las encuestas se analizó que tipo los clientes potenciales podrían llegar a la Sociedad Colombiana de Avaluadores y que tipo de avalúo podrían realizar. El análisis de la demanda que se pronosticó se basa en dos aspectos para la Sociedad Colombiana de Avaluadores que fueron las capacitaciones y los avalúos de lista los cuales se llevaron hasta el año 2022. El marketing mix realizado para la Sociedad Colombiana de Avaluadores mostró las ocho P manejadas para el análisis de un servicio, el cual se encontró una mejora en la prueba física donde se consideró adquirir un televisor pequeño para adaptarlo en la sala de espera de la organización donde se pueda observar la historia de la empresa y las personas con las que cuenta la organización, por último, se estimó rediseñar la página web que tiene la organización actualmente.

3. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

El estudio administrativo que se realizará en la Sociedad Colombiana de Avaluadores, tiene como objetivo la estructuración interna de la organización para analizar las estrategias, políticas y el objetivo principal de la organización.

3.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La planeación estratégica es un conjunto de estrategias que le permite a una organización llegar a lograr sus metas y objetivos planteados inicialmente, analizando de manera adecuada las estrategias que se adapten al comportamiento en el que esta la organización actualmente y su mercado, donde las aplicaciones de las estrategias aprovechen las fortalezas y oportunidades que presenta la organización.

El desarrollo de la planeación estratégica para la Sociedad Colombiana de Avaluadores debe considerar que durante su trayectoria a lo largo de los años la Sociedad no ha implementado una planeación estratégica formal, donde direccionamientos estratégicos.

3.1.1 Misión. La misión nos permite definir principalmente la razón de ser de la organización, el propósito por el cual la organización fue creada y aspectos por lo cual se identifica, actualmente la misión de la Sociedad es Consolidar nuestro liderazgo en la prestación del servicio de avalúos corporativos, regular y fortalecer el ejercicio de la actividad valuatoria en el país. Por su carácter de agremiación especializada, promover el conocimiento de la actividad valuatoria en el país mediante la realización de: Foros, simposios, talleres, congresos ²⁸

La misión principalmente tiene como objetivo responder varias preguntas como lo son:

- **¿A que nos dedicamos?** Satisfacer la demanda de avalúos corporativos y conocimiento valuatoria.
- **¿En qué sector debe estar?** Tercer sector, prestación de servicios comerciales.
- **¿Quién es el usuario o ciudadano objetivo?** Personas naturales y personas jurídicas.
- **¿Qué valor para el usuario?** Calidad y puntualidad del servicio.
- **¿Qué necesidades se pueden satisfacer?** El conocer el valor de los distintos bienes para la satisfacción de las necesidades de nuestros clientes y la divulgación del conocimiento valuatorio del país.

²⁸ SOCIEDAD COLOMBIANA DE AVALUADORES. Quienes somos. <http://www.scavaluos.org.co/> (Citado 16 de agosto del 2017)

Propuestas de la Misión. Somos una organización dedicada a la prestación del servicio de avalúos corporativos y promotora del conocimiento valutorio del país, buscando consolidar nuestro liderazgo, por medio del trabajo en equipo y la calidad de nuestros servicios brindando la mejor satisfacción de nuestros clientes.

3.1.2 Visión. La visión permite definir la perspectiva futura que tiene la organización, donde permita plantear el futuro alcanzable y medible de la organización. Actualmente la Sociedad Colombiana de Avaluadores presenta esta visión Ser el gremio de referencia a nivel nacional en la prestación del servicio de avalúos corporativos, consolidarnos como el gremio referente a nivel nacional. Asociar a los profesionales valuadores en sus diferentes especialidades y ofrecer al mercado el servicio de avalúos corporativos con el respaldo de un gremio referente a nivel nacional brindado confiabilidad y certeza total. ²⁹ para realizar una visión se deben responder algunas interrogantes como: ¿Qué quiere lograr?, ¿Cómo lo hacemos? Estos interrogantes permitirán tener una visión fundamentada.

Propuesta de la Visión. Consolidarnos como el gremio de referencia a nivel nacional en la prestación del servicio de avalúos corporativos, asociando a los profesionales avaluadores de distintas especialidades para ofrecer un servicio de avalúos corporativo apropiado confiable para el mercado.

3.1.3 Valores corporativos. Son los elementos de la cultura empresarial de la organización estos valores se dan con base a las condiciones de su entorno, costumbres, actuaciones, actitudes y comportamientos al interior de la organización estas condiciones se asumen como normas o principios de conducta para las relaciones tanto a nivel interno como con los clientes y proveedores³⁰.

Actualmente la Sociedad Colombiana de Avaluadores no posee una documentación con respecto a los valores presentes en la organización, a continuación, se mostrarán algunos valores corporativos.

3.1.3.1 Responsabilidad. El personal de la Sociedad debe velar por el cumplimiento de sus obligaciones con compromiso y madurez asumiendo las equivocaciones con dignidad y respeto.

²⁹ SOCIEDAD COLOMBIANA DE AVALUADORES. Quienes somos. <http://www.scavaluos.org.co/> (Citado 15 de agosto del 2017)

³⁰ LESENA FERNÁNDEZ. Valores corporativos. <https://es.slideshare.net/ponceguillermo71/principios-o-valores-corporativos> .(Citado el 16 de agosto del 2017)

3.1.3.2 Liderazgo. Fomentar el liderazgo al interior de la sociedad a través de un ámbito de respeto y comunicación, el cual permita la ayuda conjunta de los trabajadores para el progreso de la Sociedad, con el fin de posicionarla como líder en el sector.

3.1.3.3 Gratitud. Crear un sentido de pertenencia de los trabajadores hacia la organización, donde reconozcan las oportunidades laborales que esta genera en búsqueda de un crecimiento mutuo.

3.1.3.4 Comunicación. Este valor es uno de los principales de la Sociedad el cual busca un manejo de la información de manera interna como externa, donde permita el mejoramiento de la organización.

3.1.3.5 Trabajo en equipo. La Sociedad reconoce la capacidad de los trabajadores en búsqueda de promover su formación profesional, donde el aporte de todos los miembros de la sociedad participe para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

3.1.3.1 Confianza. La sociedad colombiana de evaluadores está comprometida con todos sus clientes para la prestación de un servicio de calidad y con sus trabajadores.

3.1.4 Políticas. Son las directrices de una organización en donde le permite la orientación del desarrollo de sus actividades, en favor de cumplir las estrategias y objetivos que la organización tiene.

3.1.4.1 Políticas de Calidad. Esta política es una herramienta que permite que se sincronicen los procesos de la organización con sus objetivos con el fin de que sus actividades se realicen de mejor manera y con estándares de calidad altos.

3.1.4.2 Políticas ambientales. Corresponde a la identificación de desperdicios generados por la Sociedad Colombiana de Avaluadores y cuál es el manejo apropiado y responsable que se realiza para disminuir el impacto ambiental.

3.1.4.3 Políticas laborales. Es el compromiso que presenta la Sociedad frente a la normatividad de contrataciones de personal, horarios y vacaciones en búsqueda de la integridad del personal.

3.1.4.4 Políticas Salariales. Establecer los salarios a partir del análisis de los cargos donde se evidencie los requerimientos, responsabilidades y las funciones que tiene cada cargo, garantizando así una remuneración justa a las funciones realizadas en la organización.

3.1.4.5 Políticas de seguridad. La Sociedad Colombiana de Avaluadores está comprometida con la salud y la integridad de sus trabajadores, con el cumplimiento de las normatividades legales asociado a las actividades que se realizan en la sociedad.

3.1.5 Objetivos. Los objetivos fundamentan la dirección de la organización, frente a las acciones estratégicas que se oriente a cumplir la misión de la organización donde los objetivos deben ser claros y medibles para garantizar su ejecución.

- Establecer un servicio de calidad para los clientes que recuden a la Sociedad Colombiana de Avaluadores.
- Desarrollar de manera adecuado todos los parámetros que deben tener un avaluó para los distintos activos que se avalúen de una manera eficiente.
- Evaluar la eficiencia de las distintas áreas que conforman la Sociedad Colombiana de Avaluadores evidenciando mecanismos de mejora.
- Planear un plan comercial adecuado que permita un desarrollar del portafolio que maneja actualmente la sociedad.

3.1.6 Estructura Organizacional. La estructura organizacional es la división interna de las responsabilidades que presentan las organizaciones, en búsqueda de una administración adecuada para las actividades que realiza en el cumplimiento de sus objetivos.

La Sociedad Colombiana de Avaluadores actualmente no presenta un organigrama que permita observar su cadena de mando actual, generando también una inexistencia de niveles jerárquicos al interior, permitiendo que no exista unos canales de comunicación apropiados.

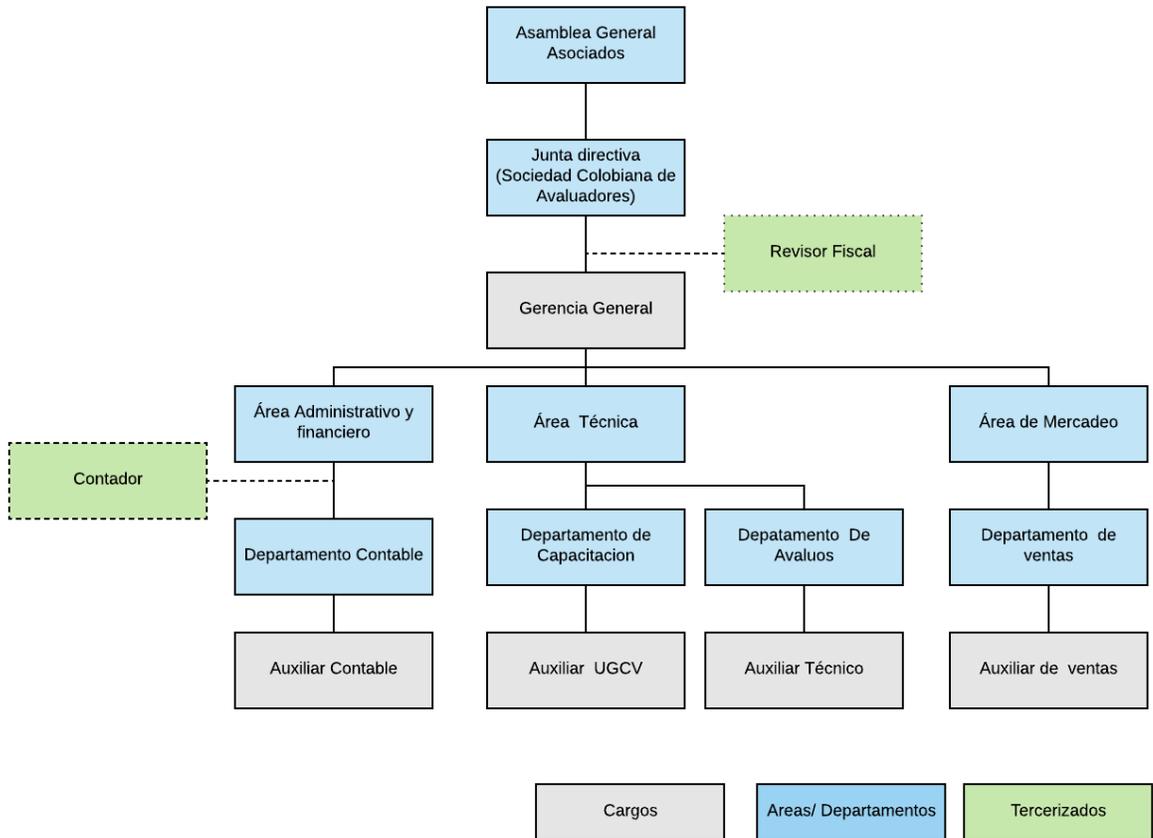
3.1.6.1 Diseño del Organigrama. El organigrama es la representación gráfica de la estructura organizacional de las organizaciones, actualmente la Sociedad no tiene definido el organigrama por lo cual se llevó acabo el diseño, teniendo en cuenta los niveles jerárquicos, departamentos y los cargo que existen en la organización.

- **Cargos Administrativos y financieros**
- Asesor contable
- **Cargos Técnicos**
- Asesor Técnico

- Asesor UGCV (Unidad de Gestión del Conocimiento Avaluador)
- **Cargos de mercadeo**
- Asesor de Marketing
- **Cargos Tercerizados**
- Contador
- Revisor Fiscal

La organización actualmente no tiene un organigrama estableciendo, pero realizando un organigrama para demostrar los cargos existentes actualmente y poder compararlo con el organigrama propuesto en el trabajo mostrando los cargo que se propondrán en su reestructuración, A continuación, se evidenciara el organigrama de la Sociedad actualmente.

Organigrama de la Sociedad Colombiana de Avaluadores actual.



Para la propuesta del organigrama de la Sociedad Colombiana de Avaluadores se crearon los siguientes cargos después de realizar la reestructuración, encontrando los siguientes cargos propuestos por el estudiante.

Cargos propuestos

- Asesor de Recursos Humanos
- Asesor de Publicidad

Estos cargos se discutieron con el Gerente General de la Sociedad para establecer que áreas fallan y que tipo de cargo le aportaría más al crecimiento de la Sociedad por lo tanto se proponen los anteriores cargos, con la creación aparecen nuevos de departamentos para cada cargo, en búsqueda de mejorar la Sociedad se propuso el cargo de auxiliar de recursos Humanos el cual tiene como finalidad el reclutamiento y capacitación del personal de la Sociedad facilitando funciones que actualmente realiza el gerente general por lo cual la creación de este cargo aporta mejorar y a suplir funciones que no existen actualmente en la sociedad, la creación del auxiliar de Publicidad se realizó para la separación de funciones que presenta el auxiliar de venta ya que esta persona incurre a funciones que tal vez hace parte de la otro cargo específico, donde la creación de este puesto mostrara la diferenciación de funciones entre el auxiliar de ventas con el auxiliar de publicidad lo que este cargo podría ser contratado de manera directa o la tercerización del cargo.

Replanteando el organigrama actual de la Sociedad Colombiana de Avaluadores actual, las creaciones de los anteriores cargos generan la aparición de departamentos como el de Recursos Humanos, Departamento de Publicidad y Marketing estas son las nuevas áreas de propuesta para el mejoramiento de la Sociedad en su parte administrativa en búsqueda del mejoramiento a futuro de la organización, se realizará la presentación del organigrama propuesto para la Sociedad Colombiana de Avaluadores con la inclusión de los cargos y departamento propuesto en la reestructuración, a continuación, se presenta todos los cargo en su estructura administrativa de la organización.

- **Cargos Administrativos y financieros**

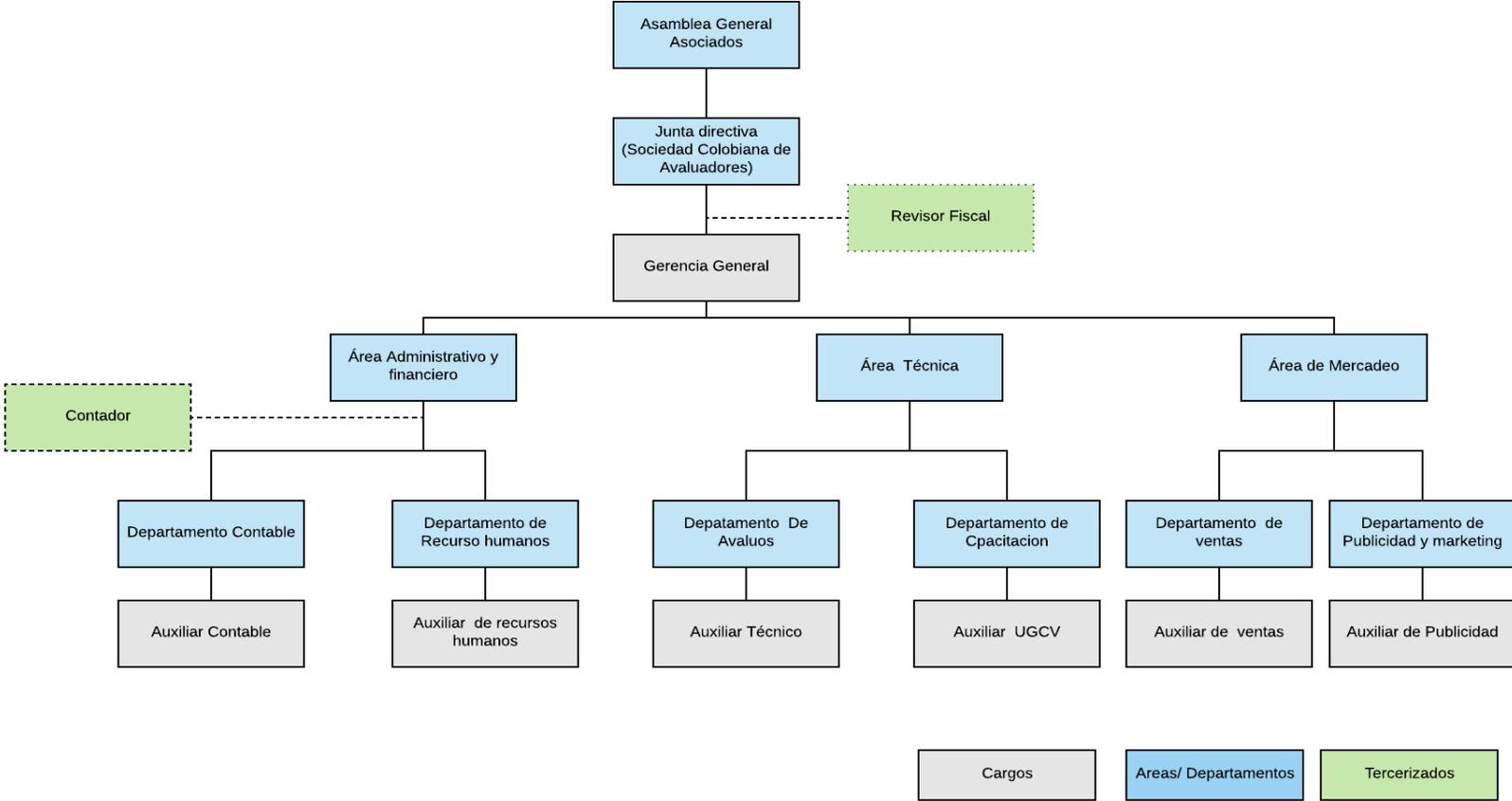
- Asesor contable
- Asesor de Recursos Humanos

- **Cargos Técnicos**

- Asesor Técnico

- Asesor UGCV (Unidad de Gestión del Conocimiento Avaluador)
- **Cargos de mercadeo**
- Asesor de Marketing
- Asesor de Publicidad
- **Cargos Tercerizados**
- Contador
- Revisor Fiscal

Organigrama de la Sociedad Colombiana de Avaluadores Propuesto.



3.1.6.2 Manuales de Funciones. Para la Sociedad Colombiana de Avaluadores se presentará a continuación la propuesta de manuales de funciones, donde se analizará las competencias que se implementaron en el manual de funciones de la Sociedad Colombiana de Avaluadores para identificar y explicar cada uno de los comportamientos que se plantearon para los cargos.

- **Analítico.** Son aquellas personas a la cuales les gusta llegar al fondo de las cosas, tienen curiosidad y motivación frente a sus funciones y actividades que realizan tengan una visión amplia de lo que hace de manera correcta³¹.
- **Disposición del trabajo.** Esta competencia busca ver como el empleado se adapta al su puesto de trabajo y medir la disposición que se necesita para ese cargo en específico.
- **Creatividad.** Es la facultad que alguna persona tiene para crear, Consiste en encontrar los procesos o elementos para desarrollar sus funciones en la labor de una manera distinta a las que se tiene actualmente³².
- **Iniciativa.** Es una cualidad que las personas poseen frente al poder buscar soluciones de algunas problemáticas que presente su puesto de trabajo sin la necesidad de que sus jefes la impulsen a realizarlo³³.
- **Integridad.** Es la capacidad que tiene de actuar de una manera transparente y acorde a lo que piensa de su trabajo³⁴.
- **Juicio.** El juicio permite diferenciar entre lo bueno y lo malo, donde el juicio del empleado frente a las acciones que se toman en el cargo son importantes evidenciar lo bueno de lo malo en una situación determinada³⁵.
- **Orientación al Servicio.** La orientación frente al servicio que presenta el cargo frente a los clientes y su atención.

³¹ DANIEL JOSÉ. Conceptos sobre la mente analítica y psico integración. <https://www.grupoelron.org/psicoaudintegracion/conceptosmaypsicointegracion.htm> (Citado el 17 de agosto del 2017)

³²JULIÁN PÉREZ PORTO Y MARÍA MERINO. Definición de creatividad. <https://definicion.de/creatividad/>. (Citado el 17 de agosto del 2017)

³³ JULIÁN PÉREZ PORTO Y MARÍA MERINO. 2010.Definición de iniciativa <https://definicion.de/iniciativa/> (Citado el 17 de agosto del 2017)

³⁴ JULIÁN PÉREZ PORTO Y MARÍA MERINO. 2008.Definición de integridad. <https://definicion.de/integridad/> .(Citado el 17 de agosto del 2017)

³⁵ JULIÁN PÉREZ PORTO Y ANA GARDEY. 2009.Definición de juicio. <https://definicion.de/juicio/> .(Citado el 18 de agosto del 2017)

- **Liderazgo.** Son personas que permite incentivar a los trabajadores que los rodean formado entusiasmo por un objetivo en común, donde la persona es capaz de tomar decisiones acertada para su grupo³⁶.
- **Trabajo en equipo.** El trabajo en equipo consiste en la realización de tareas de forma grupal de dos o más personas, es de suma importancia tener un nivel de coordinación entre los compañeros que lo rodean³⁷.
- **Toma de decisiones.** Es un proceso importante en cualquier cargo donde las personas deben elegir entre distintas opciones, de manera asertiva³⁸.
- **Resolución de problemas.** La capacidad de la persona de afrontar problemáticas que se presentan en su cargo donde pueda solucionar y sacar adelante esas falencias de manera inmediata.
- **Negociación.** Es una herramienta que permite establecer entre dos o varias personas con el fin de llegar a un acuerdo beneficioso para las dos partes³⁹.
- **Planificación.** Es el paso a paso o el camino a seguir para realizar las actividades o función de un cargo de manera adecuado en un lapso estipulado⁴⁰.

En para la complementación del trabajo de la Sociedad Colombiana se anexará los manuales de funciones restantes en el Anexo D.

³⁶JULIÁN PÉREZ PORTO Y ANA GARDEY. 2008.Definición de liderazgo. <https://definicion.de/liderazgo/>. (Citado el 19 de agosto del 2017)

³⁷JULIÁN PÉREZ PORTO Y MARÍA MERINO. 2009.Definición de equipo de trabajo <https://definicion.de/equipo-de-trabajo/>. (Citado el 20 de agosto del 2017)

³⁸JULIÁN PÉREZ PORTO Y MARÍA MERINO. 2010.Definición de decisión <https://definicion.de/decision/>. (Citado el 20 de agosto del 2017)

³⁹ JUAN CARLOS. 2013.Actualizacion general. <http://concepto.de/negociacion/#ixzz4tVnoZYd8> .(Citado el 20 de agosto del 2017)

⁴⁰JULIÁN PÉREZ PORTO Y ANA GARDEY.2008. Concepto de planificación. <https://definicion.de/planificacion/>. (citado el 20 de agosto del 2017)

Manuales de Funciones Gerente General.

	Sociedad Colombiana de Avaluadores		
	Manuales de Funciones		
	Cargo: Gerente general		
	Código del cargo:	Página 1 de 2	
Numero de empleado en el Cargo	1	Depende del Área	N/A
Horario de Trabajo	7:30 am – 5:30 pm	Dirige a:	Empleados de la organización
Objetivo del Cargo			
El gerente general de la Sociedad Colombiana de Avaluadores tiene como objetivo principal dirigir, planificar y controlar los procesos al interior de la organización, es el Representante Legal de la asociación, con facultades para ejecutar todos los actos y contratos acordes con la naturaleza de su cargo y que se relacione directamente con el objeto de la asociación			
Requisitos			
Requisitos de formación: Formación como profesional de carreras administrativas Como ingeniero industrial o administrador de empresas.			
Requisitos de Experiencia: Experiencia en manejo de personal, conocimientos contables, administrativo y legal como mínimos 2 años en cargos administrativos			
Funciones			
No	Descripción	Periodicidad	
1	Representarla legalmente a la asociación.	Diaria	
2	Desarrollar funciones de gestión social	Diaria	
3	Designar los nombramientos o remociones para los cargos que hayan sido creados por la Junta Directiva y cuya designación le corresponda en virtud de los presentes estatutos y la ley	Mensual	
4	Ejecutar las decisiones de la Asamblea General de Asociados y la Junta Directiva	Diaria	
5	Ejecutar el presupuesto aprobado anualmente.	Anual	
6	Presentar un informe de su gestión a la Asamblea General de Asociados en sus reuniones ordinarias, junto con los estados financieros de propósito general de fin de ejercicio.	Mensual	
7	Convocar a la Asamblea General de Asociados a reuniones ordinarias y extraordinarias	Semanal	
8	Recibir las comunicaciones sobre manifestaciones de retiro voluntario de los asociados y solicitudes de suspensión las cuales deberá hacer llegar a la Junta Directiva	Semanal	
9	Nombrar los apoderados judiciales y extrajudiciales necesarios para la defensa de los intereses de la asociación	Mensual	
10	Dirigir y supervisar la expedición de certificados y constancias que se soliciten.	Ocasional	
11	Elevar a escritura pública los actos que requieran de esta formalidad.	Ocasional	
12	Las demás actividades que le asigne la asamblea de asociados, la junta directiva y la ley	Semanal	

		Sociedad Colombiana de Avaluadores						
		Manuales de Funciones						
		Cargo: Gerente general						
		Código del cargo:			Página 2 de 2			
Numero de empleado en el Cargo		1		Depende del Área		N/A		
Horario de Trabajo		7:30 am – 5:30 pm		Dirige a:		Empleados de la organización		
Competencias				Responsable				
No	Descripción	Niveles			Descripción	Niveles		
		Alto	Medio	Bajo		Alto	Medio	Bajo
1	Análisis	X			Bienes y valores (¿cuáles?) equipos de cómputo, de audiovisuales, dinero infraestructura de			
2	Autonomía	X				X		
3	Creatividad	X				X		
4	Iniciativa	X				X		
5	Integridad	X				X		
6	Juicio	X			Información (¿Cuál?) Toda información confidencial de ventas, contabilidad y administrativas	X		
7	Orientación al Servicio	X				X		
8	Liderazgo	X				X		
9	Trabajo en equipo	X			Relaciones Interpersonales (¿Cuál?) Todos los cargos de la organización			
10	Toma de decisiones	X				X		
11	Resolución de problemas	X				X		
12	Negociación	X				X		
13	Planificación	X			X			
Aptitudes Física								
No	Descripción	Porcentaje Durante la Jornada Laboral						
		0% - 25%	26% - 50%	51% - 75%	76% - 100%			
1	Alternan Posiciones durante la jornada	X						
2	Destrezas Manuales			X				
3	Levantamiento y manejo de Cargas	X						
4	Velocidad de reacción	X						
5	Motricidad gruesa		X					
6	Motricidad fina		X					
Aptitudes Especificas								
No	Descripción	Porcentaje Durante la Jornada Laboral						
		0% - 25%	26% - 50%	51% - 75%	76% - 100%			
1	Recibir información oral y escrita				X			
2	Producir información oral y escrita				X			
3	Análisis de información				X			
4	Emitir respuestas Rápidas				X			
5	Atención				X			
6	Concentración				X			
7	Repetitividad				X			
8	Monotonía				X			
9	Tareas de precisión visomotoras				X			
10	Habilidad para solucionar problemas				X			
11	Actitud frente al labor				X			
Aspectos Ocupacionales								
No	Descripción	Porcentaje Durante la Jornada Laboral						
		0% - 25%	26% - 50%	51% - 75%	76% - 100%			
1	Posición sedente (sentado)			X				
2	Posición bípeda (de pie)	X						

3.2 ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

La administración de talento humano es una técnica donde las organizaciones evidencian el personal con el que cuenta, para realizar su reclutamiento, motivación, orientación y capacitación de manera adecuada, en búsqueda de adquirir personal calificado que permita el crecimiento de la organización.

La gerencia de talento humano está conformada por personal idóneo para la selección del personal que hará parte de la sociedad, donde se realiza la planeación de los requerimientos que necesita en cada cargo de la organización. El reclutamiento del personal está basado en el diseño de las entrevistas y los manuales de funciones de la organización donde se describe el perfil que existe para cada cargo⁴¹.

3.2.1 Reclutamiento y selección. El proceso de reclutamiento tiene como objetivo el atraer candidatos potenciales para la organización, comienza con las fuentes de reclutamiento en su parte interna o externas, donde para la Sociedad Colombiana de Avaluadores se fundamentará en fuentes externas de reclutamiento en las cuales la Sociedad principalmente, páginas prestadoras de empleo, convenios con organizaciones educativas y por recomendados del personal de la Sociedad.

Para la Selección del personal las hojas de vida que llegan de forma digital al correo de la organización las cuales son analizadas por el Gerente General de la Sociedad, el gerente se encarga de la verificación de los datos de hoja de cada hoja de vida, después de la recopilación y verificación de los datos del personal interesado, el siguiente paso de la selección de personal es la comunicación y agendar la cita para la entrevista en la Sociedad, para realizar una entrevista se reúne el gerente de la sociedad y el auxiliar de recursos humanos con los candidatos, donde se realiza un entrevista al candidato para identificar las aptitudes frente al cargo al cual está a aplicado⁴².

La Sociedad Colombiana de Avaluadores tiene un formato de entrevista básico al momento del reclutar su personal, el cual ayuda a identificar el perfil de la persona y si sus actitudes permitirían un desempeño adecuado en el cargo al cual se está postulado, a continuación, se evidenciará el formato de una entrevista mixta de la Sociedad Colombiana de Avaluadores para el cargo de la organización, en el Anexo D, evidencio la entrevista propuesta para la Sociedad.

⁴¹JOSÉ RAMÍREZ. 2012. Administración de recursos humanos. <http://www.monografias.com/trabajos42/administracion-recursos-humanos/administracion-recursos-humanos.shtml>. (Citado el 1 de septiembre del 2017)

⁴² ELI DE LEÓN MORALES. 2016. Reclutamiento de personal. <http://www.monografias.com/trabajos80/reclutamiento-personal/reclutamiento-personal.shtml>. (Citado el 1 de septiembre del 2017)

Después de realizar la entrevista a los candidatos, los candidatos aceptados por el auxiliar de recursos humano y el gerente deberán realizar los exámenes médicos adecuados para poder realizar la firma de contrato con la Sociedad.

3.2.2 Capacitación y desarrollo. La importancia de la capacitación en las organizaciones fundamenta al trabajador frente al entorno de su trabajo permitiéndole acoplarse con respecto a todas las responsabilidades y funciones que le corresponde, el proceso de capacitación favorece a la Sociedad Colombiana de Avaluadores frente al incremento de rentabilidad de la organización y los canales de comunicación al interior de la Sociedad, no solo existe un beneficio para la organización también existe frente al trabajador, creándole un sentido de pertenencia en su cargo como en la organización.

3.2.2.1 Plan de Capacitación. El plan de capacitación de la Sociedad Colombiana de Avaluadores permitirá la guía del paso a paso para la preparación del personal que ingresa a la Sociedad, en cualquier cargo disponible, que sea de manera clara y eficiente donde permita evidenciar las actividades a realizar.

3.2.2.2 Objetivo de la Capacitación. Obtener el mejor desempeño y beneficios al interior de la organización para mejorar las necesidades que aparecen en la Sociedad, donde las capacitaciones contribuyan a la solución de cada necesidad que pueda aparecer.

3.2.2.3 Alcance. El presente plan de formación y capacitación esta aplicado a todo personal de la Sociedad Colombiana de Avaluadores que requiera una orientación en su cargo actual para la verificación y control del personal.

3.2.3 Programa de Capacitación. Al ingresar un personal nuevo se deberá realizar el siguiente procedimiento de capacitación del área de trabajo. Para acoplar al trabajador a su puesto de trabajo y poder realizar después una verificación de su desempeño en su cargo.

3.2.3.1 Actividades de Capacitación. A continuación de evidencia las actividades que se realizan en la capacitación en la Sociedad Colombiana de Avaluadores.

- Se hace la inducción general a la Sociedad.
- Se deberá administrar al trabajador el manual de funciones de su cargo.
- Realizar una conferencia por parte del gerente del gerente o auxiliar de recursos humanos donde sea breve y pueda presentar al nuevo personal que conforma a la organización.

- El trabajador debe leer y estudiar el manual de funciones de su cargo para identificar sus funciones y responsabilidades que acarrearán su cargo.
- Hacer actividades de retroalimentación donde el trabajador tendrá el tiempo de preguntar aspectos que no entiende frente a su cargo.
- Supervisar las actividades del personal colaborando para la corrección de funciones erróneas que esté haciendo el trabajador.
- Mostrar el avance que el personal nuevo a tenido con su cargo y verificar así la capacitación y su eficiencia.
- Realizar controles de la capacitación por medio de una lista de chequeo.

3.2.3.2 Lista de chequeo. La lista permitirá averiguar qué tan eficiente fue la capacitación del personal para evidenciar que falencias se cometieron y corregirlas de manera inmediata mejorando así el plan de capacitación de la Sociedad, En la Tabla 36., se evidenciará el formato de la lista de chequeo de la sociedad

Tabla 36. Lista de chequeo.

No	Actividades	SI	NO	N/A	Observaciones
1	Tareas de preparación				
2	Seleccionar el personal encargado de la capacitación				
3	Identificar los asistentes de capacitación				
4	Establecer fechas para realizar la capacitación				
5	El empleado cumple con las funciones de manera adecuada				
6	Preparar los datos del empleado				
7	Se realizan arreglos en la sala de capacitación				
8	Se utiliza material para capacitación				
9	Preparación la logística de los equipos de (video y audio de la capacitación				
10	Se reserva lugar para la capacitación				
11	Se resuelven dudas acerca del cargo				
12	La capacitación cumple con los alcances propuestos				
13	Se actualizan manuales de funciones				
14	Se retroalimenta las funciones del empleado				
15	Reservar espacio / transporte / comida				
16	Se realizan evaluaciones para el cargo				
17	Se clasifican las evaluaciones del cargo				
18	Se contrata personal para la capacitación				
19	Se manejan materiales de lectura para la capacitación				
20	Se certifican la capacitación				
21	Se acopla el empleado al cargo				
Observaciones					

3.2.3.3 Nivel académico del personal. En plan de capacitación analiza el nivel académico del personal de la Sociedad Colombiana de Avaladores el cual presenta estándares de educación superior necesarios para ingresar y hacer parte de la sociedad como agremiados. Principalmente los agremiados son ingenieros, arquitectos y economistas carreras asociadas a el sector de avalúos, permitiendo así dar un análisis al perfil de los trabajadores de la organización.

3.2.4 Bienestar laboral. El bienestar laboral compromete los programas y beneficios en los cuales los individuos de la Sociedad Colombiana de Avaladores lo que buscar el sentido de pertenencia de los empleados frente a su organización⁴³.

3.2.4.1 Clima organizacional. El clima organizacional es importante para analizar las relaciones interpersonales que existe entre los trabajadores de la Sociedad Colombiana de Avaladores, un clima organizacional bueno permite que se realice una actividad eficiente, actualmente la Sociedad cuenta con un clima organizacional bueno donde las distintas personas de cada área que la conforman se entienden de manera colaborativa, para medir el clima organizacional de la Sociedad se realizara una encuesta donde se pueda medir la Sociabilidad y solidaridad en que se encuentra la organización⁴⁴. En el Cuadro 18., se evidenciará la encuesta de clima organizacional

Cuadro 18. Encuesta Clima organizacional.

	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	Desacuerdo	Totalmente en acuerdo
Las personas que trabajan en esta organización conocen sus objetivos claramente.					
Las Personas establecen vínculo de unión entre ellos					
Todo el personal sigue líneas instrucciones clara acerca del trabajo que desempeña					
La gente se lleva bien y son raras las disputas					
Un rendimiento negativo es tratado rápidamente y firmemente					

⁴³ UNIVERSIDAD FRANCISCO PAULA SANTANDER. 2013. Bienestar laboral. <https://es.slideshare.net/jhoeltorrado/bienestar-laboral-16123867> .(Citado el 3 de septiembre del 2017)

⁴⁴ BEATRIZ SOTO. 2014. Que es clima organizacional. <https://www.gestion.org/recursos-humanos/clima-laboral/4004/que-es-el-clima-organizacional/> .(Citado el 3 de septiembre del 2017)

Cuadro 18. (Continuación)

	Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	Desacuerdo	Totalmente en acuerdo
Las personas con frecuencias se relacionan fuera del trabajo					
El grupo realmente quiere ganar					
la gente se hace favores porque caen bien					
Cuando surgen oportunidades de ventajas competitivas las personas se mueven con decisión para capitalizarlas					
La Personas hacen amigos en nombre de la amistad y no por razones de interés					
Los objetivos estratégicos son compartidos					
la gente confía a los demás sus asuntos personales					
Las personas construyen relaciones cercanas y duraderas que algún día podrían beneficiarlos					
La recompensa y el castigo son claros					
La gente conoce bien las familias de los demás					
El grupo está decidido a vencer enemigos competidores claramente definidos					
Las personas están siempre animadas a solucionar cualquier asunto de manera flexible					
Conseguir los objetivos es lo as importante					
Para que alga algo es necesario que lo apuren					
Los proyectos que se comienzan siempre se terminan					
Cuando las personas se marchan de la organización, los compañeros permanecen en contacto para ver cómo les va					
Está claro donde termina el trabajo de una personal y donde comienza el del otro					
Las personas se protegen una a otras					

Para analizar y valorar la cultura organizacional de la Sociedad Colombiana de Avaluadores después de realizarle la entrevista a los trabajadores se sumarán las preguntas 2, 4,6,8,10, y 12 también con las preguntas 13, 15, 17, 19, 21 y 23 nos dará el nivel de sociabilidad que se encuentra en la sociedad cualmente, la sumatoria de las preguntas 1,3,5,7,9,11, también las preguntas 14, 16, 18, 20, 22, 23 nos dará el nivel de solidaridad que presenta la sociedad, teniendo en cuenta que las ponderaciones de cada respuesta equivalen:

- Totalmente en desacuerdo es una calificación de 1.
- Desacuerdo es una calificación de 2.
- Indiferente es una calificación de 3.
- Desacuerdo es una calificación de 4.
- Totalmente en acuerdo es una calificación de 5.

Tabla 37. Resumen de clima organizacional Solidaridad.

Preguntas	Solidaridad											
	2	4	6	8	10	12	13	15	17	19	21	23
Gerente general	4	3	3	4	3	4	5	2	4	5	5	5
Auxiliar Contable	4	2	2	4	5	3	3	1	3	4	4	4
Auxiliar de Ventas	3	5	4	5	4	4	5	1	3	3	5	5
Auxiliar Técnico	4	4	4	2	5	4	5	1	4	3	5	5
Media	4	4	3	4	4	4	5	1	4	4	5	5

El clima organizacional de la Sociedad Colombiana de Avaluadores frente a la solidaridad que presenta, con respecto a la encuesta realizada a los trabajadores los resultados son altos en la mayoría de estas interrogantes que miden la solidaridad demostrando que existe un equipo de trabajo sólido y unido para la prestar el servicio de avalúos, cabe mencionar que se debe mejorar los vínculos entre el personal de la sociedad para alcanzar un mejor puntaje otro aspecto que la organización debe aclarar mejor el castigo y las recompensas que se maneja al interior de esta, para fomentar así una mejor estabilidad del trabajador en su cargo con respecto a las demás interrogantes la sociedad se encuentra muy bien frente a su solidaridad al interior.

Tabla 38. Resumen de clima organizacional Sociabilidad.

Preguntas	Sociabilidad										
	1	3	5	7	11	14	16	18	20	22	23
Gerente general	5	5	4	5	4	3	5	5	5	5	5
Auxiliar Contable	4	4	3	4	5	3	3	4	5	4	4
Auxiliar de Ventas	4	4	4	3	4	2	3	4	5	2	5
Auxiliar Técnico	5	4	5	5	5	2	3	4	5	3	5
Media	5	4	4	4	5	3	4	4	5	4	5

El otro aspecto para analizar con la encuesta de clima organizacional es la sociabilidad sus resultados también son alto haciendo ver que al interior de la organización el personal tiene la capacidad de convivir y relacionarse con las demás personas que lo rodean favoreciendo así un clima organizacional sólida para la Sociedad, se puede evidenciar que le organización se desentiende del personal que se retira, sería una mejorar mantener vínculos con los trabajadores que ya salieron de la organización para mantener unos canales de comunicación donde les permitan aprovechar al ex empleado para algún tipo de cargo que se presente y así facilite el reclutamiento de la organización según sus causas de salida de la organización.

3.2.4.2 Propuesta de bienestar laboral. Para el bienestar laboral de la Sociedad Colombiana de Avaluadores se propone realizar jornadas de interacción para el personal una vez al año, donde permitan interactuar al personal nuevo y personal antiguo de manera apropiada para unirlos como un equipo de trabajo sólido, en búsqueda de un sentido de pertenecía frente a la organización en cabeza se auxiliar de recursos humanos donde se encargue de realizar de la organización y la planificación de las distintas actividades para ese día.

Realizar un espacio o medios de comunicación con los empleados para solventar cualquier queja o petición que tengan frente al entorno de la organización. La Sociedad buscar incrementar el bienestar por medio de entidad con cajas de compensación que ayuden a la incentivación de los trabajadores, donde permita mejorar los aspectos que se evidenciaron en la encuesta de clima organizacional en donde la organización deberá mejorar.

Por último, se propone utilizar sillas ergonómicas para disminuís la carga física que presentan los trabajadores en su puesto de trabajo, En la Tabla 39, se mostrara el presupuesto del consto de las sillas ergonómicas para los trabajadores y la cotización se encontrara en el Anexo H.

Tabla 39. Presupuesto sillas.

Empresa	Concepto	Cantidad	Costo unitario	Costo Total
Home center	Sillas ergonómicas	9	\$360.000	\$3.240.000
Total				\$3.240.000

3.3 ESTUDIO SALARIAL

El método por el cual se define los salarios en una organización es muy importante por ende se utilizará para el estudio de salarios de la Sociedad Colombiana de Avaluadores estructura de salarios por cargo.

Para efectuar de manera adecuada el estudio salarial de cada cargo se debe valorar los ponderados de los factores en los cuales los cargos se identifican y de esta manera poder obtener un ordenamiento sistemático de cada uno de los cargos de la Sociedad Colombiana de Avaluadores. En los siguientes cuadros se mostrará los aspectos importantes de los puestos de trabajo y con su respectiva calificación⁴⁵.

Para realizara las calificaciones de los ponderados de cara factor es importante tener en cuenta las Tablas 40., y Tabla 41., se darán los parámetros de ponderación y la asignación de puntaje que permitirá pondera y dar calificación a los factores analizados para el estudio salarial de la Sociedad.

Tabla 40. Parámetros de ponderación.

Factores	Valores relativos
Habilidad	40% - 65%
Responsabilidad	30% - 40%
Esfuerzo	10% -25%
Condiciones de trabajo	5% - 10%

Tabla 41. Asignación de puntos a los grados.

Cargos	Factores	Base puntual
Hasta 10	Hasta 7	800
Entre 11 y 20	Entre 8 y 10	1000
Entre 21 y 40	Entre 11 y 13	2000
Más de 40	Más de 13	3000

A Continuación, se mostrará la Ecuación 11., necesaria para realizar el cálculo del puntaje de los factores.

⁴⁵ CHIAVENATO, I (2011). Administración de Recursos Humanos (Quinta Edición Ed). Bogotá. McGraw-HILL INTERNAMERICANO.A.S.A.(Citado el 10 de septiembre del 2017)

Ecuación 2. Razón de ponderación.

$$R = \frac{P_{max} - P_{min}}{n - 1}$$

$$P_{max} = \text{Base puntual} * \text{ponderado del factor}$$

Fuente: SABOGAL Gonzalo Alberto. Catedra de Talento Humano. "Estructura salarial". 2015

Para calcular los datos de la ponderación tomaremos como base puntual 800 ya que el número de cargos de la Sociedad Colombina de Avaluadores no excede los 10 cargos y los factores para analizar no superan los 7 factores.

3.3.1 Conocimiento y habilidad (50%). Son características de los trabajadores en les favorecen al momento de realizar sus actividades por medio de conocimientos adquiridos.

3.3.1.1 Educación (15%). La educación hace referencia al nivel de conocimiento y formación académica que deben tener los trabajadores al interior de la organización para llevar acabo sus respectivas funciones de cada cargo,

Cuadro 19. Educación.

Grado	Descripción	Puntos A
1	Técnico	15
2	Bachiller	41,25
3	Tecnólogo	67,51
4	Profesional	93,76
5	Especialista	120,01

$$R = \frac{(800 * 15\%) - 15}{5 - 1}$$

$$R = 26.25$$

3.3.1.2 Experiencia (20%). La experiencia para la organización hace referencia al tiempo mínimo trabajado desarrollando la actividad para la cual fue contratado en la organización

Cuadro 20. Experiencia.

Grado	Descripción	Puntos A
1	6 meses	20
2	1 años	55
3	1 año y 6 meses	90
4	2 años	125

$$R = \frac{(800 * 20\%) - 20}{5 - 1}$$

$$R = 35$$

3.3.1.3 Iniciativa (7%). La iniciativa hace referencia al interés y predisposición que tiene el trabajador para realizar acciones donde pueda crear oportunidades y mejorar sus resultados sin necesidad de que sea pedido.

Cuadro 21. Iniciativa.

Grado	Descripción	Puntos A
1	Trabaja de naturaleza sencilla	7
2	Trabaja de naturaleza sencilla con cierta supervisión	23,33
3	Trabaja de naturaleza sencilla con cierta autonomía	39,66
4	Trabaja de naturaleza sencilla con autonomía	55,99

$$R = \frac{(800 * 7\%) - 7}{4 - 1}$$

$$R = 16,33$$

3.3.1.4 Destrezas manuales (8%). Hace referencia a la habilidad en la cual el trabajador realiza en su área de trabajo el uso de las manos.

Cuadro 22. Destrezas manuales.

Grado	Descripción	Puntos A
1	No existe habilidades manuales	8
2	Existe poca habilidad manual	26,66
3	Se requiere mediana habilidad manual	45,32
4	Se requiere alta habilidad manual	63,98

$$R = \frac{(800 * 8\%) - 8}{4 - 1}$$

$$R = 18,66$$

3.3.2 Responsabilidades (15%). Es la capacidad de las personas para asimilar los actos y afrontar de mejor manera posible.

3.3.2.1 Manejo de personal (5%). Corresponde al número de personas que maneja los cargos dentro de la organización.

Cuadro 23. Manejo de personal.

Grado	Descripción	Puntos A
1	No maneja ningún personal	5
2	Maneja una persona	16,66
3	Maneja dos personas	28,32
4	Maneja más de dos personas	39,98

$$R = \frac{(800 * 5\%) - 5}{4 - 1}$$

$$R = 11,66$$

3.3.2.2 Maquinaria y equipo (2%). La maquinaria hace referencia a las herramienta y equipos que se manejan en su cargo para realizar sus actividades al interior de la organización.

Cuadro 24. Maquinaria y equipo.

Grado	Descripción	Puntos A
1	No tiene manejo de maquinaria	2
2	Tiene manejo de equipo	6,66
3	Tiene manejo de equipo y maquinaria	11,32
4	Tiene manejo de equipo especializado	16

$$R = \frac{(800 * 2\%) - 2}{4 - 1}$$

$$R = 4,66$$

3.3.2.3 Contacto con el público (5%). Hace referencia todo lo correspondiente a la interacción entre el trabajador el cliente, jefe y compañeros en su entorno laboral.

Cuadro 25. Contacto con el público.

Grado	Descripción	Puntos A
1	Contacto poco frecuente, Solo compañero de trabajo	5
2	Contacto frecuente, Solo compañero de trabajo	16,66
3	Contacto frecuente, compañero y jefe	28,32
4	Contacto frecuente, compañero, jefe y clientes	39,98

$$R = \frac{(800 * 5\%) - 5}{4 - 1}$$

$$R = 11,66$$

3.3.2.4 Manejo de información confidencial (3%). Hace referencia todo lo correspondiente a todo el tipo de información que se manipula en el puesto de trabajo con respecto a la importancia de esa información para la organización.

Cuadro 26. manejo de información importante.

Grado	Descripción	Puntos A
1	No maneja información importante	3
2	Maneja poca información importante	10
3	Maneja frecuentemente información importante	17
4	Siempre maneja información importante	24

$$R = \frac{(800 * 3\%) - 3}{4 - 1}$$

$$R = 7$$

3.3.3 Esfuerzo (20%). Es el grado de emprendimiento en o esfuerzo que realiza en la actividad que se hacen al interior de la organización.

3.3.3.1 Esfuerzo mental (10%). Se relaciona con respecto a la complejidad que presenta el cargo de manera mental que recae de cada trabajador de la organización.

Cuadro 27. Esfuerzo mental.

Grado	Descripción	Puntos A
1	El cargo existes un mínimo de esfuerzo mental	10
2	El cargo exige una concentración normal	33,33
3	El cargo exige un alto esfuerzo mental	56,66
4	El cargo exige un máximo esfuerzo mental	80

$$R = \frac{(800 * 10\%) - 10}{4 - 1}$$

$$R = 23,33$$

3.3.3.2 Esfuerzo visual (5%). Se relaciona con respecto a la complejidad que presenta el cago de manera visual al momento de realzar las actividades.

Cuadro 28. Esfuerzo visual

Grado	Descripción	Puntos A
1	No requiere atención visual	5
2	Requiere poca atención visual	16,66
3	Requiere mediana atención visual	28,32
4	Requiere alta atención visual	39,98

$$R = \frac{(800 * 5\%) - 5}{4 - 1}$$

$$R = 11,66$$

3.3.3.3 Esfuerzo físico (5%). Hace referencia a todo el desarrollo los movimientos físicos y cargas físicas que se realizan en su área de trabajo en las cuales el empleado está sometido.

Cuadro 29. Esfuerzo físico.

Grado	Descripción	Puntos A
1	No requiere esfuerzo físico	5
2	Requiere poco esfuerzo físico	16,66
3	Requiere mediana esfuerzo físico	28,32
4	Requiere alta esfuerzo físico	39,98

$$R = \frac{(800 * 5\%) - 5}{4 - 1}$$

$$R = 11,66$$

3.3.4 Condiciones de trabajo (15%). La condición de trabajo hace referencia al entorno del área del trabajo del empleado y las condiciones en las que el empleado se encuentra,

3.3.4.1 Condiciones ambientales (5%). Las condiciones ambientales hacen referencia a todo aquel factor externo en los que rodea al trabajador y pueden afectarlo de alguna manera.

Cuadro 30. Condiciones ambientales.

Grado	Descripción	Puntos A
1	Condiciones del oficio	5
2	Condiciones Externas del Oficio	16,66
3	Condiciones del área del trabajo bajas	28,32
4	Condiciones del área de trabajo altas	39,98

$$R = \frac{(800 * 5\%) - 5}{4 - 1}$$

$$R = 11,66$$

3.3.4.2 Riesgo (10%). El riesgo hace referencia a toda probabilidad de que ocurra una acción en la que pueda perjudicar la salud del trabajador al momento de realizar sus funciones, verifica también si existe un tiempo de exposición a la actividad que le pueda ocasionar daños al trabajador.

Cuadro 31. Riesgo.

Grado	Descripción	Puntos A
1	Existe un riesgo de poco impacto	10
2	Existe un riesgo de mediana importancia	33,33
3	Existe un riesgo de alta importancia	56,66
4	Existe un riesgo mortal	80

$$R = \frac{(800 * 10\%) - 10}{4 - 1}$$

$$R = 23,33$$

Después de realizar las calificaciones para cada factor en la siguiente tabla se mostrará los resultados agrupados de cada calificación de factores que se consideraron en el estudio salarial de la Sociedad Colombiana de Avaluadores

Cuadro 32. Progresiones de cargos de la Organización.

	Factores	Total	Individual	Razón progresión	Grados				
					1	2	3	4	5
Habilidades	Educación	50%	15%	26,66	15	41	68	94	120
	Experiencia		20%	35	20	55	90	125	160
	Iniciativa		7%	16,33	7	24	40	56	
	Destrezas manuales		8%	18,66	8	27	45	64	
Responsabilidades	Manejo de personal	15%	5%	11,66	5	17	28	40	
	Contacto con el público		5%	11,66	5	17	28	40	
	Maquinaria o equipo		2%	4,66	2	7	11	16	
	Información importante		3%	7	3	10	17	24	
Esfuerzo	Mental	20%	10%	23,33	10	33	57	80	
	Visual		5%	11,66	5	17	28	40	
	Físico		5%	11,66	5	17	28	40	
Condiciones de trabajo	Condiciones ambientales	15%	5%	11,66	5	17	28	40	
	Riesgos		10%	23,33	10	33	57	80	

Después de realizar los puntajes de cada cargo evidenciado en el Cuadro 33., a continuación, se dará el puntaje de cada cargo de la Sociedad Colombiano de Avaladores y su total para el análisis de salarios de la Sociedad para ponderar así el total de puntos que necesita cada cargo.

Cuadro 33. Calificación de la Sociedad Colombiana de Avaluadores.

Cargos		Gerente general	Auxiliar Contable	Auxiliar de Ventas	Auxiliar Técnico	Auxiliar de publicidad	Auxiliar RRHH
Habilidades	Educación	120	15	94	94	94	94
	Experiencia	160	24	24	24	24	24
	Iniciativa	56	56	24	24	24	24
	Destrezas manuales	64	45	45	45	45	45
Responsabilidades	Manejo de personal	40	5	5	40	5	40
	Contacto con el público	40	17	40	17	40	40
	Maquinaria o equipo	16	7	7	7	7	7
	Información importante	24	24	24	24'	24'	24'
Esfuerzo	Mental	80	80	80	80	80	80
	Visual	28	28	28	28	28	28
	Físico	17	17	17	17	17	17
Condiciones de trabajo	Condiciones ambientales	17	17	17	17	17	17
	Riesgos	57	33	33	33	33	33
Total, de puntos		719	368	438	450	438	473

Con la puntuación de cada cargo de la Sociedad Colombiana de Avaluadores y sus respectivos salarios actuales, el puntaje de cada uno de los cargos y sus respectivos salarios, en el caso de los cargos propuestos se realizó una encuesta salarial en la cual se evidenciará el promedio salarial de ese cargo donde se evidenciará en el Anexo F. en la Tabla 42., se evidenciará el resumen de los puntajes de cada cargo y en la Gráfica 15., se evidenciará la tendencia y la regresión que se realizaron a los cargos que se presentaron.

Tabla 42. Resumen de los cargos y su puntaje.

Cargos	Puntaje	Salarios
Gerente general	719	\$3.000.000
Auxiliar Contable	368	\$1.080.000
Auxiliar de Ventas	438	\$900.000
Auxiliar Técnico	450	\$1.200.000
Auxiliar de publicidad	438	\$815.031
Auxiliar RRHH	473	\$930.000

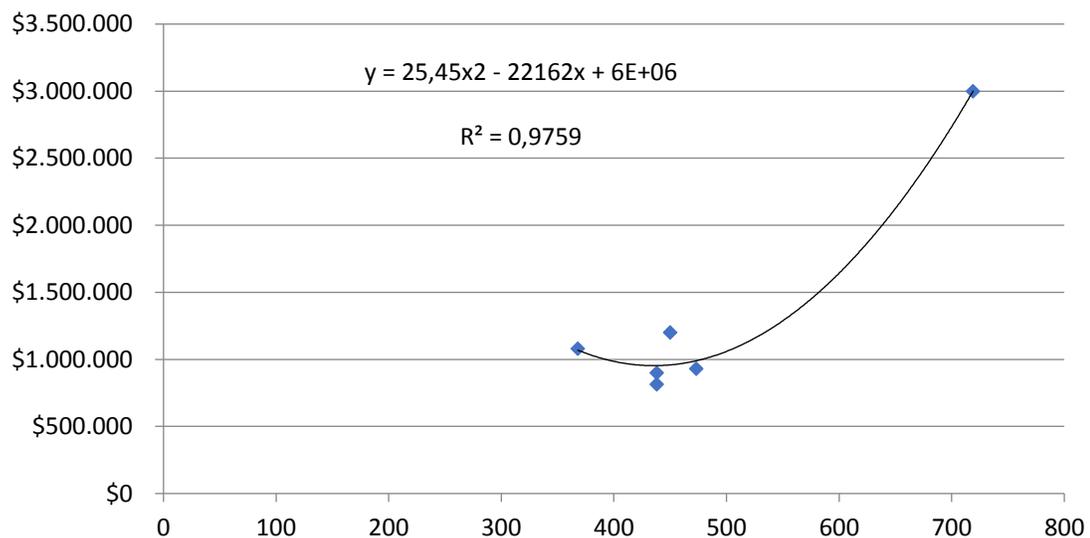
Con base a la Tabla 43., se presentará a continuación una tabla donde se muestre el análisis de correlación y las ecuaciones que representan estos datos tomados de la Tabla 43, del estudio de puntos de la Sociedad y así poder tomar una decisión adecuada a cuál ecuación se ajusta más a la escala salarial. En la Tabla 43., se mostrará la Tabla de regresión del método por puntos.

Tabla 43. Recesión del método por puntos.

Regresión	a	B	c	Ecuación	R^2
Lineal	6387,9	2,00E+06	-	$y=6387,9x - 2E+06$	0,8698
Exponencial	216321	0,0035	-	$y = 216321e^{0,0035x}$	0,8022
Logarítmica	3,00E+06	-2,00E+07	-	$y=3E+06\ln(x) - 2E+07$	0,8053
Polinómica	25,45	-22162	6,00E+06	$y = 25,45x^2 - 22162x + 6E+06$	0,9759

Después de realizar la regresión con los puntos obtenido por el estudio de salarios y analizar su correlación al momento de realizar la regresión, se buscó cuál de las correlaciones se adecua para realizar el cálculo de los nuevos salarios en la Tabla 43., se evidencian las ecuaciones realizadas y su valor de correlación del estudio de puntos, viendo así cual es la mejor ecuación en la cual tiene una correlación cercana a uno. Donde se puede observar que la ecuación con un mayor valor de correlación es la Polinómica, con esta ecuación se realizara el cálculo para los salarios puestos de trabajo de grado para la Sociedad Colombiana de Avaluadores.

Gráfico 15. Salarios básicos.



Después de realizar la graficar de los puntos y salarios de cada uno de los cargos se realizó la regresión lineal para la obtención de los salarios calculados, con base a la ecuación arrojada por la regresión. La siguiente tabla se evidenciará la diferencia entre los salarios.

$$y = ax^2 + bx + c = 25,45 x^2 - 22162 x + 6.000.000$$

Tabla 44. Diferencia de salarios.

Cargos	Puntaje	Salarios calculados	Salarios
Gerente general	719	\$3.222.179	\$3.000.000
Auxiliar Contable	368	\$1.290.925	\$1.080.000
Auxiliar de Ventas	438	\$1.175.474	\$900.000
Auxiliar Técnico	450	\$1.180.725	\$1.200.000
Auxiliar de publicidad	438	\$1.175.474	\$815.031
Auxiliar RRHH	473	\$1.211.277	\$930.000

Los cargos cuyo salario calculado fue inferior al salario base actual, se mantendrán con el salario actual ya que la ley colombiana impide disminuir el salario devengado de un empleado, sin embargo, los salarios calculados se podrán utilizar si la organización realiza un proceso de reclutamiento y contratación de personal, permitiendo la contratación de ese personal con ese salario calculado.

3.4 NÓMINA

La nómina evidencia el detalle donde aparece el salario de los trabajadores que hacen parte de la organización con respecto a las deducciones que se le practican ya sean por deducciones obligatorias, deducciones por anticipos o por deducciones por salud⁴⁶.

- **Prestaciones sociales.** Son todos los pagos adicionales al salario que devenga el trabajador como lo son vacaciones, prima, cesantías, interese a las cesantías y auxilio de transporte.
- **Prima.** Corresponde a un salario a pagar en el transcurso del año en dos cuotas las cuales son el 50% en el mes de junio y el otro 50% en el mes de diciembre.
- **Auxilio de transporte.** Esta prestación social solo tiene derecho los trabajadores que devengan menos de dos salarios mínimos legales vigentes, para el año 2017 el auxilio de transporte es de \$ 83.140.
- **Cesantías.** Son la prestación social que favorece al trabajador cuando queda en una etapa cesante que corresponde al 8,33% del salario base del trabajador.

⁴⁶ EDISON SABOGAL BERNAL. 2016.Prestaciones Sociales. <https://doctrina.vlex.com.co/vid/prestaciones-sociales-599272386>. (Citado el 18 de septiembre del 2017)

- **Interese a las cesantías.** Es el 12% del valor de las cesantías que corresponde a un año del salario básico del cual al trabajador le corresponde 4%.
- **Vacaciones.** Equivales al 4,17% del salario básico y representa 15 días para el empleado de descanso por un año laboral.
- **Pensión.** Es el ahorro obligatorio realiza el empleado durante sus años de trabajo, donde equivale al 12% sobre el salario base, el 4% es pagado por el trabajador.

En la Tabla 45., se mostrará el cargo y el valor neto a pagar anual para la Sociedad Colombiana de Avaluadores, y en el Anexo F se encontrará la proyección adecuada de los cargos para los siguientes 5 años.

Tabla 45. Valor de nómina.

Trabajador	Devengado			Obligaciones Laborales				Totales			
	Salario	Auxilio Transp	Total	Prestaciones Sociales 21,83%	Otra Pret 17,66%	Vacaciones 4,17 %	Seguridad Social 12,522%	Aportes Parafiscales 4%	Total, Aporte	Total, Costo	Total, de nómina anual
Gerente general	3.222.179		3.222.179	569.037	134.365		403.481	128.887	1.235.770	4.457.949	53.495.389
Auxiliar Contable	1.290.925	88.211	1.379.136	227.977	57.510		161.650	51.637	498.774	1.877.910	22.534.919
Auxiliar de Ventas	1.175.474	88.211	1.263.685	207.589	52.696		147.193	47.019	454.496	1.718.181	20.618.174
Auxiliar Técnico	1.180.725	88.211	1.268.936	208.516	52.915		147.850	47.229	456.510	1.725.446	20.705.353
Auxiliar de publicidad	1.175.474	88.211	1.263.685	207.589	52.696		147.193	47.019	454.496	1.718.181	20.618.174
Auxiliar RRHH	1.211.277	88.211	1.299.488	213.912	54.189		151.676	48.451	468.227	1.767.715	21.212.584
Total, al año											159.184.594

4. ESTUDIO FINANCIERO

En el estudio financiero de la Sociedad Colombiana de Avaluadores se identificarán todos los costos y gastos incurridos en la reestructuración comercio administrativa, en búsqueda de las mejoras de la organización en su parte administrativa y comercial. Frente a este estudio financiero se verá la factibilidad del proyecto para la implementación en la Sociedad, evidenciado la inversión necesaria para implementar la reestructuración, los costos de mano de obra y costos fijos. En esta sección se identificará los indicadores financieros aplicados para la organización como lo son el VPN, TIR.

4.1 INDICADORES ECONÓMICOS

Se identificará el IPC (índice de precio al consumidor) donde mide la evolución que presenta el costo promedio de la canasta familiar de los bienes y servicios de Colombia. En la Tabla 46., se presentará la proyección del IPC para los siguientes 5 años.

Tabla 46. Proyección de IPC.

Años	2017	2018	2019	2020	2021	2022
IPC	4,0%	3,50%	3,90%	3,65%	3,35%	3,0%

Fuente: Banco de la República. [En Línea]. (Consultado el 13 de Octubre del 2017 disponible

en:<https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/empresas/capital-inteligente/investigaciones-economicas/publicaciones/tablas-macroeconomicos-proyectados>

4.2 INVERSIÓN

La inversión hace referencia al monto necesario para la implementación de la reestructuración para la Sociedad Colombiana de Avaluadores donde se analizarán la inversión en activos fijos, capital de trabajo que son necesarios para implementar esta reestructuración.

4.2.1 Activos fijos. Los activos fijos se entienden como los bienes tangibles cuyo objetivo es contribuir al funcionamiento de la organización, no para ser vendidos. En el cuadro 34., se evidenciará cual es la inversión en activos fijos.

Cuadro 34. Activos fijos. (Cifras en pesos)

Conceptos	cantidad	Costos unitarios	Costo total
Equipos			
Televisor	1	1.900.000	1.900.000
Muebles			
Sillas ergonómicas	9	360.000	3.240.000
Total			5.140.000

Para realizar el flujo de caja se tendrá en cuenta la depreciación de los activos fijos adquiridos en el año 2017, por ende, se utilizará el método de depreciación en línea recta, para calcular la depreciación de los activos en los siguiente cinco años; a continuación, se mostrará en la Tabla 47., la depreciación de los activos fijos.

Tabla 47. Depreciación de activos fijos (cifras en pesos)

Años	2018	2019	2020	2021	2022
Depreciación	1.028.000	1.028.000	1.028.000	1.280.000	1.028.000

4.2.2 Capital de trabajo. Se entiendo como capital de trabajo los recursos necesarios para la organización para su funcionamiento; la inversión del capital de trabajo se puede realizar con base a la materia prima, mano de obra, costos indirectos y gastos administrativos. En la Tabla 35., se observará la inversión de capital de trabajo de la reestructuración.

Cuadro 35. Capital de trabajo. (Cifras en pesos)

Conceptos	cantidad	Costos unitarios	Costo total
Capital de trabajo			
Página web	1	500.000	500.000
Auxiliar de publicidad	1	1.175.474	1.175.474
Auxiliar RRHH	1	1.211.277	1.211.277
Total			2.886.751

Después del análisis de las inversiones de capital de trabajo y activos fijos que son necesario para la reestructuración comercio administrativa de la Sociedad; se resumirá el monto final de la inversión para obtener la suma necesaria que la Sociedad deberá invertir en el proyecto, favoreciendo así el estudio de la factibilidad del proyecto más adelantes, En el Cuadro 36., se evidenciara el monto toral de la inversión.

4.2.3 Activos diferidos. Los activos diferidos se entienden como los bienes intangibles cuyo objetivo es contribuir al funcionamiento de la organización. En el Cuadro 36., se evidenciará cual es la inversión en activos fijos.

Cuadro 36. Tabla de diferidos. (Cifras en pesos)

Conceptos	cantidad	Costos unitarios	Costo total
Costos pre operativos (estudio Comercial y Administrativo)			
Presupuesto		1	3.105.900
Total			3.105.900

Para realizar el flujo de caja se tendrá en cuenta la amortización de activos diferidos que se realizará en el proyecto, por ende, se utilizará el método de amortización se dividirá en cinco para obtener el valor a amortizar para los siguientes 5 años; a continuación, se mostrará en la Tabla 48., la depreciación de los activos fijos.

Tabla 48. Amortización de activos diferidos (cifras en pesos)

Años	2018	2019	2020	2021	2022
Depreciación	621.180	621.180	621.180	621.180	621.180

Después de observar las distintas inversiones utilizadas para la Reestructuración Comercio administrativa de la Sociedad Colombiana de Avaluadores, el en cuadro 37., se evidenciará la inversión total que se necesita en activos fijos, capital de trabajo y diferidos necesarios para realizar el flujo de caja de la reestructuración y sacar los indicadores necesarios para analizar la fiabilidad del proyecto.

Cuadro 37. Inversión total del proyecto. (cifras en pesos)

Conceptos	Costos unitarios	Costo total
Activo fijo	5.140.000	5.140.000
Capital de trabajo	2.886.751	2.886.751
Activos diferidos	3.105.900	3.105.900
Total		11.132.000

4.3 ESTADO DE RESULTADO

El estado de resultado presenta el rendimiento económico que tiene la organización en la implementación de su actividad económica en la Tabla 49., se evidenciará el estado de resultados del año 2017, con los salarios calculados en el capítulo administrativo.

En las Tablas 49., y Tabla 50., Se evidenciará el estado actual de la Sociedad colombiana de Avaluadores como se ve actualmente la Sociedad a pesar de adquirir unos altos ingresos operativos su margen de utilidad es baja a razón de estos ingresos, como se puede ilustrar en la Tabla 50., donde se pronostica el estado de resultados actual, la reestructuración busca aumentar sus ingresos con el fin de aumentar aún más el margen de utilidad que presenta la Sociedad Actualmente.

Tabla 49. Estado de resultados Sociedad Colombiana de Avaluadores
(cifras en pesos)

Año	2017
Avalúos	229.793.941
ingresos Sostenimiento	91.653.600
Total, ingresos	321.447.541
Costo de venta operación	108.051.235
Utilidad Bruta	213.396.306
Gasto administrativo	41.154.045
Gastos de Nomina	\$137.086.631
Gastos de Mantenimiento, legales	8.608.526
Total, de gastos	186.849.202
Utilidad Antes de Impuestos	26.547.104
Impuestos Renta	8.760.544
Utilidad Neta	17.786.560

En la siguiente Tabla 50., se evidenciará la proyección del estado de resultado actual de la organización que ayudará a para observar la tendencia de la Sociedad Colombiana de avaluadores para los siguientes 5 años, permitiendo ver un análisis más extenso de la implementación de la reestructuración en la organización.

Tabla 50. Proyección al 2022 de la Sociedad actualmente.

	2018	2019	2020	2021	2022
Avalúos	239.445.287	247.825.872	256.747.603	265.477.021	273.972.286
ingresos Sostenimiento	94.861.476	98.276.489	101.617.890	104.869.662	104.869.662
Total, ingresos	334.306.763	346.102.361	358.365.493	370.346.684	378.841.948
Costo de venta operación	112.589.387	116.530.015	120.725.096	124.829.749	128.824.301
Utilidad Bruta	221.717.376	229.572.345	237.640.397	245.516.934	250.017.647
Gastos administrativos	42.882.515	44.383.403	45.981.205	47.544.566	49.065.993
Gastos de Nomina	142.844.269	147.843.818	153.166.196	158.373.847	163.441.810
Gastos de Mantenimiento, legales	8.970.084	9.284.037	9.618.262	9.945.283	10.263.532
Total, de gastos	194.696.868	201.511.258	208.765.664	215.863.696	222.771.335
Utilidad Antes de Impuestos	27.020.508	28.061.087	28.874.733	29.653.238	27.246.312
Impuestos Renta	8.916.767	9.260.159	9.528.662	9.785.569	8.991.283
Utilidad Neta	18.103.740	18.800.928	19.346.071	19.867.669	18.255.029

Con base al estado de resultado del año 2017 se proyectará los siguientes cinco años donde permita evidenciar el comportamiento que tendrá la sociedad en sus ingresos, costo y gasto al transcurso del tiempo, dicho pronóstico se basará con el IPC del año anterior y en el caso de los ingresos se estimará un incremento del 5% gracias a la reestructuración de la sociedad, donde más adelante se mostrará un análisis de sensibilidad del proyecto, el cálculo realizado para la proyección de los ingresos del 2018 fue tomar los ingresos por avalúos de (\$ 229.793.941) y se multiplicó por la tasa de crecimiento del IPC del año 2017 que fue de 4,0%, la tasa del IPC se le sumó el incremento del 5% al realizar la reestructuración lo cual permitió obtener un valor de (\$239.445.287) para el siguiente años 2019 se tomará el valor de (\$ 239.445.287) y se multiplicará por el 3,50% del IPC del 2018, y se le aumentará el 5% del incremento anual que tiene la Sociedad Colombiana de Avaluadores planificado cada año, así con todos los años siguiente para cada costos y gastos de la organización a continuación, se mostrará los estados de resultados proyectados hasta el 2022, En la Tabla 51., se evidenciará la proyección de los estados de resultado para los siguientes 5 años.

Tabla 51. Proyección al 2022 Propuesta. (cifras en pesos)

	2018	2019	2020	2021	2022
Avalúos	250.934.984	272.264.457	295.679.200	320.516.253	346.798.586
ingresos Sostenimiento	94.861.476	98.276.489	101.617.890	104.869.662	104.869.662
Total, ingresos	345.796.460	370.540.946	397.297.090	425.385.916	451.668.248
Costo de venta operación	118.218.856	124.129.799	130.336.289	136.853.104	143.695.759
Utilidad Bruta	227.577.603	246.411.147	266.960.801	288.532.812	307.972.490
Gastos administrativos	42.882.515	44.383.403	45.981.205	47.544.566	49.065.993
Gastos de Nomina	165.638.786	171.243.175	177.209.449	183.047.115	188.728.195
Gastos de Mantenimiento, legales	8.970.084	9.284.037	9.618.262	9.945.283	10.263.532
Amortización	621.180	621.180	621.180	621.180	621.180
Depreciación	1028000	1028000	1028000	1028000	1028000
Total, de gastos	219.140.565	226.559.795	234.458.096	242.186.145	249.706.900
Utilidad Antes de Impuestos	8.437.039	19.851.352	32.502.705	46.346.667	58.265.589
Impuestos Renta	2.784.223	6.550.946	10.725.893	15.294.400	19.227.644
Utilidad Neta	5.652.816	13.300.406	21.776.812	31.052.267	39.037.945

4.4 FLUJO DE CAJA

En el flujo de caja se analiza los ingresos y egresos que presenta la Sociedad Colombiana de Avaluadores en un periodo determinado, donde permite ver la liquidez de la organización en un periodo, dando camino a analizar información que sea relevante en sus ingresos y egreso que permitan ver la factibilidad del proyecto, a continuación, se mostrará el flujo de caja de la Sociedad.

Para el cálculo del valor presente neto se calculó la TIO con base a los DTF arrojado en los últimos días de cada mes del 2017, utilizando una tasa de interés del empresario de 15 % y con ayuda de la inflación pronosticada del 2017 que fue de un 4,30% se calculó la TIO con base a la Tabla 52.

Tabla 52. Promedio de DTF. (cifras en pesos)

Mes	31 de cada mes
Enero	6,81%
Febrero	6,72%
Marzo	6,65%
Abril	6,48%
Mayo	6,11%
Junio	5,95%
Julio	5,60%
Agosto	5,55%
Septiembre	5,52%
DTF	6,15%

Fuente: Banco de la Republica. [En línea]. (Consultado el 15 de octubre del 2017). Disponible en: <http://www.banrep.gov.co/>

$$TIO = (((1 + DFT) * (1 + T. inversionista) * (1 + T. inflacion)) - 1) * 100$$

$$TIO = (((1 + 6,15\%) * (1 + 15\%) * (1 + 4,30\%)) - 1) * 100$$

$$TIO = (((1,0615) * (1,015) * (1,043)) - 1) * 100$$

$$TIO = ((1,27216175) - 1) * 100$$

$$TIO = (0,27216175) * 100$$

$$TIO = 27\%$$

Después de realizar los cálculos para la obtención de la TIO para evidenciar la factibilidad de la reestructuración, con base a este indicador podremos comparas con el valor presente neto obtenido en el flujo de caja de la Sociedad, para después obtener la tasa interna de retorno de la inversión y evidenciar el margen de rentabilidad del proyecto que existe en el proyecto, en la Tabla 50., se evidenciará el Flujo de caja para la Sociedad Colombiana de Avaluadores para la reestructuración.

Tabla 53. Flujo de caja de la Sociedad Colombiana de Avaluadores actual. (cifras en pesos)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Avalúos	-	239.445.287	247.825.872	256.747.603	265.477.021	273.972.286
ingresos Sostenimiento	-	94.861.476	98.276.489	101.617.890	104.869.662	104.869.662
Total, ingresos	-	334.306.763	346.102.361	358.365.493	370.346.684	378.841.948
Costo de venta operación	-	112.589.387	116.530.015	120.725.096	124.829.749	128.824.301
Utilidad Bruta	-	221.717.376	229.572.345	237.640.397	245.516.934	250.017.647
Gastos administrativos	-	42.882.515	44.383.403	45.981.205	47.544.566	49.065.993
Gastos de Nomina	-	142.844.269	147.843.818	153.166.196	158.373.847	163.441.810
Gastos de Mantenimiento, legales	-	8.970.084	9.284.037	9.618.262	9.945.283	10.263.532
Depreciación	-	-	-	-	-	-
Total, de gastos	-	194.696.868	201.511.258	208.765.664	215.863.696	222.771.335
Utilidad Antes de Impuestos	-	27.020.508	28.061.087	28.874.733	29.653.238	27.246.312
Impuestos Renta	-	8.916.767	9.260.159	9.528.662	9.785.569	8.991.283
Utilidad Neta	-	18.103.740	18.800.928	19.346.071	19.867.669	18.255.029
Depreciación	-	-	-	-	-	-
Inversión	-	-	-	-	-	-
Flujo de caja neto	-	18.103.740	18.800.928	19.346.071	19.867.669	18.255.029

Tabla 54. Flujo de caja de la Sociedad Colombiana de Avaluadores actual. (cifras en pesos)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Avalúos	-	250.934.984	272.264.457	295.679.200	320.516.253	346.798.586
ingresos Sostenimiento	-	94.861.476	98.276.489	101.617.890	104.869.662	104.869.662
Total, ingresos	-	345.796.460	370.540.946	397.297.090	425.385.916	451.668.248
Costo de venta operación	-	118.218.856	124.129.799	130.336.289	136.853.104	143.695.759
Utilidad Bruta	-	227.577.603	246.411.147	266.960.801	288.532.812	307.972.490
Gastos administrativos	-	42.882.515	44.383.403	45.981.205	47.544.566	49.065.993
Gastos de Nomina	-	165.638.786	171.243.175	177.209.449	183.047.115	188.728.195
Gastos de Mantenimiento, legales	-	8.970.084	9.284.037	9.618.262	9.945.283	10.263.532
Amortización	-	621.180	621.180	621.180	621.180	621.180
Depreciación	-	1028000	1028000	1028000	1028000	1028000
Total, de gastos	-	219.140.565	226.559.795	234.458.096	242.186.145	249.706.900
Utilidad Antes de Impuestos	-	8.437.039	19.851.352	32.502.705	46.346.667	58.265.589
Impuestos Renta	-	2.784.223	6.550.946	10.725.893	15.294.400	19.227.644
Utilidad Neta	-	5.652.816	13.300.406	21.776.812	31.052.267	39.037.945
Amortización	-	621.180	621.180	621.180	621.180	621.180
Depreciación	-	1.028.000	1.028.000	1.028.000	1.028.000	1.028.000
Inversión	11.132.000	-	-	-	-	-
Flujo de caja neto	-11.132.000	7.301.996	14.949.586	23.425.992	32.701.447	40.687.125

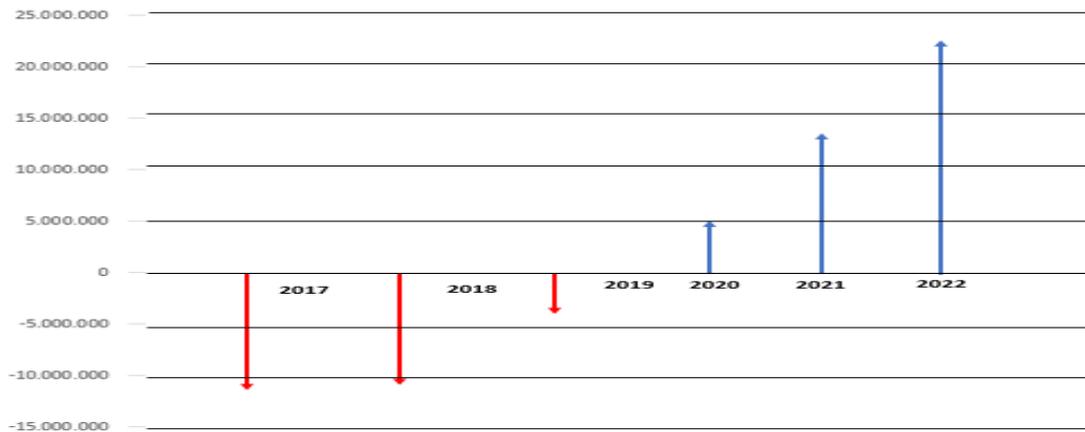
4.5 VALOR PRESENTE NETO (VPN)

El valor presente neto es una herramienta en la cual permite evaluar un proyecto para su inversión a largo plazo, permitiendo así verificar la inversión en búsqueda de cumplir su objetivo financiero en maximizar la utilidad, con el valor presente neto permitirá ver si dicha inversión incrementa el valor de la organización al transcurrir los años con base a la inversión del primer año, si el valor presente neto es positivo el proyecto es viable, si el negativo el proyecto no es viable, si es igual a cero el proyecto es indiferente.⁴⁷

Tabla 55. Flujo de caja final de la Sociedad. (cifras en pesos)

Flujos	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Actual	-	18.103.740	18.800.928	19.346.071	19.867.669	18.255.029
Propuesto	-11.132.651	7.301.996	14.949.586	23.425.992	32.701.447	40.687.125
Total	-11.132.651	-10.801.744	-3.851.342	4.079.921	12.833.777	22.432.096

Gráfico 16. Valor presente neto



Después de realizar el flujo de caja de la Sociedad proyectado a los siguientes cinco años y de calcular la TIO necesaria para el proyecto se realizará la siguiente fórmula para obtener el valor presente neto, evidenciando así la viabilidad del proyecto.

⁴⁷ JOSÉ VAQUEIRO. 2013. Valor presente neto. <http://pymesfuturo.com/vpneto.htm> .(Citado el 19 de octubre del 2017)

Ecuación 3. Valor presente neto.

$$\text{Valor presente Neto (VPN)} = - \text{Inversion Inicial} + \frac{\text{FN1}}{(1+i)^1} + \frac{\text{FN2}}{(1+i)^2} \dots + \frac{\text{FNn}}{(1+i)^n}$$

Fuente: GONZÁLES. Luis. Catedra análisis financiero. "Indicadores Financieros". (2016)

$$\begin{aligned} \text{VPN} &= -11.132.000 - \frac{10.801.744}{(1+27\%)^1} - \frac{3.851.342}{(1+27\%)^2} + \frac{4.079.921}{(1+27\%)^3} + \frac{12.833.771}{(1+27\%)^4} \\ &\quad + \frac{22.432.096}{(1+27\%)^5} \\ \text{VPN} &= -11.132.000 - 8.505.310 - 2.387.836 + 1.991.776 + 4.933.321 + 6.789.710 \\ \text{VPN} &= -6.544.084 \end{aligned}$$

VPN= - 6.544.084 el valor presente neto del proyecto fue negativo demostrando que la inversión realizada por la Reestructuración de la Sociedad Colombiana de Avaluadores no sea viable para su implementación.

4.5.1 Tasa interna de retorno (TIR). Corresponde a la tasa que iguala el VPN a cero se aceptara un proyecto que posea una TIR mayor a la Tasa de interna de oportunidad en este caso es del 27%, para calcular la tasa interna de retorno se utiliza la siguiente formula.

$$\begin{aligned} \text{VPN}(11,6\%) &= -11.132.000 - \frac{10.801.744}{(1+11,6\%)^1} - \frac{3.851.342}{(1+11,6\%)^2} + \frac{4.079.921}{(1+11,6\%)^3} + \frac{12.833.771}{(1+11,6\%)^4} \\ &\quad + \frac{22.432.096}{(1+11,6\%)^5} \\ \text{VPN}(11,6\%) &= -11.132.000 - 9.678.982 - 3.092.314 + 2.935.345 + 8.273.656 + 12.958.325 \\ \text{VPN}(11,6\%) &= 684.485 \end{aligned}$$

Como se evidencio a una tasa de 11,6% se obtuvo un valor presente neto cercano a cero por lo tanto se tomará el 11,6% como la tasa interna de retorno sabiendo que con una tasa del 11,6% se aproximó como un 684.485 ya que con una tasa de 12% nos dará un valor negativo.

TIR = 11,6% TIR < TIO = 11,6% < 27%, La tasa interna de retorno es menor que la tasa interna de oportunidad, dando que la reestructuración no sea rentable para la Sociedad, porque sin importa que la reestructuración genere un margen de utilidad de 11,6 % no supera la tasa de oportunidad que maneja la Sociedad Colombiana de Avaluadores que es de un 15%, dando que la tasa interna de oportunidad (TIO) sea de 27 % generando que la TIR no la supere sin importar que la reestructuración genere una utilidad suficiente para esta tasa.

4.5.2 Relación beneficio costo (B/C). La relación beneficio costo se nos permite comparar los ingresos y egresos brutos de la Sociedad arrojados en estado de resultados proyectados hasta el 2022 evidenciados anteriormente, donde se analiza cuáles son los beneficios por cada peso que la sociedad sacrifica por el proyecto. A Continuación, en la Tabla 56., se evidenciará los ingresos y egresos de la sociedad con su respectiva inversión

Tabla 56. Ingresos y egresos de la Sociedad. (cifras en pesos)

Años	Egresos	Ingresos
2017	11.132.000	-
2018	10.801.744	-
2019	3.851.342	-
2020	-	4.079.921
2021	-	12.833.77
2022	-	22.432.096

Para realizar la relación beneficios costo tenemos que traer a valor presente los ingresos y los egresos de la Sociedad para poder evidenciar la relación que presentan los valores, a continuación, se evidenciará las fórmulas de Valor presente neto (VPN) para los ingresos y egresos de la Sociedad.

$$VPN = \frac{3.851.342}{(1 + 27\%)^2} + \frac{4.079.921}{(1 + 27\%)^3} + \frac{12.833.771}{(1 + 27\%)^4} + \frac{22.432.096}{(1 + 27\%)^5}$$

$$VPN(11,6\%) = -11.132.000 - \frac{10.801.744}{(1 + 27\%)^1} - \frac{3.851.342}{(1 + 27\%)^2}$$

$$(BC) = \frac{13.714.807}{22.025.146}$$

$$(BC) = 0,62$$

Cuando el beneficio costo es menor a 1 el valor de los ingresos es menor que los costos del proyecto, dando como resultado que para la inversión se está perdiendo 0,38 pesos por realizar la reestructuración.

4.5.3 Análisis de sensibilidad. Para el análisis de sensibilidad para la Sociedad Colombiana de Avaladores para la implementación de la reestructuración comercial y administrativa se propone realizar un análisis optimista con un incremento en los ingresos costos operativos de un 7% que favorezca la implementación de la reestructuración para la Sociedad.

Tabla 57. Flujo de caja caso Optimista de la Sociedad Colombiana de Avaladores actual. (cifras en pesos)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Avalúos ingresos	-	254381893	279820082	308081910	337041610	369734646
Sostenimiento	-	94861476	98276489,1	101617890	104869662	104869662
Total, ingresos	-	349243369	378096571	409699800	441911272	474604308
Costo de venta operación	-	119907697	127701697	136002308	144842458	154257217
Utilidad Bruta	-	229335672	250394874	273697492	297068814	320347091
Gastos administrativos	-	42882514,9	44383402,9	45981205,4	47544566,4	49065992,5
Gastos de Nomina	-	165638786	171243175	177209449	183047115	188728195
Gastos de Mantenimiento, legales	-	8970084,09	9284037,04	9618262,37	9945283,29	10263532,4
Amortización	-	621180	621180	621180	621180	621180
Depreciación	-	1028000	1028000	1028000	1028000	1028000
Total, de gastos	-	219140565	226559795	234458096	242186145	249706900
Utilidad Antes de Impuestos	-	10195107,1	23835078,4	39239396	54882669,2	70640190,4
Impuestos Renta	-	3364385,33	7865575,89	12949000,7	18111280,8	23311262,8
Utilidad Neta	-	6830721,74	15969502,6	26290395,3	36771388,4	47328927,6
Amortización	-	621180	621180	621180	621180	621180
Depreciación	-	1028000	1028000	1028000	1028000	1028000
Inversión	11.132.000	-	-	-	-	-
Flujo de caja neto	11.132.000	8479901,74	17618682,6	27939575,3	38420568,4	48978107,6

Los indicadores financieros que se tendrán en cuenta para el caso optimista se analizarán en la Tabla 58., que se evidenciara a continuación.

Tabla 58. Indicadores Optimista

Indicadores	Valor
Valor presente neto	\$14.392.075,98
TIR	29%
B/C	1.18

Como se evidencia en la Tabla anterior se evidenciara que con un incremento de 7% en los ingresos y los costos se cumpliría la tasa de oportunidad que la Sociedad y haría que la reestructuración fuera viable para su implementación ya que generaría un margen de utilidad del 29% que es mayor que el 27% de la TIR.

5. CONCLUSIONES

- El diagnóstico de la Sociedad Colombiana de Avaluadores muestra que la organización internamente presenta dificultades en su estructura administrativa, lo cual proviene de no poseer herramientas de verificación en los procesos internos de los cargos que se manejan; como principal área que genera problemas en el área de talento humano la cual ha sido descuidada al interior de la organización, con la ayuda de la matriz DOFA se identificó que una de sus mayores fortalezas es el trabajo en equipo que presenta a la elaboración de su trabajo manejan una buena comunicación al interior de la organización facilitando a los empleado saber la cadena de mando a su interior, la sociedad cuenta con áreas fuertes tanto como débiles por mejorar. Dado la organización pueda ser más grande en el mercado cuando pueda solventar esos problemas que posee actualmente.
- En primer lugar, se evidencia las barreras de entradas del sector de avalúos donde las nuevas empresas y la Sociedad Colombiana de Avaluadores deben enfrentar al momento de ingresar y mantenerse en el sector, donde nos permite observar como una organización pequeña le costaría el ingreso al sector por el casi oligopolio que se maneja al interior del sector. La segmentación se orientó a personas que se encuentran en estratos 4, 5 y 6 en los cuales se realizó una encuesta para el análisis de las necesidades del comportamiento de las personas con el tema de avalúos que nos permita observar que tipo de tendencias podría tener el mercado. Con el marketing mix se analizó que tipo de servicio se está prestando actualmente en búsqueda de una mejora en la prueba física se consideró adquirir un televisor pequeño para adaptarlo en la sala de espera de la organización.
- Para el estudio financiero pudimos observar que con una inversión aproximadamente de 11 millones por la reestructuración con la generación de dos nuevos cargos realizados en el estudio administrativo, se tuvo un TIR del 11,6%, generando un margen de utilidad no lo suficiente para alcanzar con la tasa interna de oportunidad que el empresario tenía propuesta para este trabajo mostrando que el proyecto no es viable para la Sociedad frente a esa tasa de oportunidad.

6. RECOMENDACIONES

- Hacer énfasis a las estrategias que se plantearon en la matriz DOFA realizada en el diagnóstico de la Sociedad, que permita aprovechar las fortalezas que presenta y disminuir las debilidades, donde estas estrategias favorezcan el mejoramiento continuo de la organización en su parte interna como externa.
- Realizar continuamente las verificaciones del clima organizacional donde se analicen los puestos de trabajo y la conformidad de los empleados con este, en búsqueda del fortalecimiento de la organización, continuando con el manejo adecuado del reclutamiento el cual se estipulo en sus objetivos estipulados donde permita mejorar la trazabilidad de la organización al interior, facilitando así su reclutamiento y capacitación. Teniendo la prioridad la capacitación del personal para tener un mejoramiento al interior de sus procesos que están gestionando.
- Implementar acciones de bienestar laboral hacia los trabajadores para generar confianza y lasos interpersonales en la organización para aumentar el sentido de pertenencia de los empleados con respecto a la organización y tener un clima organizacional cómodo y agradable, facilitando los canales de comunicación al interior de la Sociedad.
- Fortalecer los canales de comunicación con los clientes permitiendo la recolección de preguntas, quejas y reclamos que los clientes tienen frente a la organización con respecto al servicio prestado para mejoramiento del servicio de la organización en aspectos que tal vez no consideran, para la satisfacción de los clientes y mejorar así el servicio al cliente de manera adecuada.

BIBLIOGRAFÍA

- AA.VV. Administración pública: conceptos y realidades. La Habana, CUBA: Editorial Universitaria, 2016.
- ALCALDIA DE BOGOTA. Plan Distrital Desarrollo.
- Beatriz Soto. Clima organización. [0]. [Consultado el 3 de septiembre del2017]. Disponible en: <https://www.gestion.org/recursos-humanos/clima-laboral/4004/que-es-el-clima-organizacional/>
- BORRERO OCHOA, Oscar A. Avalos de inmuebles y garantas. Bogot: Bhandar editores, 2008. ISBN 9789589247280
- CHIAVENATO. Administración de Recursos Humanos ; quinta edicion ed. 2011.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Reforma Tributaria ;
- CONGRESOS DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. decreto 1420 ; (24/07/). 1998.
- CONTRERAS VALDEZ, Mario. Nayarit: historia breve. México, D.F., MÉXICO: FCE - Fondo de Cultura Económica, 2016.
- DANE. Ipc. [0]. Disponible en: <http://dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc>
- DANE. Poblacion Colombiana ; [0]. [Consultado el 13 de julio2017]. Disponible en: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion>
- DANIEL JOSÉ. Conceptos sobre la mente analítica y psicointegración. [0]. [Consultado el 17 de agosto del2017]. Disponible en: <https://www.grupoelron.org/psicoaudintegracion/conceptosmaypsicointegracion.htm>
- DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACION. Plan Nacional ;de Desarrollo 2014-2018. vol. 1,
- DESCHAMPS F.,Marco. Mercadotecnia microfinanciera. Mexico City, MÉXICO: Editorial Miguel Ángel Porrúa, 2005.
- ELI DE LEÓN MORALES. Reclutamiento ; [0]. [Consultado el 1 de septiembre del2017]. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos80/reclutamiento-personal/reclutamiento-personal.shtml>
- GALINDO RUIZ,Carlos Julio. Formulación y evaluación de planes de negocio. Bogotá, CO: Ediciones de la U, 2011.

GARCA LVAREZ, Claudia Mara. Una aproximación al concepto de cultura organizacional. En: UNIVERSITAS PSYCHOLOGICA. vol. 5, no. 1, p. 163-174

GONZALEZ AMAYA, Tiberio. Manual de avalos urbanos. Bogotá: Universidad Distrital "Francisco José de Caldas, 1997a. ISBN 958-9160-44-1

GONZALEZ AMAYA, Tiberio. Manual de avalos urbanos. Bogotá: Fondo Editorial Universidad Francisco José de Caldas, 1997b.

IDARRAGA, Diego Armando Marn. Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá. En: ESTUDIOS GERENCIALES. vol. 28, no. 123, p. 43-63

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS CERTIFICACION. NTC 1486. Documentación de tesis, trabajos de grado y otros trabajos de investigación. Sexta actualización. Bogotá: El Instituto, 2008.

_____. NTC 5613, Referencias bibliográficas, contenido, forma y estructura. Bogotá: El Instituto, 2008

_____. NTC 4490, Referencias documentales para fuentes de información electrónica. Bogotá: El Instituto, 1998.

JAVIER DIAZ. cultura organizacional; [0]. [Consultado el 15 de agosto del 2017]. Disponible en: <https://www.emprendices.co/que-es-la-cultura-organizacional-de-una-empresa/>

JOSÉ RAMÍREZ. Administración de Recursos Humanos; [0]. [Consultado el 1 de septiembre del 2017]. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos42/administracion-recursos-humanos/administracion-recursos-humanos.shtml>

JOSÉ VAQUEIRO. Valor presente Neto; [0]. Disponible en: <http://pymesfuturo.com/vpneto.htm>

JUAN CARLOS. Negociación. [0]. [Consultado el 20 de agosto del 2017]. Disponible en: <http://concepto.de/negociacion/#ixzz4tVnoZYd8>

JULIÁN PÉREZ Port. Liderazgo; [0]. [Consultado el 19 de agosto del 2017]. Disponible en: <https://definicion.de/liderazgo/>.

JULIÁN PÉREZ PORTO. Creatividad; [0]. [Consultado el 17 de agosto del 2017]. Disponible en: <https://definicion.de/creatividad/>.

JULIÁN PÉREZ PORTO. Planificación. [0]. [Consultado el 20 de agosto del 2017]. Disponible en: <https://definicion.de/planificacion/>

JULIÁN PÉREZ PORTO. Iniciativa. [0]. [Consultado el 17 de agosto del 2017]. Disponible en: <https://definicion.de/iniciativa/>

JULIÁN PÉREZ PORTO. Trabajo en equipo. [0]. [Consultado el 19 de agosto del2017]. Disponible en: <https://definicion.de/equipo-de-trabajo/>.

JULIÁN PÉREZ PORTO ANDANA GARDEY. Juicio. [0]. [Consultado el 17 de agosto del2017]. Disponible en: <https://definicion.de/juicio/>

JULIÁN PÉREZ PORTO ANDMARÍA MERINO. Integridad [0]. [Consultado el 17 de agosto del2017]. Disponible en: <https://definicion.de/integridad/>

LA CÁMARA DE PROPIEDAD RAÍZ. Historia [0]. Disponible en: http://camarapropiedadraiz.com/?page_id=6

LESENA FERNÁNDEZ. Valores corporativos. [0]. 5 de octubre del. [Consultado el 16 de agosto del2017]. Disponible en: <https://es.slideshare.net/ponceguillermo71/principios-o-valores-corporativos>

LONJA PROPIEDAD RAÍZ. Quienes somos [0]. Disponible en: <http://www.lonjadebogota.org.co/page/index.php/lonja/quienes-somos>

MARKETING PARA LOS NUEVOS TIEMPOS. Madrid, ES: McGraw-Hill España, 2012.

MEJIA, CARLOS ALBERTO. Los valores corporativos. En: LA ESTRATEGIA DEL CONOCIMIENTO.ED COPYRIGHT PLANNING SA.

MERCHN PREZ, Silvia Maribel. Anlisis de leyes y reglamentos en las Instituciones Pblicas y Privadas en lo que respecta la administracin de Talento Humano.

ORTIS VELÁSQUEZ, Mauticio; JAIME GONZÁLEZ ORTIZ, Domingo andGIRALDO OLIVEROS, Mario. Marketing: conceptos y aplicaciones. Bogota, COLOMBIA: Universidad del Norte, 2014.

ROJAS LÓPEZ, Miguel David andMEDINA MARÍN, Laura Johana. Planeación estratégica: fundamentos y casos. Bogotá, CO: Ediciones de la U, 2011.

SÁNCHEZ QUINTERO, Jairo. Estrategia integral para pymes innovadoras.

SCHEWE, CHARLES andSMITH, Reuben. Mercadotecnia: conceptos y aplicaciones. México, D.F., MX: McGraw-Hill Interamericana, 1980.

SECRETARIA DISTRITAL DE PLANEACION. Proyección de Población. [0]. 2017]. Disponible en: <http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/Bogot%E1%20Ciudad%20de%20Estad%EDsticas/2014/Bolet%EDn69.pdf>

PÉREZ PORTO. Decision. [0]. [Consultado el 19 de agosto del2017]. Disponible en: <https://definicion.de/decision>

UNIVERSIDAD FRANCISCO PAULA SANTANDER. Bienestar laboral [0].
[Consultado el 1 de septiembre del2017]. Disponible
en: <https://es.slideshare.net/jhoeltorrado/bienestar-laboral-16123867>

ANEXO A
ACTA DE ACUERDO DEL AUTO DIAGNOSTICO DE LA CAMARA Y
COMERCIO

Acta de Acuerdo

A los 23 días del mes de junio del 2017, se celebra la presente ACTA DE ACUERDO entre el presidente ejecutivo de la Sociedad Colombiana de Avaluadores Juan Carlos Parra y el estudiante Sergio Mauricio Sánchez Bohórquez de la Universidad de Américo, la cual es representada para el acuerdo de los puntajes del Autodiagnóstico de la Cámara y Comercio para la Reestructuración Comercio Administrativa de la organización, donde se analizó los puntajes que se tuvieron en cuenta en la calificación de las áreas de la organización se estimó que los puntajes arrojados por el autodiagnóstico.

Donde el presidente ejecutivo aclaro que una de las áreas con mayor fortaleza fue la financiera gracias a la alta claridad que se maneja en las cuentas financieras, y en su área de operación, donde el trabajo mancomunado entre el estudiante y la organización influya al mejoramiento de la organización con el análisis actual de sus áreas.

El trabajo de graso del estudiante brindara una referencia para la organización la cual pueda fundamentar estrategias futuras para el mejoramiento de las áreas, las cuales fortalezcan el crecimiento de la organización como el crecimiento profesional del estudiante al realizar este trabajo.

El presente acuerdo favorece a la adecuada calificación de las áreas de la Sociedad Colombiana de Avaluadores, donde se reunió el estudiante y el presidente ejecutivo de la organización para la definieron los puntajes de cada una de las áreas que se consideran en el Autodiagnóstico de la Cámara y Comercio.

ANEXO B
ENCUESTA DEL ESTUDIO DE MERCADOS DE LA SOCIEDAD

Encuesta para el análisis del mercado de avalúos

1. Realizaría un Re modelamiento de su vivienda actual.

SI No

2. Actualmente cuenta con vehículos en su hogar.

SI No

3. ¿Sabe que es un avalúo?

SI No

4. ¿Cuál de las siguientes entidades prestadora del servicio de avalúos en conoce Bogotá? (múltiple respuesta)

- a. Sociedad Colombiana de evaluadores
- b. Instituto Geográfico Agustín Codazzi
- c. Otro
- d. Ninguno

5. ¿Qué objetos cree usted podría avaluar en su casa? (múltiple respuesta)

- a. Vehículos
- b. Joyería
- c. Inmuebles (casa) o terrenos
- d. Otros

6. ¿Quiénes requieren el servicio de avalúos en Bogotá? (múltiple respuesta)

- a. Empresas
- b. Personas naturales
- c. Ambos

7. En cuales de los siguientes casos acudiría usted al servicio de avalúos (múltiple respuesta)

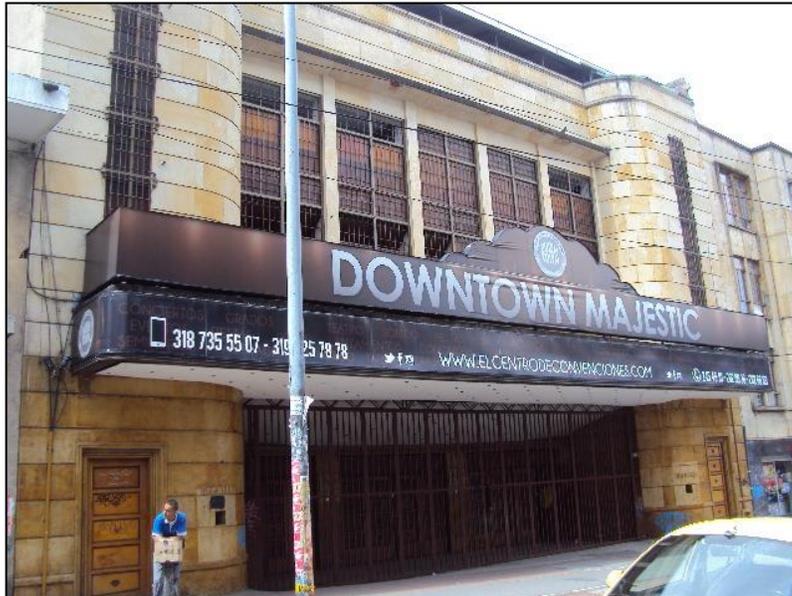
- a. Vender un objeto
- b. Conocer el valor de un bien
- c. Procesos legales
- d. Otros casos

8. ¿Cuánto conoce el valor de sus bienes actuales?

- a. Ninguno de los bienes que posee
- b. 10% a 40 % de los bienes
- c. 40% a 70 % de los bienes
- d. 70% a 100 % de los bienes

ANEXOS C
AVALÚO COMERCIAL CORPORATIVO

SCdA-524-2016



SOLICITANTE:

CORPORACIÓN UNIFICADA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR
NOMENCLATURA: CALLE 23 No. 6 - 19
BARRIO: LAS NIEVAS
LOCALIDAD: SANTA FE
CIUDAD: BOGOTÁ D.C.
PAÍS: COLOMBIA.

BOGOTÁ D.C., 29 DE FEBRERO DE 2016.

TABLA DE CONTENIDO

1. GENERALIDADES DEL AVALÚO	168
2. BASE DE LA VALUACIÓN, TIPO Y DEFINICIÓN DE VALOR.	169
3. MEMORIA DESCRIPTIVA	172
4. CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR	173
5. REGLAMENTACIÓN URBANÍSTICA – USO DEL SUELO	175
6. DESCRIPCIÓN DEL INMUEBLE	176
7. ASPECTO JURÍDICO	178
8. DESCRIPCIÓN DE HIPÓTESIS Y CONDICIONES RESTRICTIVAS	180
9. METODOLOGÍA EMPLEADA	181
10.	
CONSIDERACIONES FINALES DEL AVALÚO	184
11.	
AVALÚO COMERCIAL CORPORATIVO	187
ANEXOS: RESEÑA FOTOGRÁFICA	

Bogotá D.C., 29 de Febrero de 2016.

LA SOCIEDAD COLOMBIANA DE AVALUADORES
LONJA SECCIONAL BOGOTÁ CUNDINAMARCA
Certifica que:

El inmueble identificado como Calle 23 No. 6 - 19, Barrio Las Nieves, de la ciudad de Bogotá D.C., se sometió al comité de avalúos el 29 de febrero de 2016, reunión en la que participaron los siguientes valuadores:

Arq. Hernando Gómez Pinilla
Ing. Carlos Enrique Ñustas Moreno
Ing. Oscar Saúl Munevar Badillo
Ing. José Fernando Jiménez Carantonio

En este comité se aprobó el valor de: TRES MIL OCHOCIENTOS CINCUENTA Y DOS MILLONES DE PESOS (\$3.852.000.000, oo) M/CTE., para el inmueble avaluado sin acabados

Y se aprobó el valor de: CUATRO MIL SETECIENTOS CINCUENTA Y TRES MILLONES DE PESOS (\$4.753.000.000, oo) M/CTE., para el inmueble avaluado con los acabados con que actualmente se encuentra y se aprecian en el registro fotográfico.

La presente certificación se expide a los veintinueve (29) días del mes de Febrero de 2016.

Sin otro particular y atentos a resolver cualquier inquietud relacionada con el asunto nos suscribimos,

“EL GREMIO AVALUADOR POR EXCELENCIA”
Atentamente,

Ing. José Fernando Jiménez Carantonio
Presidente Ejecutivo
Sociedad Colombiana de Avaluadores

1. GENERALIDADES DEL AVALÚO

NOMBRE SOLICITANTE: CORPORACIÓN UNIFICADA NACIONAL DE
EDUCACIÓN SUPERIOR
IDENTIFICACIÓN: 860.401.734-9
DESTINATARIO: CORPORACIÓN UNIFICADA NACIONAL DE
EDUCACIÓN SUPERIOR
TIPO DE INMUEBLE: Oficinas.
TIPO DE AVALÚO: Comercial.
FECHA DE VISITA: 20 de febrero de 2016.
FECHA DE INFORME: 29 de febrero de 2016.
OBJETO DEL AVALÚO: Conocer los aspectos físicos y económicos propios y
externos, que inciden en el valor comercial del inmueble,
teniendo en cuenta las características observadas en el
momento de la visita.

2. BASE DE LA VALUACIÓN, TIPO Y DEFINICIÓN DE VALOR.

El presente avalúo está desarrollado siguiendo los criterios y conceptos establecidos en la Norma Técnica Sectorial NTS S 01 "Bases para la determinación de Valor de Mercado".

DEFINICIÓN DE VALOR:

Según la Guía Técnica Sectorial Colombiana GTS G 02, numeral 8.2 se define como:

"La cuantía estimada por la que un bien podría intercambiarse en la fecha de valuación, entre un comprador dispuesto a comprar y un vendedor dispuesto a vender, en una transacción libre tras una comercialización adecuada, en la que las partes hayan actuado con la información suficiente, de manera prudente y sin coacción."

TIPO DE AVALÚO: Determinación del valor de mercado (comercial) del inmueble.

DEFINICIONES: Para el presente informe de avalúo nos hemos remitido a los conceptos básicos sobre los cuales se apoya la elaboración de un avalúo, en este caso comercial.

- Se define como bien inmueble los terrenos y cualquier otro elemento que les haya sido añadido por el ser humano. Se trata de un elemento físico y tangible, que puede verse y tocarse junto con todos los anexos que sobre él se observen.
- El valor de un terreno o el terreno más las mejoras incorporadas en él, está ligado a la utilidad que el bien inmueble reporta o a la capacidad que éste tiene para satisfacer las necesidades y/o deseos de la sociedad.
- El concepto de valor de mercado refleja las percepciones y acciones colectivas de un mercado, y es la base para valorar la mayoría de los recursos en economía de mercado ya sea local, regional, nacional o internacional.
- Un mercado es el entorno en el que se intercambian bienes, servicios y materias primas entre compradores y vendedores a través de un mecanismo llamado precio. El concepto de mercado implica la posibilidad para compradores y vendedores de llevar a cabo sus actividades sin restricciones.
- El principio de la oferta y la demanda establece que el precio de un bien, servicio o materia prima varía de forma inversa a la oferta del mismo y está en relación directa con su demanda.

- En mercados de bienes inmuebles, la oferta representa la calidad de bienes o derechos sobre los mismos disponibles para su venta o arrendamiento a diversos precios en su mercado determinado dentro de un periodo de tiempo determinado, suponiendo que los costes de mano de obra y producción permanecen constantes.
- La demanda está constituida por el número de potenciales compradores o arrendatarios que buscan unos tipos específicos de bienes a diversos precios en un mercado determinado dentro de un periodo de tiempo determinado, suponiendo que otros factores como población, ingresos, precios futuros y preferencia de los consumidores permanecen constantes.
- Este concepto de valor de mercado ligado al concepto de avalúo, se define como la cuantía por la que un bien podría intercambiarse en la fecha de valuación, entre un comprador dispuesto a comprar y un vendedor dispuesto a vender, en una transacción libre, en la que las partes actúan con información suficiente, de manera prudente y sin presiones de cualquier índole.
- El valor de mercado de un bien inmueble es una representación de una utilidad reconocida por el mercado más que de su condición física. La utilidad de los activos para una determinada organización o individuo puede diferir de aquella que un mercado o sector concreto le otorguen.

CRITERIOS PARA EL AVALÚO

Para el presente informe se han tenido en cuenta los siguientes criterios:

OBJETIVIDAD: El presente informe de avalúo se basó en conceptos objetivos, fuentes y datos verificables y comprobables.

CERTEZA DE FUENTES: En el presente informe de avalúo los índices, precios unitarios, curvas de depreciación o proyecciones que se hayan podido usar, son de fuentes reconocidas.

TRANSPARENCIA: En el presente informe de avalúo se han tenido en cuenta las limitaciones y/o posibles fuentes de error, y en dado caso se revelará todos los supuestos que se hayan tomado en cuenta.

INTEGRIDAD Y SUFICIENCIA: El presente informe de avalúo contiene la información necesaria que posibilita a un tercero en un momento dado analizar, verificar y concluir sobre el valor del avalúo.

INDEPENDENCIA: En el presente informe de avalúo no se tiene interés en el resultado del mismo y no se tiene vínculo alguno con las personas directamente interesadas.

PROFESIONALIDAD: El presente informe de avalúo se efectuó por profesionales con experiencia, idoneidad y registro de evaluador.

4. CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR

DELIMITACIONES DEL SECTOR: El sector donde se localiza el inmueble objeto de avalúo, se encuentra delimitado por las siguientes vías:

NORTE: Avenida Calle 26
SUR: Avenida Calle 19
ORIENTE: Carrera 3
OCCIDENTE: Avenida Carrera 10

TOPOGRAFÍA: El sector presenta topografía ligeramente inclinada con pendiente descendente de oriente a occidente.

ACTIVIDADES DE USO PREDOMINANTE: Es un sector que ofrece los servicios de la zona centro tradicional de Bogotá, predomina la presencia de instituciones de educación superior y centros culturales y sociales de las mismas, junto con el comercio y zona residencial del centro de la ciudad.

COMPONENTES URBANOS: Este sector cuenta con equipamiento arquitectónico generado del centro tradicional de Bogotá, el cual en los últimos años ha venido generando cambios hacia la arquitectura moderna, tanto en construcciones para uso dotacional como residencial. En el sector se destaca la presencia del Teatro Municipal Jorge Eliecer Gaitán, Centro Comercial Multiseptima, Instituto de Desarrollo Urbano, Personería de Bogotá, Alcaldía Local de Santafé, Centro Comercial Terraza Pasteur, Teatro Metropól, teatro Embajador, Hotel del Parque, Biblioteca Nacional de Colombia, Universidad Jorge Tadeo Lozano.

TIPOS DE EDIFICACIÓN: En el sector se evidencia edificaciones con edades superiores a los sesenta (60) años, con alturas entre dos (2) a cinco (5) pisos. En los últimos años se han levantado edificios modernos con alturas hasta siete (7) pisos, para uso dotacional comercial y residencial.

ESTRATIFICACIÓN SOCIO – ECONÓMICA: Mediante el Decreto 291 del 26 de junio de 2013, el cual es vigente a la fecha, al predio ubicado en la dirección Calle 23 No.

6 - 19, no tiene estrato asignado.

VIAS DE ACCESO DE INFLUENCIA DEL SECTOR: Las vías principales que facilitan el acceso al sector: Avenida Calle 26, Avenida Carrera 10, Avenida Carrera 7, Calle 24, Calle 23, Carrera 3, Carrera 5.

INFRAESTRUCTURA URBANA: Se trata de un sector urbano que brinda la siguiente infraestructura urbana:

ACUEDUCTO:	En buenas condiciones de operación.
ALCANTARILLADO:	En buenas condiciones de operación.
ALUMBRADO:	En buenas condiciones de operación.
TELEFONIA:	En buenas condiciones de operación.
GAS DOMICILIARIO:	En buenas condiciones de operación.
VIAS Y ACERAS:	Vías pavimentadas en aceptable estado.
PARQUES Y ZONAS VERDES:	Buena presencia de estas zonas (Parque de La Independencia), Cerros orientales.

TRANSPORTE PÚBLICO: Prestado por varias empresas de transporte público que colocan al servicio variedad de rutas, que transitan por las vías antes mencionadas, las cuales permiten el desplazamiento desde y hacia otras áreas de la ciudad, al empalmar con otras vías de la red vial, complementado con el sistema Transmilenio y el SITP.

5. REGLAMENTACIÓN URBANÍSTICA – USO DEL SUELO

El inmueble objeto de avalúo hace parte de la UPZ 93 Las Nieves, aprobada según decreto 492 del 26 de octubre de 2007 y específicamente se encuentra en el sector normativo 6.

Tratamiento: Renovación urbana.
Modalidad: Renovación.
Área de actividad: Área de actividad central.
Zona: Zona centro tradicional

Nota: El predio objeto del presente estudio corresponde a un bien de interés cultural, según Decreto 606 de 2001.

Modalidad: COIN – Conservación Integral: Conservación Integral. Aplica a los inmuebles que cuentan con valores culturales excepcionales, representativos de determinadas épocas del desarrollo de la ciudad y que es necesario conservar como parte de la memoria cultural de los habitantes.

Localidad: Santa fe

UPZ: Las Nieves (93)

Barrio: Las Nieves

Manzana: 18

Predio: 24

6. DESCRIPCIÓN DEL INMUEBLE

ENTORNO DEL PREDIO: De uso mixto entre vivienda, dotacional y comercio.

DISTRIBUCIÓN DEL INMUEBLE: Se trata de una construcción del año 1938, diseñada para sala de proyección de películas. Esta fue remodelada entre los años 2009 y 2010, para convertirse en salón de eventos sociales. De la construcción original se conserva la fachada, el interior en las áreas que correspondían a graderías y palco fue modificado y actualmente son áreas abiertas. La altura de salón principal es de aproximadamente nueve metros (9,00 m).

El inmueble se encuentra distribuido así:

Vestíbulo, Taquillas, lobby, escaleras de acceso a los palcos, interior de lo que fueran las graderías, tarima.

Sobre la parte frontal de la construcción se encuentra el área de los palcos en el segundo nivel, en este nivel se encuentran las baterías de baños para hombre y mujeres.

En el tercer nivel se encuentra una cocina dotada con equipos industriales fabricados en acero inoxidable, sobre medidas de acuerdo con el área.

Sobre la parte frontal con vista hacia la calle 23, en el tercer nivel se encuentra un área de terraza.

ESPECIFICACIONES DE CONSTRUCCION

Sistema Constructivo: Vigas y columnas en ferro concreto.

Cubierta: A dos aguas en teja de fibrocemento, sobre estructura metálica.

Acabados Exteriores

Fachada: Piedra muñeca.

Ventanería: Hierro.
Puertas exteriores: Madera.
Rejas de seguridad: Tubo metálico.

Piso exterior: Concreto y adoquín de arcilla.

Acabados Interiores

Piso: Cerámica.

Muros: Enchapados en madera aproximadamente a un metro y medio del piso (1,5 m) y yeso, generando un conformación física para el manejo de la acústica que requiere el salón.

Cielo raso:	Dry Wall.
<u>Baño</u>	Cerámica y porcelanato, mesones en mármol y divisiones en mármol.
<u>Cocina</u>	Cerámica.
Edad:	78 años de acuerdo con la versión histórica de la ciudad. Entre los años 2009 y 2010, el teatro fue sometido a una remodelación con cambio de sus acabados interiores, acordes con el objeto de su nueva actividad. Los materiales aquí empleados son de altas buenas especificaciones.

Fuente: Con base en lo observado en la visita de inspección.

CUADRO DE ÁREAS:

Terreno: 1084,90 m²
 Construcción: 1500,80 m²

Fuente: Según lo consignado en el certificado de tradición de matrícula inmobiliaria.

Relación Frente Fondo: 1:3

Frente: 19,40 m
 Fondo: 58,90 m
 Construcción: 1500,80 m

Fuente: Según mediciones realizadas en el momento de la vista de inspección; se debe considerar aproximada.

Nota: De acuerdo con lo observado en la vista técnica al inmueble, se pudo observar que a la construcción se le realizó una inversión total desde la estructura y todo lo relacionado con acabados interiores, considerándose que es una construcción con una edad que no supera los seis (6) años.

Es importante anotar, que la totalidad del terreno se encuentra ocupado.

ESTADO DE CONSERVACIÓN Y MANTENIMIENTO: El inmueble se encuentra en buen estado de conservación.

SERVICIOS PÚBLICOS: El inmueble cuenta las acometidas de los servicios públicos de energía eléctrica, acueducto, alcantarillado, gas natural. En la actualidad se encuentran en funcionamiento.

7. ASPECTO JURÍDICO

PROPIETARIO: Inversiones Osman y Cia. Ltda.

DOCUMENTOS OBSERVADOS:

- Certificado de Tradición de Matrícula Inmobiliaria No. 50C-69730 de la Oficina de Registro de Instrumentos Públicos de Bogotá Zona Centro, impreso el 19 de Febrero de 2016.
- Escritura Pública No. 7982 del 21 de diciembre de 1987, Notaria primera (1) del Círculo de Bogotá, D.C.
- Escritura Pública No. 6558 del 04 de octubre de 1988, Notaria primera (1) del Círculo de Bogotá, D.C.
- Escritura Pública No. 8220 del 14 de diciembre de 1988, Notaria primera (1) del Círculo de Bogotá, D.C.

•

MATRICULA INMOBILIARIA: 50C-69730.

CEDULA CATASTRAL: No suministrada

CHIP AAA0029XRXS

DOCUMENTOS DE PROPIEDAD: Escritura Pública No. 8220 del 14 de diciembre de 1988, Notaria primera (1) del Círculo de Bogotá, D.C.

LINDEROS:

Norte: En 19.40 metros con la Calle 23.

Sur: En 18.40 con herederos de Juan Manuel Dávila
y herederos de Nicolás Olarte.

Oriente : En 56.55 metros con la propiedad de Enrique Otálora.

Occidente: En 58.90 metros con propiedades de Eliseo Arbeláez, Antonio Muñoz,
Luis Eduardo Nieto Caballero, Manuel Isaza.

Fuente: Certificado de Tradición y Libertad con folio de matrícula inmobiliaria No. 50C-69730 de la Oficina de Registro de Instrumentos Públicos de Bogotá Zona Centro, impreso el 19 de febrero de 2016.

GRAVÁMENES INSCRITOS: Ninguno al 19 de febrero de 2016, fecha de expedición del certificado de tradición suministrado.

LIMITACIONES DEL DOMINIO: Ninguno al 19 de febrero de 2016, fecha de expedición del certificado de tradición suministrado.

NOTA: La anterior información se tomó del certificado de tradición aportado, corresponde a un resumen informativo de algunos aspectos relacionados con el dominio de la propiedad e indicadores catastrales y no corresponde a un estudio de títulos, por lo que se recomienda si así se considera procedente efectuar un estudio riguroso por un profesional idóneo.

8. DESCRIPCIÓN DE HIPÓTESIS Y CONDICIONES RESTRICTIVAS

PROBLEMAS DE ESTABILIDAD Y SUELOS: La zona donde se ubica el predio objeto de avalúo no se encuentra en zona de amenaza por inundación y se encuentra en zona de amenaza por remoción en masa categoría baja.

IMPACTO AMBIENTAL Y CONDICIONES DE SALUBRIDAD:

Por arborizaciones:	Alto impacto Negativo
Por zonas verdes:	Alto impacto negativo
Por transporte público:	Alto impacto negativo
Por contaminación del aire:	Alto impacto negativo
Por contaminación por ruido:	Alto impacto negativo
Por contaminación visual:	Alto impacto negativo
Por contaminación por basuras:	Sin impacto
Por contaminación aguas servidas:	Sin impacto.

SERVIDUMBRES, CESIONES Y AFECTACIONES VIALES: El predio no se encuentra afectado.

Observados los documentos no existe ninguna clase de servidumbre registrada a la fecha 19 de febrero de 2016, fecha de impresión del certificado de tradición suministrado.

SEGURIDAD: El sector en donde se encuentra ubicado el bien objeto del presente estudio, presenta el mismo nivel de seguridad de toda la zona del centro tradicional.

El Sistema de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes de la Policía Nacional ha mejorado la capacidad de respuesta ante los problemas de seguridad.

PROBLEMÁTICAS SOCIOECONOMICAS: La zona presenta ampliación desmedida y fuera de control del manejo de la indigencia e inseguridad, lo que afecta la imagen y vocación residencial.

9. METODOLOGÍA EMPLEADA

Las bases de la valuación y criterios empleados cumplen con las normas legales del Decreto 1420/1998 y metodologías de la Resolución 0620/2008 del IGAC, en el cual se da cumplimiento a la Ley 388 de 1997. En el desarrollo del trabajo se utilizó el siguiente método para determinar los valores reportados:

Método de Comparación o de Mercado: Es la técnica valuatoria que busca establecer el valor comercial de un bien a partir del estudio de las ofertas o transacciones recientes de bienes semejantes y comparables al objeto del avalúo. Tales ofertas o transacciones han sido clasificadas, analizadas e interpretadas para llegar a la estimación del valor comercial. En todos los casos en que sea viable, el avalúo debe tener valores comparativos de inmuebles similares al avaluado para su comparación y en caso de haber diferencia entre los valores, éste deberá justificarse claramente.

1	\$ 2.000.000.000	500,00	500,00	CARRERA 9 CON CALLE 22 ESQUINA. TEL.: 802 00 00, 321 371 18 47, 313 488 90 34
2	\$ 7.000.000.000	2000,00	2000,00	LA VERACRUZ, CARRERA 8 CON CALLE 16, TEL.: 310 261 29 54, 310 699 06 82
3	\$ 1.850.000.000	592,00	592,00	CALLE 26 CON CARRERA 3 A, INMUEBLE DE CONSERVACION, TEL.: 301 443 62 87
4	\$ 2.500.000.000	696,00	696,00	CONSERVACION, CALLE 26 A BIS CON CARRERA 3, TEL.: 381 65 75, 316 472 55 36
5	\$ 1.100.000.000	284,00	181,00	CALLE 27 CON CARRERA 4, CASA PARA DEMOLER. TEL.: 610 60 00, 316 553 03 15

Método de Costo de Reposición: Utilizado para el avalúo de las construcciones, consiste en calcular el costo que representaría reproducir la construcción y deducir la depreciación ocasionada por la edad del inmueble y su estado de conservación. Para calcular la depreciación puede usarse el método de Fitto y Corvini, según la Resolución IGAC 620 de 2008, las cuales relacionan el porcentaje de la vida y el estado de conservación.

Los siguientes niveles corresponden a los establecidos en la Resolución:

- Clase 1: El inmueble está bien conservado y no necesita reparaciones ni en su estructura ni en sus acabados.
- Clase 2: El inmueble está bien conservado, pero necesita reparaciones de poca importancia en sus acabados especialmente en lo que se refiere al enlucimiento.
- Clase 3: El inmueble necesita reparaciones sencillas por ejemplo en los pisos o pañetes.
- Clase 4: El inmueble necesita reparaciones importantes especialmente en su estructura.
- Clase 5: El inmueble amenaza ruina por tanto su depreciación es del 100%.

De acuerdo con las características y especificaciones de la construcción, teniendo en cuenta que esta fue prácticamente reconstruida se ha realizado el siguiente cálculo.

CALCULO DEL VALOR POR ESTADO DE CONSERVACIÓN SEGÚN FITTO y CORVINI

DESCRIPCION	VIDA UTIL AÑOS	EDAD AÑOS	CLASE	VALOR REPOSICION \$	% DE VIDA	% CASTIGO	VALOR ACTUAL \$
CONSTRUCCION SIN ACABADOS	100	60	2,5	\$ 1.590.000,00	60	60	\$ 760.000,00
CONSTRUCCION CON ACABADOS	100	60	1,5	\$ 2.650.000,00	52,2	48,01	\$ 1.360.000,00

COMPORTAMIENTO DE LA OFERTA Y LA DEMANDA: El principio de la oferta y la demanda establece que el precio de un bien, servicio o materia prima varía de forma inversa a la oferta del mismo y está en relación directa con su demanda. Una vez recorrida la zona de influencia del inmueble objeto de avalúo, se puede decir que el nivel de oferta y demanda es abierto y medio.

PERSPECTIVAS DE VALORIZACIÓN DEL SECTOR: Las perspectivas y nivel de valorización del sector se consideran altas con índices medios en promedio, que lo mantienen en el mercado de la finca raíz, teniendo en cuenta la ubicación, características urbanísticas, calidad del vecindario inmediato y tendencia de actividad económica.

PERSPECTIVAS DE VALORIZACIÓN DEL INMUEBLE: Se consideran altas toda vez que el inmueble evidencia significativo proceso de remodelación, se ubica en una zona con características urbanísticas definidas, y una transición del uso residencial al dotacional.

ACTIVIDAD CONSTRUCTORA Y TENDENCIA: Según lo observado se considera alta.

OBSOLESCENCIA ECONÓMICA: El nivel de obsolescencia económica en líneas generales se estima bajo, ya que el sector conserva su actividad de mixta, con presencia de vivienda unifamiliar con un importante grado de transición al uso dotacional, se evidencia alta presencia de nuevos edificios y remodelaciones de inmuebles dotacionales.

MAYOR Y MEJOR USO: El mayor y mejor uso se define como el uso más probable de un bien, físicamente posible, justificado adecuadamente, permitido jurídicamente, financieramente viable y que da como resultado el mayor valor del bien valorado. Para el caso específico se considera que su mayor y mejor uso es el actual o uno de similares características, dada su condición de Bien de Interés Cultural.

NIVEL DE COMERCIALIZACIÓN: Teniendo en cuenta las características del inmueble y del sector, se estima que el grado de comercialización se considera a mediano plazo; y esta lógicamente dependiente de la cuantía de pedido, de la forma de pago, promoción de venta, condiciones del inmueble y condiciones del mercado en el momento de la negociación.

10. CONSIDERACIONES FINALES DEL AVALÚO

Adicionalmente a las características más relevantes del inmueble, expuestas en el presente estudio, en la determinación del justiprecio se han tenido en cuenta las siguientes consideraciones generales:

- La localización del predio en la zona del centro tradicional de Bogotá D.C., de fácil acceso, barrio Las Nieves.
- La ubicación específica del inmueble en el sector, sobre el costado sur de la Calle 23 y cerca de vías principales del centro de la ciudad.
- Las características generales del sector de localización del inmueble y su acceso desde la malla arterial de la ciudad, las cuales se pueden considerar buenas.
- El valor asignado a la construcción tiene en cuenta la edad, tipología constructiva, acabados, estado de conservación y mantenimiento, observados el día de la visita.

En este aspecto vale la pena resaltar que de acuerdo con documentos, la construcción original data del año 1938, esta fue prácticamente reconstruida hace seis (6) años aproximadamente.

En el presente estudio, por petición del solicitante del avalúo estamos presentando dos análisis del valor de las construcciones; una con acabados y otra sin acabados, esta última se da basados en que la remodelación realizada entre los años 2009 y 2010 fue adelantada por el actual arrendatario del inmueble y es posible que este quiera desmontar los acabados.

Los equipos de sonido e iluminación no se encuentran incluidos dentro del valor del inmueble, por no hacer parte del pedido valuatorio. Las fotografías de estos activos solo pretenden mostrar el estado del montaje actual dentro del inmueble.

- Se realizó medición en sitio encontrado un área total construida de 1500.8 m².
- El inmueble está completamente remodelado, no se observa intervención a nivel estructural.
- No se suministra licencia de construcción.
- El avalúo practicado considera el valor comercial del predio expresado en dinero, entendiéndose por valor comercial, aquel que un comprador y un

vendedor, estarían dispuestos a pagar de contado por una propiedad, en un mercado con alternativas de negociación.

- En el valor asignado al inmueble avaluado, no se tuvieron en cuenta aspectos de orden jurídico tales como: titulación, limitaciones al dominio, gravámenes, tipo de tenencia, afectación a patrimonio familiar, usufructo, nuda propiedad, contratos de arrendamiento y otros.
- En concordancia con el Numeral 7° del Artículo 2° del Decreto 422 de marzo 8 de 2000 y con el Artículo 19 del Decreto 1420 del 24 de junio de 1998, expedidos por el Ministerio del Desarrollo Económico, el presente avalúo tiene una vigencia de un (1) año a partir de la fecha de expedición de este informe, siempre que las condiciones extrínsecas e intrínsecas, que puedan afectar el valor se conserven.
- La Sociedad Colombiana de Avaluadores deja constancia que no tiene interés actual o contemplado en el inmueble avaluado.

DECLARACIONES DE INDEPENDENCIA DEL VALUADOR

- Las descripciones de hechos presentados en el informe son correctas hasta donde el valuador alcanza a conocer.
- Los análisis y resultados solamente se ven restringidos por las hipótesis y condiciones restrictivas que se describen en el informe.
- El valuador no tiene intereses en el bien inmueble objeto del estudio.
- Los honorarios del valuador no dependen del valor reportado del inmueble si no del acuerdo establecido entre la S.C.d.A. y el solicitante del avalúo.
- La valuación se llevó a cabo conforme a un código de ética y normas de conducta.
- El valuador ha cumplido con los requisitos de formación de su profesión.
- El valuador tiene experiencia en el mercado local y de tipología de bienes que se están valorando.
- El valuador ha realizado personalmente la visita de verificación, al bien objeto de valuación.
- El ejecutor y firmante del encargo valuatorio, deja constancia que no tiene ningún tipo de vínculo con el solicitante del avalúo, excepción hecha de la generada contractualmente en la ejecución del mismo.

- Nadie con excepción de las personas especificadas en el informe, ha proporcionado asistencia profesional en la preparación del informe.
- La Sociedad Colombiana de Avaluadores deja constancia que no tiene interés actual o contemplado en el inmueble avaluado.
- El presente informe no podrá ser publicado parcial o totalmente sin la previa aprobación del solicitante, del perito valuador y de la Sociedad Colombiana de Avaluadores.

RESPONSABILIDAD DEL VALUADOR

El Avaluador no será responsable por los aspectos de naturaleza legal que afecte el bien inmueble, a la propiedad valuada o el título legal de la misma

El valuador no revelara información sobre la valuación a nadie distinto de la persona natural o jurídica que solicito el encargo valuatorio y solo lo hasta con autorización escrita de ésta, salvo en el caso en que el informe sea solicitado por una autoridad competente.

Para el presente informe se asume que todos los documentos suministrados y la información dada para la realización del avalúo son verdaderos, por lo que nuestra firma no se hace responsable de situaciones que no pudieron ser verificadas.

El presente informe no tiene en cuenta otro tipo de bienes tangibles o intangibles que están o pueden estar asociados al inmueble como tal, en lo relacionado con valor de empresa en marcha, primas, Good Will, rentabilidad, etc.

11. AVALÚO COMERCIAL CORPORATIVO

AVALUO SIN ACABADOS:

DIRECCIÓN:	CALLE 23 No. 6 - 19 BARRIO LAS NIEVES BOGOTÁ D.C.			
PROPIETARIO:	INVERSIONES OSMAN Y CIA. LTDA.			
ITEM	AREA		VR. UNITARIO/m2	VR. TOTAL
TERRENO	1.084,90	m ²	\$ 2.500.000	\$ 2.712.250.000
CONSTRUCCION SIN ACABADOS	1.500,80	m ²	\$ 760.000	\$ 1.140.608.000
VALOR ESTIMADO DEL INMUEBLE				\$ 3.852.858.000
VALOR AJUSTADO DEL INMUEBLE				\$ 3.852.000.000

SON: TRES MIL OCHOCIENTOS CINCUENTA Y DOS MILLONES DE PESOS (\$3.852.000.000,00) M/CTE.

AVALUO CON ACABADOS:

DIRECCIÓN:	CALLE 23 No. 6 - 19 BARRIO LAS NIEVES BOGOTÁ D.C.			
PROPIETARIO:	INVERSIONES OSMAN Y CIA. LTDA.			
ITEM	AREA		VR. UNITARIO/m2	VR. TOTAL
TERRENO	1.084,90	m ²	\$ 2.500.000	\$ 2.712.250.000
CONSTRUCCION CON ACABADOS	1.500,80	m ²	\$ 1.360.000	\$ 2.041.088.000
VALOR ESTIMADO DEL INMUEBLE				\$ 4.753.338.000
VALOR AJUSTADO DEL INMUEBLE				\$ 4.753.000.000

SON: CUATRO MIL SETECIENTOS CINCUENTA Y TRES MILLONES DE PESOS (\$4.753.000.000,00) M/CTE.

Bogotá D.C., 29 de febrero de 2016.
Ing. José Fernando Jiménez Carantonio.
 Presidente Ejecutivo
Sociedad Colombiana de Avaluadores
 Nit.860.041.110

REGISTRO FOTOGRÁFICO



fachada



sector hacia el occidente por calle 23



sector hacia el oriente por calle 23



nomenclatura



Vestibulo



taquilla costado occidental

REGISTRO FOTOGRAFICO



taquilla costado oriental



lobby



Lobby



escalera occidental acceso a palco



escalera oriental acceso al palco



interior del salon

REGISTRO FOTOGRAFICO



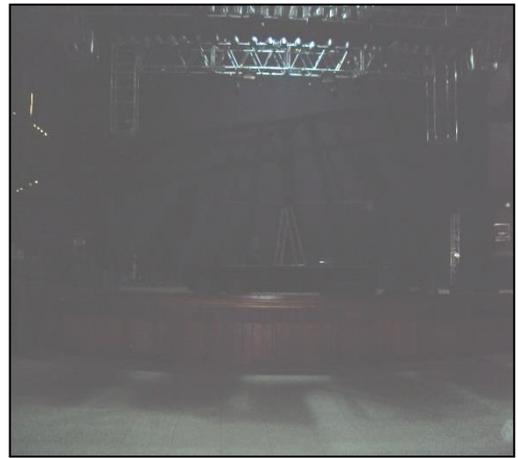
Detalle De Muro Sala



Detalle Cieloraso Del Salon



Vista Graderia Y Palco



Luces Y Sonido



Tarima



Acabado En Madera De La Tarima

REGISTRO FOTOGRAFICO



Gradería Palco



Gradería General



Cocina



Cocina



Escalera de Evacuación



Escalera sala de Proyectos

REGISTRO FOTOGRAFICO



Baños de mujeres



Baños de mujeres



Baños de mujeres



Baños de mujeres



Guarda Ropas



Guarda Ropas

REGISTRO FOTOGRAFICO



Sala de Proyectos



Baño sala de Proyectos



Terraza



Terraza



ANEXO D
MANUALES DE FUNCIONES DE LA SOCIEDAD COMLOMBIANA DE
AVALUADORES

Manuales de Funciones Auxiliar Contable.

	Sociedad Colombiana de Avaluadores							
	Manuales de Funciones							
	Cargo: Auxiliar Contable							
	Código del cargo:				Página 1 de 2			
Numero de empleado en el Cargo	1			Reporta:	Gerencia			
Horario de Trabajo	7:30 am – 5:30 pm			Dirige a:	N/a			
Objetivo del Cargo								
El objetivo del Auxiliar contable de la Sociedad Colombiana de Avaluadores consiste en el procesamiento y análisis de los datos contables de la organización donde se analizan los estados de resultados y balances generales para la toma de decisiones de manera acertada por parte del gerente general que contribuya a la eficiencia de la organización.								
Requisitos								
Requisitos de formación: Formación académica sea tecnólogo o técnico de contabilidad o ingeniero financiero o industrial.								
Requisitos de Experiencia: 6 meses mínimo de experiencia de contaduría general de empresas.								
Funciones								
No	Descripción						Periodicidad	
1	Causación de la contabilidad de la Sociedad Colombiana de Avaluadores						Mensual	
2	Manejo y archivo de documentación contable y facturación de todo tipo de compras por parte de la Sociedad						Diaria	
3	Causación de la nómina de los empelado de la Sociedad						Mensual	
4	Clasificación adecuada de los costos existentes de la Sociedad						Mensual	
5	Pago y manejos de información de proveedores de la Sociedad						Semanal	
6	Informes contables para gerente general y asamblea						Anual	
7	Correcciones y análisis de balances generales de años pasados						Diaria	
8	Archivo de documentación contable y recursos humanos de la organización						Diaria	
9	Revisión y seguimiento de los ingresos de la cartera de la Sociedad						Semanal	
10	Manejo de los registros de compra de la caja mejor para la sustentación en los balances y estados de resultados.						Semanal	
Competencias					Responsable			
No	Descripción	Niveles			Descripción	Niveles		
		Alto	Medio	Bajo		Alto	Medio	Bajo
1	Análisis	X			Bienes y valores (¿cuáles?) Equipos de cómputo e elementos de oficina y equipos de cafetería		X	
2	Autonomía	X					X	
3	Creatividad	X					X	
4	Iniciativa	X					X	
5	Integridad	X					X	



		Sociedad Colombiana de Avaluadores							
		Manuales de Funciones							
		Cargo: Auxiliar Contable							
		Código del cargo:				Página 2 de 2			
Numero de empleado en el Cargo		1		Reporta:			Gerencia		
Horario de Trabajo		7:30 am – 5:30 pm		Dirige a:			N/a		
Competencias				Responsable					
No	Descripción	Niveles			Descripción	Niveles			
		Alto	Medio	Bajo		Alto	Medio	Bajo	
6	Juicio	X			Información (¿Cuál?) Manejo de información confidencial en la parte contable y económica de la sociedad	X			
7	Orientación al Servicio	X				X			
8	Liderazgo	X				X			
9	Trabajo en equipo	X			Relaciones Interpersonales (¿Cuál?) Todos los cargos de la organización	X			
10	Toma de decisiones	X				X			
11	Resolución de problemas	X				X			
12	Negociación		X			X			
13	Planificación	X			X				
Aptitudes Física									
No	Descripción	Porcentaje Durante la Jornada Laboral							
		0% - 25%	26% - 50%	51% - 75%	76% - 100%				
1	Alternan Posiciones durante la jornada	X							
2	Destrezas Manuales			X					
3	Levantamiento y manejo de Cargas	X							
4	Velocidad de reacción	X							
5	Motricidad gruesa		X						
6	Motricidad fina		X						
Aptitudes Especificas									
No	Descripción	Porcentaje Durante la Jornada Laboral							
		0% - 25%	26% - 50%	51% - 75%	76% - 100%				
1	Recibir información oral y escrita				X				
2	Producir información oral y escrita				X				
3	Análisis de información				X				
4	Emitir respuestas Rápidas				X				
5	Atención				X				
6	Concentración				X				
7	Repetitividad				X				
8	Monotonía				X				
9	Tareas de precisión visomotoras				X				
10	Habilidad para solucionar problemas				X				
11	Actitud frente al labor				X				
Aspectos Ocupacionales									
No	Descripción	Porcentaje Durante la Jornada Laboral							
		0% - 25%	26% - 50%	51% - 75%	76% - 100%				
1	Posición sedente (sentado)			X					
2	Posición bípeda (de pie)	X							

Manuales de Funciones Auxiliar de Recursos Humanos.

 <p>SOCIEDAD COLOMBIANA DE AVALUADORES</p>	Sociedad Colombiana de Avaluadores							
	Manuales de Funciones							
	Cargo: Auxiliar Recursos Humanos							
	Código del cargo:							
Numero de empleado en el Cargo	1	Reporta:	Gerencia					
Horario de Trabajo	7:30 am – 5:30 pm	Dirige a:	N/A					
Objetivo del Cargo								
<p>El objetivo del Auxiliar de Recursos Humanos de la Sociedad Colombiana de Avaluadores consiste en el reclutamiento del personal de la organización, la orientación del personal nuevo frente su cargo con el fin de incorporar el personal más apto para la sociedad.</p>								
Requisitos								
<p>Requisitos de formación: Formación académica ya sea profesional como ingeniero industrial o administrados de empresas Requisitos de Experiencia: 6 meses mínimo de experiencia manejo de personal y en recursos humanos de una empresa</p>								
Funciones								
N	Descripción	Periodicidad						
1	Reclutamiento, selección y capacitación del personal para los cargos emergentes	Mensual						
2	Afiliación del personal de la organización a seguridad y ARL correspondiente a su cargo	Mensual						
3	Elaboración de informes de clima organizacional donde especifique preguntas quejas y reclamos de los empleados	Semanal						
4	Establecer el perfil de los trabajadores para el reclutamiento de la sociedad	Mensual						
5	Verificación de la capacitación por medio de la lista de chequeo	Mensual						
6	Manejo de información de los empleados y archivo de entrevistas y listas de cheque de los trabajadores	Semanal						
7	Análisis del puesto de trabajo de los trabajadores para la prevención de riesgos laborales al interior de la organización.	Diario						
8	Responsable del bienestar laboral de los trabajadores	Semanal						
Competencias			Responsable					
No	Descripción	Niveles			Descripción	Niveles		
		Alto	Medio	Bajo		Alto	Medio	Bajo
1	Análisis	X			Bienes y valores (¿cuáles?) Equipos de cómputo e elementos de oficina y equipos de cafetería		X	
2	Autonomía	X					X	
3	Creatividad	X					X	
4	Iniciativa	X					X	
5	Integridad	X					X	



Sociedad Colombiana de Avaluadores

Manuales de Funciones

Cargo: Recursos Humanos

Código del cargo:

Página 2 de 2

Numero de empleado en el Cargo

1

Reporta:

Gerencia

Horario de Trabajo

7:30 am – 5:30 pm

Dirige a:

N/a

Competencias

Responsable

No	Descripción	Niveles			Descripción	Niveles		
		Alto	Medio	Bajo		Alto	Medio	Bajo
6	Juicio	X			Información (¿Cuál?) Manejo de información confidencial del personal de la organización	X		
7	Orientación al Servicio	X				X		
8	Liderazgo	X				X		
9	Trabajo en equipo	X				X		
10	Toma de decisiones	X			Relaciones Interpersonales (¿Cuál?) Todos los cargos de la organización	X		
11	Resolución de problemas	X				X		
12	Negociación		X			X		
13	Planificación	X				X		

Aptitudes Física

No	Descripción	Porcentaje Durante la Jornada Laboral			
		0% - 25%	26% - 50%	51% - 75%	76% - 100%
1	Alternan Posiciones durante la jornada	X			
2	Destrezas Manuales			X	
3	Levantamiento y manejo de Cargas	X			
4	Velocidad de reacción	X			
5	Motricidad gruesa		X		
6	Motricidad fina		X		

Aptitudes Especificas

No	Descripción	Porcentaje Durante la Jornada Laboral			
		0% - 25%	26% - 50%	51% - 75%	76% - 100%
1	Recibir información oral y escrita				X
2	Producir información oral y escrita				X
3	Análisis de información				X
4	Emitir respuestas Rápidas				X
5	Atención				X
6	Concentración				X
7	Repetitividad				X
8	Monotonía				X
9	Tareas de precisión visomotoras				X
10	Habilidad para solucionar problemas				X
11	Actitud frente al labor				X

Aspectos Ocupacionales

No	Descripción	Porcentaje Durante la Jornada Laboral			
		0% - 25%	26% - 50%	51% - 75%	76% - 100%
1	Posición sedente (sentado)			X	
2	Posición bípeda (de pie)	X			

Manuales de Funciones Auxiliar Técnico.

	Sociedad Colombiana de Avaluadores							
	Manuales de Funciones							
	Cargo: Auxiliar Técnico							
	Código del cargo:				Página 1 de 2			
Numero de empleado en el Cargo	1			Reporta:	Gerencia			
Horario de Trabajo	7:30 am – 5:30 pm			Dirige a:	N/A			
Objetivo del Cargo								
Realizar el acompañamiento y la verificación para el apoyo de la interventoría en los temas relacionado a la parte valuatoria, donde se proporcione la información necesaria para la optimización de los tiempos de asignación en la entrega de los avalúos.								
Requisitos								
Requisitos de formación: Formación académica de ingeniero catastral, manejo de base de datos conocimiento en avalúos manejo de sistemas de información geográficos								
Requisitos de Experiencia: 6 meses mínimo de experiencia manejo de personal								
Funciones								
No	Descripción					Periodicidad		
1	Filtración de avalúos requeridos a la Sociedad y asignación de evaluador para el avalúo.					Diaria		
2	Estructuración del sistema de información geográfico por medio del software Qgis					Diaria		
3	Revisión y ajuste de informes de los avalúos					Semanal		
4	Entrega de informes de los avalúos y asistencia en el comité de los avalúos de la organización					Semanal		
5	Apoyo técnico a los avalúos referente a al tipo de avalúo que se utiliza en la organización					Diaria		
Competencias				Responsable				
No	Descripción	Niveles			Descripción	Niveles		
		Alto	Medio	Bajo		Alto	Medio	Bajo
1	Análisis	X			Bienes y valores (¿cuáles?) Equipos de cómputo e elementos de oficina y equipos de cafetería	X		
2	Autonomía	X				X		
3	Creatividad	X				X		
4	Iniciativa	X				X		
5	Integridad	X				X		
6	Juicio	X			Información (¿Cuál?) manejo de información de avalúos para la asignación del servicio	X		
7	Orientación al Servicio	X				X		
8	Liderazgo		X			X		
9	Trabajo en equipo		X		X			
10	Toma de decisiones	X			Relaciones Interpersonales (¿Cuál?) Todos los cargos de la organización	X		
11	Resolución de problemas	X				X		
12	Negociación	X				X		
13	Planificación	x				X		

		Sociedad Colombiana de Avaluadores			
		Manuales de Funciones			
		Cargo: Auxiliar Técnico			
		Código del cargo:		Página 2 de 2	
Numero de empleado en el Cargo	1	Reporta:	Gerencia		
Horario de Trabajo	7:30 am – 5:30 pm	Dirige a:	N/A		
Aptitudes Físicas					
No	Descripción	Porcentaje Durante la Jornada Laboral			
		0% - 25%	26% - 50%	51% - 75%	76% - 100%
1	Alternan Posiciones durante la jornada	X			
2	Destrezas Manuales			X	
3	Levantamiento y manejo de Cargas	X			
4	Velocidad de reacción	X			
5	Motricidad gruesa		X		
6	Motricidad fina		X		
Aptitudes Específicas					
No	Descripción	Porcentaje Durante la Jornada Laboral			
		0% - 25%	26% - 50%	51% - 75%	76% - 100%
1	Recibir información oral y escrita				X
2	Producir información oral y escrita				X
3	Análisis de información				X
4	Emitir respuestas Rápidas				X
5	Atención				X
6	Concentración				X
7	Repetitividad				X
8	Monotonía				X
9	Tareas de precisión visomotoras				X
10	Habilidad para solucionar problemas				X
11	Actitud frente al labor				X
Aspectos Ocupacionales					
No	Descripción	Porcentaje Durante la Jornada Laboral			
		0% - 25%	26% - 50%	51% - 75%	76% - 100%
1	Posición sedente (sentado)			X	
2	Posición bípeda (de pie)	X			

Manuales de Funciones Auxiliar de UGCA

	Sociedad Colombiana de Avaluadores							
	Manuales de Funciones							
	Cargo: Auxiliar Unidad de gestión de conocimiento Avaluador							
	Código del cargo:	Página 1 de 2						
Numero de empleado en el Cargo	1	Reporta:	Gerencia					
Horario de Trabajo	7:30 am – 5:30 pm	Dirige a:	N/A					
Objetivo del Cargo								
Realizar conferencias talleres y cursos ofrecidos por la Sociedad Colombiana de Avaluadores a sus clientes o agremiados con el fin de capacitar a los interesados en las distintas actividades que ofrece la organización.								
Requisitos								
Requisitos de formación: Formación como profesional de carreras administrativas Como ingeniero industrial o administrador conocimiento en el sector evaluador Requisitos de Experiencia: Experiencia en manejo de personal, con mínimos 2 años en cargos administrativos y en el sector de avalúos.								
Funciones								
No	Descripción	Periodicidad						
1	Realizar las capacitaciones para los cursos seminario y conferencias que se realizan en la organización	Semanal						
2	Revisión de clientes a que ingresan a la capacitación	Semanal						
3	Presentación de informe de las capacitaciones realizadas	Semanal						
4	Verificación de materiales para la capacitación	Semanal						
Competencias		Responsable						
No	Descripción	Niveles			Descripción	Niveles		
		Alto	Medio	Bajo		Alto	Medio	Bajo
1	Análisis	X			Bienes y valores (¿cuáles?) Equipos de oficina, elementos de audiovisual de la organización	X		
2	Autonomía	X				X		
3	Creatividad	X				X		
4	Iniciativa	X				X		
5	Integridad	X				X		
6	Juicio	X			Información (¿Cuál?) manejo de información de los clientes y proveedores	X		
7	Orientación al Servicio	X				X		
8	Liderazgo	X				X		
9	Trabajo en equipo	X				X		
10	Toma de decisiones	X			Relaciones Interpersonales (¿Cuál?) Todos los cargos de la organización	X		
11	Resolución de problemas	X				X		
12	Negociación	X				X		
13	Planificación	X				X		

	Sociedad Colombiana de Avaluadores				
	Manuales de Funciones				
	Cargo: Auxiliar Unidad de gestión de conocimiento Avaluador				
	Código del cargo:		Página 2 de 2		
Numero de empleado en el Cargo	1	Reporta:	Gerencia		
Horario de Trabajo	7:30 am – 5:30 pm	Dirige a:	N/A		
Aptitudes Física					
No	Descripción	Porcentaje Durante la Jornada Laboral			
		0% - 25%	26% - 50%	51% - 75%	76% - 100%
1	Alternan Posiciones durante la jornada	X			
2	Destrezas Manuales			X	
3	Levantamiento y manejo de Cargas	X			
4	Velocidad de reacción	X			
5	Motricidad gruesa		X		
6	Motricidad fina		X		
Aptitudes Específicas					
No	Descripción	Porcentaje Durante la Jornada Laboral			
		0% - 25%	26% - 50%	51% - 75%	76% - 100%
1	Recibir información oral y escrita				X
2	Producir información oral y escrita				X
3	Análisis de información				X
4	Emitir respuestas Rápidas				X
5	Atención				X
6	Concentración				X
7	Repetitividad				X
8	Monotonía				X
9	Tareas de precisión visomotoras				X
10	Habilidad para solucionar problemas				X
11	Actitud frente al labor				X
Aspectos Ocupacionales					
No	Descripción	Porcentaje Durante la Jornada Laboral			
		0% - 25%	26% - 50%	51% - 75%	76% - 100%
1	Posición sedente (sentado)	X			
2	Posición bípeda (de pie)			X	

Manuales de Funciones Auxiliar de Ventas.

	Sociedad Colombiana de Avaluadores							
	Manuales de Funciones							
	Cargo: Auxiliar de Ventas							
	Código del cargo:	Páginas 1 de 2						
Numero de empleado en el Cargo	1	Reporta:	Gerencia					
Horario de Trabajo	7:30 am – 5:30 pm	Dirige a:	N/A					
Objetivo del Cargo								
Cumplir los requerimientos y las metas que la Sociedad presenta en sus ventas, donde se actualicen las bases de datos las bases de los agremiados y los posibles clientes manejando un canal de comunicación directo con nuestros clientes actuales y potenciales.								
Requisitos								
Requisitos de formación: Formación académica profesional o tecnológica de mercado negocios internacionales, con manejo de PQR manejo de base de datos								
Requisitos de Experiencia: 6 meses mínimo de experiencia manejo de personal y manejo en programas de diseño								
Funciones								
No	Descripción		Periodicidad					
1	Atención al cliente de manera presencial y telefónicamente		Diaria					
2	Recepción de correspondencia cartas y facturas		Diaria					
3	Ventas presenciales o telefónicas de cursos y talleres de avalúos		Diaria					
4	Envío de correos, manejo de archivos, realización de informes, asistencia telefónica de la información sobre la organización o información básica de avalúos		Diaria					
5	Llamadas para insumos de empresa insumos del trabajo, tarjetas de presentación, material publicitario, eventos		Semanal					
6	Cotización de eventos.		Diaria					
Competencias			Responsable					
No	Descripción	Niveles			Descripción	Niveles		
		Alto	Medio	Bajo		Alto	Medio	Bajo
1	Análisis	X			Bienes y valores (¿cuáles?) Equipos de cómputo e elementos de oficina y equipos de cafetería		X	
2	Autonomía	X					X	
3	Creatividad	X					X	
4	Iniciativa	X					X	
5	Integridad	X					X	
6	Juicio	X			Información (¿Cuál?) Manejo de información de clientes proveedores de la organización	X		
7	Orientación al Servicio	X				X		
8	Liderazgo	X				X		
9	Trabajo en equipo		X			X		

		Sociedad Colombiana de Avaluadores						
		Manuales de Funciones						
		Cargo: Auxiliar de Ventas						
		Código del cargo:			Páginas 2 de 2			
Numero de empleado en el Cargo		1		Reporta:		Gerencia		
Horario de Trabajo		7:30 am – 5:30 pm		Dirige a:		N/A		
Competencias				Responsable				
N o	Descripción	Niveles			Descripción	Niveles		
		Alto	Medio	Bajo		Alto	Medio	Bajo
10	Toma de decisiones	X			Relaciones Interpersonales (¿Cuál?) Todos los cargos de la organización	X		
11	Resolución de problemas	X				X		
12	Negociación	X				X		
13	Planificación	X				X		
Aptitudes Física								
N o	Descripción	Porcentaje Durante la Jornada Laboral						
		0% - 25%	26% - 50%	51% - 75%	76% - 100%			
1	Alternan Posiciones durante la jornada		X					
2	Destrezas Manuales			X				
3	Levantamiento y manejo de Cargas		X					
4	Velocidad de reacción		X					
5	Motricidad gruesa			X				
6	Motricidad fina			X				
Aptitudes Específicas								
N o	Descripción	Porcentaje Durante la Jornada Laboral						
		0% - 25%	26% - 50%	51% - 75%	76% - 100%			
1	Recibir información oral y escrita				X			
2	Producir información oral y escrita				X			
3	Análisis de información				X			
4	Emitir respuestas Rápidas				X			
5	Atención				X			
6	Concentración				X			
7	Repetitividad				X			
8	Monotonía				X			
9	Tareas de precisión visomotoras				X			
10	Habilidad para solucionar problemas				X			
11	Actitud frente al labor				X			
Aspectos Ocupacionales								
No	Descripción	Porcentaje Durante la Jornada Laboral						
		0% - 25%	26% - 50%	51% - 75%	76% - 100%			
1	Posición sedente (sentado)			X				
2	Posición bípeda (de pie)	X						

Manuales de Funciones Auxiliar Publicidad.

 <p>SOCIEDAD COLOMBIANA DE AVALADORES</p>	Sociedad Colombiana de Avaladores							
	Manuales de Funciones							
	Cargo: Auxiliar Publicidad							
	Código del cargo:	Página 1 de 2						
Numero de empleado en el Cargo	1	Reporta:	Gerencia					
Horario de Trabajo	7:30 am – 5:30 pm	Dirige a:	N/A					
Objetivo del Cargo								
Promover los medios de comunicación de la Sociedad Colombiana de Avaladores, donde se proyecte la imagen de la organización por medio de medios publicitarios con el fin de promocionar los servicios que ofrece la Sociedad								
Requisitos								
Requisitos de formación: Formación académica profesional o tecnológica en publicidad, con manejo de PQR programas de diseños y publicidad y manejo de base de datos.								
Requisitos de Experiencia: 6 meses mínimo de experiencia manejo de personal y manejo en programas de diseño publicitario								
Funciones								
No	Descripción	Periodicidad						
1	Manejo de la página web y contenido publicitario, creación de piezas graficas	Mensual						
2	Promueve y comercializa los servicios que ofrece la organización a sus clientes	Mensual						
3	Realizar estudios de la publicidad que se utiliza en el segmento de mercado	Mensual						
4	Verificación y análisis del portafolio de la organización	Mensual						
5	Actualización de la información de la página web de la organización	Mensual						
6	Elaboración de tarifas de la publicidad utilizada	Mensual						
7	Elabora informes periódicos de las actividades realizada	Semanal						
Competencias			Responsable					
No	Descripción	Niveles			Descripción	Niveles		
		Alto	Medio	Bajo		Alto	Medio	Bajo
1	Analítico	X			Bienes y valores (¿cuáles?) Equipos de cómputo e elementos de oficina y equipos de cafetería			
2	Disposición del trabajo	X						
3	Creatividad	X						
4	Iniciativa	X						
5	Integridad	X						
6	Juicio	X						
7	Orientación al Servicio	X			Información (¿Cuál?) manejo de información de clientes y proveedores de publicidad			
8	Liderazgo	X						
9	Trabajo en equipo	X						

		Sociedad Colombiana de Avaluadores						
		Manuales de Funciones						
		Cargo: Auxiliar Publicidad						
		Código del cargo:			Página 2 de 2			
Numero de empleado en el Cargo		1			Reporta:		Gerencia	
Horario de Trabajo		7:30 am – 5:30 pm			Dirige a:		N/A	
Competencias				Responsable				
No	Descripción	Niveles			Descripción	Niveles		
		Alto	Medio	Bajo		Alto	Medio	Bajo
10	Toma de decisiones	X			Relaciones Interpersonales (¿Cuál?) Todos los cargos de la organización			
11	Resolución de problemas	X						
12	Negociación	X						
13	Planificación	X						
Aptitudes Física								
No	Descripción	Porcentaje Durante la Jornada Laboral						
		0% - 25%	26% - 50%	51% - 75%	76% - 100%			
1	Alternan Posiciones durante la jornada		X					
2	Destrezas Manuales			X				
3	Levantamiento y manejo de Cargas		X					
4	Velocidad de reacción		X					
5	Motricidad gruesa			X				
6	Motricidad fina			X				
Aptitudes Específicas								
No	Descripción	Porcentaje Durante la Jornada Laboral						
		0% - 25%	26% - 50%	51% - 75%	76% - 100%			
1	Recibir información oral y escrita				X			
2	Producir información oral y escrita				X			
3	Análisis de información				X			
4	Emitir respuestas Rápidas				X			
5	Atención				X			
6	Concentración				X			
7	Repetitividad				X			
8	Monotonía				X			
9	Tareas de precisión visomotoras				X			
10	Habilidad para solucionar problemas				X			
11	Actitud frente al labor				X			
Aspectos Ocupacionales								
No	Descripción	Porcentaje Durante la Jornada Laboral						
		0% - 25%	26% - 50%	51% - 75%	76% - 100%			
1	Posición sedente (sentado)			X				
2	Posición bípeda (de pie)	X						

ANEXO E
FORMATO DE ENTREVISTA DE LA SOCIEDAD COLOMBIANA DE
AVALUADORES

Nombre del Aspirante. _____ Fecha. _____
Cargo para aplicar. _____ Hora. _____

Preguntas de Encuestas

- ¿Qué estudios ha realizado?

- ¿Qué sabe de nuestra empresa?

- ¿Cómo se enteró de la vacante?

- ¿Conoce alguien que trabaje en la empresa?

- ¿En qué consiste su trabajo?

- ¿Qué experiencia tiene en este cargo?

- ¿Qué idiomas maneja actualmente?

- ¿Está en otros procesos de Selección?

- ¿Prefiere trabajar en equipo o solo?

- ¿Cuáles son sus puntos fuertes?

- ¿Por qué quiere hacer parte de la Organización?

ANEXOS F
CALCULO DE SALARIOS PROYECTADOS

Salarios anuales de la Sociedad Colombiana de Avaluadores. Año 2018

Devengado				Obligaciones Laborales				Totales		
Trabajador	Salario	Auxilio Transp	Total	Prestaciones Sociales 21,83%		Seguridad Social 12,522%	Aportes Parafiscales 4%	Total Aporte	Total Costo	Total de nómina anual
				Otra Pret 17,66%	Vacaciones 4,17 %					
Gerente general	3.357.511		3.357.511	592.936	140.008	420.427	134.300	1.287.672	4.645.183	55.742.195
Auxiliar Contable	1.345.144	88.211	1.433.355	237.552	59.771	168.439	53.806	519.568	1.952.923	23.435.074
Auxiliar de Ventas	1.224.844	88.211	1.313.055	216.307	54.754	153.375	48.994	473.431	1.786.485	21.437.825
Auxiliar Técnico	1.230.315	88.211	1.318.526	217.274	54.983	154.060	49.213	475.529	1.794.055	21.528.665
Auxiliar de publicidad	1.224.844	88.211	1.313.055	216.307	54.754	153.375	48.994	473.431	1.786.485	21.437.825
Auxiliar RRHH	1.262.151	88.211	1.350.362	222.896	56.310	158.047	50.486	487.738	1.838.100	22.057.201
Total al año										165.638.786

Salarios anuales de la Sociedad Colombiana de Avaluadores. Año 2019

Devengado				Obligaciones Laborales				Totales		
Trabajador	Salario	Auxilio Transp	Total	Prestaciones Sociales 21,83%		Seguridad Social 12,522%	Aportes Parafiscales 4%	Total Aporte	Total Costo	Total de nómina anual
				Otra Pret 17,66%	Vacaciones 4,17 %					
Gerente general	3.475.023		3.475.023	613.689	144.908	435.142	139.001	1.332.741	4.807.764	57.693.172
Auxiliar Contable	1.392.224	88.211	1.480.435	245.867	61.734	174.334	55.689	537.624	2.018.059	24.216.708
Auxiliar de Ventas	1.267.713	88.211	1.355.924	223.878	56.542	158.743	50.709	489.872	1.845.796	22.149.556
Auxiliar Técnico	1.273.376	88.211	1.361.587	224.878	56.778	159.452	50.935	492.044	1.853.631	22.243.575
Auxiliar de publicidad	1.267.713	88.211	1.355.924	223.878	56.542	158.743	50.709	489.872	1.845.796	22.149.556
Auxiliar RRHH	1.306.326	88.211	1.394.537	230.697	58.152	163.578	52.253	504.681	1.899.217	22.790.609
Total al año										171.243.175

Salarios anuales de la Sociedad Colombiana de Avaluadores. Año 2020

Devengado				Obligaciones Laborales				Totales		
Trabajador	Salario	Auxilio Transp	Total	Prestaciones Sociales 21,83%		Seguridad Social 12,522%	Aportes Parafiscales 4%	Total Aporte	Total Costo	Total de nómina anual
				Otra Pret 17,66%	Vacaciones 4,17 %					
Gerente general	3.600.124		3.600.124	635.782	150.125	450.808	144.005	1.380.720	4.980.844	59.770.126
Auxiliar Contable	1.442.344	88.211	1.530.555	254.718	63.824	180.610	57.694	556.846	2.087.401	25.048.813
Auxiliar de Ventas	1.313.351	88.211	1.401.562	231.938	58.445	164.458	52.534	507.375	1.908.937	22.907.243
Auxiliar Técnico	1.319.218	88.211	1.407.429	232.974	58.690	165.192	52.769	509.625	1.917.054	23.004.647
Auxiliar de publicidad	1.313.351	88.211	1.401.562	231.938	58.445	164.458	52.534	507.375	1.908.937	22.907.243
Auxiliar RRHH	1.353.354	88.211	1.441.565	239.002	60.113	169.467	54.134	522.717	1.964.281	23.571.375
Total al año										177.209.449

Salarios anuales de la Sociedad Colombiana de Avaluadores. Año 2021

Devengado				Obligaciones Laborales				Totales		
Trabajador	Salario	Auxilio Transp	Total	Prestaciones Sociales 21,83%		Seguridad Social 12,522%	Aportes Parafiscales 4%	Total Aporte	Total Costo	Total de nómina anual
				Otra Pret 17,66%	Vacaciones 4,17 %					
Gerente general	3.722.528		3.722.528	657.399	155.229	466.135	148.901	1.427.664	5.150.193	61.802.311
Auxiliar Contable	1.491.384	88.211	1.579.595	263.378	65.869	186.751	59.655	575.654	2.155.248	25.862.982
Auxiliar de Ventas	1.358.005	88.211	1.446.216	239.824	60.307	170.049	54.320	524.501	1.970.717	23.648.599
Auxiliar Técnico	1.364.071	88.211	1.452.282	240.895	60.560	170.809	54.563	526.827	1.979.110	23.749.315
Auxiliar de publicidad	1.358.005	88.211	1.446.216	239.824	60.307	170.049	54.320	524.501	1.970.717	23.648.599
Auxiliar RRHH	1.399.368	88.211	1.487.579	247.128	62.032	175.229	55.975	540.364	2.027.943	24.335.311
Total al año										183.047.115

Salarios anuales de la Sociedad Colombiana de Avaluadores. Año 2022

Devengado				Obligaciones Laborales				Totales		
Trabajador	Salario	Auxilio Transp	Total	Prestaciones Sociales 21,83%		Seguridad Social 12,522%	Aportes Parafiscales 4%	Total Aporte	Total Costo	Total de nómina anual
				Otra Pret 17,66%	Vacaciones 4,17 %					
Gerente general	3.841.649		3.841.649	678.435	160.197	481.051	153.666	1.473.349	5.314.999	63.779.985
Auxiliar Contable	1.539.108	88.211	1.627.319	271.806	67.859	192.727	61.564	593.957	2.221.276	26.655.312
Auxiliar de Ventas	1.401.461	88.211	1.489.672	247.498	62.119	175.491	56.058	541.167	2.030.839	24.370.068
Auxiliar Técnico	1.407.722	88.211	1.495.933	248.604	62.380	176.275	56.309	543.568	2.039.501	24.474.007
Auxiliar de publicidad	1.401.461	88.211	1.489.672	247.498	62.119	175.491	56.058	541.167	2.030.839	24.370.068
Auxiliar RRHH	1.444.147	88.211	1.532.358	255.036	63.899	180.836	57.766	557.538	2.089.896	25.078.755
Total al año										188.728.195

ANEXO G
ENCUESTA SALARIAL

Encuesta Salaria Auxiliar de Recursos Humanos

Sobre la oferta Publicada: 28 septiembre

Salario

- \$ 950.000,00 (Mensual)

Localización

- Bogotá, D.C., Bogotá, D.C.

Descripción

- Importante empresa de producción requiere auxiliar de recursos humanos con 1 año de experiencia en nomina y contratación.

Horario: Lunes a Viernes de 8:00am a 5:00pm y Sábados de 8:00am a 12:00pm

Salario: \$900.000 a \$1.000.000+Prestaciones de Ley

- Fecha de contratación: 05/10/2017
- Cantidad de vacantes: 2

Requerimientos

- Educación mínima: Bachillerato / Educación Media
- Años de experiencia: 1
- Disponibilidad de viajar: No
- Disponibilidad de cambio de residencia: No

Adecco Colombia S.A.  Empresa verificada

★★★★★ 1.422 evaluaciones

Sobre la oferta Publicada: 27 septiembre

Salario

- \$ 850.000,00 (Mensual)

Localización

- Bogotá, D.C., Bogotá, D.C.

Descripción

- Importante compañía requiere para su equipo de trabajo Técnica en recursos humanos o administrativa para el cargo de Auxiliar de recursos humanos con 2 años de experiencia en registro de novedades de nómina, labores administrativas, afiliaciones, reportes de accidentes laborales, Informes de recursos humanos, y otros. Salario: 900.000. Horario: lunes a sábado de 8 a 5. Interesados con experiencia y formación requerida presentarse el día LUNES 2 de OCTUBRE a las 9:00am en sucursal Adecco de la Calle 59a bis # 5-53 edificio link oficina 405 con hoja de vida actualizada, preguntar por Katherine Robayo
- Cantidad de vacantes: 1

Requerimientos

- Educación mínima: Universidad / Carrera técnica
- Años de experiencia: 2
- Disponibilidad de viajar: No
- Disponibilidad de cambio de residencia: No



ASERTEMPO COLOMBIA S.A. Empresa verificada

★★★★★ 67 evaluaciones

Sobre la oferta

Publicada: 26 septiembre

Salario

- \$ 737.000,00 (Mensual)

Localización

- Bogotá, D.C., Bogotá, D.C.

Descripción

- Reconocida empresa esta en búsqueda de auxiliar de recursos humanos, tecnica o tecnologa con experiencia mínima de 8 meses en el cargo con disponibilidad de trabajar de Lunes a viernes de 7:00 am a 5:30pm y Sabados cuando se requiera. Salario básico 737.000+prestaciones de ley
No puede estar estudiando, manejo de excel 80%
- Fecha de contratación: 25/11/2017
- Cantidad de vacantes: 3

Requerimientos

- Educación mínima: Universidad / Carrera técnica
- Edad: entre 20 y 25 años
- Disponibilidad de viajar: No
- Disponibilidad de cambio de residencia: No

Salarios de Auxiliar/a recursos humanos en Colombia

La información salarial es una estimación a partir de 472 fuentes obtenidas directamente de las empresas, usuarios y empleos en Indeed en los últimos 12 meses. Última actualización: 25 de septiembre de 2017

Media salarial

\$723.126 al mes



Empresas populares

group cemp

147 salarios declarados

Empleos en group cemp - Evaluaciones - Salarios

Media salarial

\$673.201 al mes

Distribución salarial



cemp group

51 salarios declarados

Empleos en cemp group - Evaluaciones - Salarios

\$712.166 al mes



Gen

35 salarios declarados

Empleos en Gen - Evaluaciones - Salarios

\$794.126 al mes



Auxiliar de Publicidad.

**nexarte servicios temporales s.a**  Empresa verificada
 360 evaluaciones

Sobre la oferta Publicada: 27 septiembre (actualizada)

Salario

- \$ 930.000,00 (Mensual)

Localización

- Bogotá, D.C., Bogotá, D.C.

Descripción

- Reconocida compañía de calzado, requiere para su equipo de trabajo auxiliar en publicidad y visual merchandising, estudiante de octavo semestre o egresado de diseño industrial, con conocimientos en Programas de Diseño 2d (Adobe Illustrator y Photoshop) y Programas de Modelado 3d (Rhino, Autocad, 3d Max o Maya) Opcional Edición de Video (After effects y/o premiere), experiencia de 6 meses en áreas de diseño industrial, diseño gráfico, diseño de interiores y/o publicidad. Salario: \$930000 + prestaciones de ley, Horario: lunes a viernes de 7: 30 am a 5:30 pm.
- Fecha de contratación: 19/11/2017
- Cantidad de vacantes: 3

Requerimientos

- Educación mínima: Universidad / Carrera tecnológica
- Edad: entre 20 y 27 años
- Disponibilidad de viajar: No
- Disponibilidad de cambio de residencia: No

Auxiliar De Publicidad Y Visual Merchandising

NEXARTE
Todo Distrito Capital, [Distrito Capital](#)

[APLICA A LA VACANTE](#)

Recibe ofertas como esta en tu email

DESCRIPCIÓN DE LA OFERTA

Reconocida compañía de calzado, requiere para su equipo de trabajo auxiliar en publicidad y visual merchandising, estudiante de octavo semestre o egresado de diseño industrial, con conocimientos en Programas de Diseño 2d (Adobe Illustrator y Photoshop) y Programas de Modelado 3d (Rhino, Autocad, 3d Max o Maya) Opcional Edición de Video (After effects y/o premiere), experiencia de 6 meses en áreas de diseño industrial, diseño gráfico, diseño de interiores y/o publicidad. Salario: \$930000 + prestaciones de ley. Horario: lunes a viernes de 7: 30 am a 5:30 pm.

ESTUDIOS:

Enseñanza Reglada

EXPERIENCIA:

Sin experiencia previa

DATOS DE LA OFERTA

SALARIO:

A convenir

JORNADA LABORAL:

Jornada Indiferente

TIPO DE CONTRATO:

Ocasional

 GUARDAR OFERTA

22/09/2017

CLASIFICADA EN

Marketing y Comunicación
Publicidad y Gestión de Medios
Recursos Humanos: ETT

APTITUDES

AutoCAD
Calzado
Illustrator
Rhino
Salario
Photoshop
Trabajo en equipo
Merchandising
After Effects
Maya
Modelado
Programas
Publicidad
Capital

1 VACANTE

**ANEXO H
COTIZACIÓN**

Televisor

Inicia sesión / Registro0

SKU: 323687 [f](#) [t](#) [@](#)



Precio corresponde a la ubicación de **CUNDINAMARCA**
El precio puede cambiar al modificar la zona de envío o retiro.

BLACK DAYS
\$ 2.399.900 UND
Ahorro: \$511.700 UND
Precio Normal ~~\$2.911.600~~ UND
Acumulas: 2.399 CMR Puntos

[Características del producto](#) ▾

Cantidad: 1

[Agregar a mi lista](#)

Calcula el valor de tu cuota CMR	N° de cuotas	Valor de la cuota
	1 <input type="button" value="↑"/> <input type="button" value="↓"/>	\$ 2.399.900

MÉTODOS DE ENVÍO Y RETIRO

[Envío domicilio](#) [Retiro](#)

Precio con CMR
\$ 1.999.900
Aplica ahorro al agregar al carrito de compras.

Sillas ergonómicas



Nuevo

Silla Ergonomica Versalles [♥](#)
Conjunto Gris Asiento Negro

\$ 360.000

36 cuotas de \$ 10.942

[Más opciones](#)

 **Envío gratis a nivel nacional**
Conoce los tiempos y las formas de envío.
[Calcular cuándo llega](#)

Cantidad: 1

 **Compra Protegida**, recibe el producto que esperabas o te devolvemos tu dinero.

Página Web.

		Conexnube Diseño Web Optimizado https://www.conexnube.com.co/ mario.diaz@conexnube.com.co 3195730111	Bogotá, Cundinamarca 110141 Colombia								
Cotización para: Sociedad Colombiana de Avaluadores sergloma-19@hotmail.com		<table border="0"> <tr> <td>Número</td> <td>COT-0237</td> </tr> <tr> <td>Fecha:</td> <td>Nov 1, 2017</td> </tr> <tr> <td>Válida hasta:</td> <td>Dec 4, 2017</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>\$500.000</td> </tr> </table>		Número	COT-0237	Fecha:	Nov 1, 2017	Válida hasta:	Dec 4, 2017	Total	\$500.000
Número	COT-0237										
Fecha:	Nov 1, 2017										
Válida hasta:	Dec 4, 2017										
Total	\$500.000										
Concepto	Descripción	Total									
Diseño Página Web	Rediseño de sitio web actual (www.scavaluos.org.co), con las siguientes secciones: * Home: resumen de la entidad, con rotación de imágenes * Corporación: Información de seccionales * Quiénes somos: nosotros, nuestros acremitados, membresías, requisitos * Servicio de avalúos * UGCV: capacitaciones y seminarios * Noticias (blog), se publica el primer artículo * Normatividad * Pagos en línea, con link hacia PSE * Contacto: dirección, teléfonos, formulario de contacto, mapa de ubicación (Google Maps) * Dos secciones por definir * 15 secciones <hr/> Características: * Diseño optimizado en velocidad de carga y técnicas internas para mejorar posicionamiento * Adaptable a dispositivos móviles * Plataforma 100% administrable mediante WordPress * Toda sección lleva formulario de contacto * Incluye capacitación remota de 1 hora, enfocada en la publicación de artículos en la sección Noticias * Incluye fotos tipo stock limitadas * Moderna y atractiva presentación * Enlaces a redes sociales que la entidad tenga * La entidad entrega contenidos: logo, información de la entidad y sus servicios y fotos propias, si dispone * Se cuenta con que la entidad disponga de nombre de dominio y hosting.	\$500.000									
Términos * Forma de pago: Cincuenta por ciento (50%) como anticipo. Saldo contra entrega * Plazo de entrega: Ocho (8) días hábiles a partir del recibo del anticipo y contenidos		Subtotal	500.000								
		Total \$500.000									

	FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA	Código:
	PROCESO: GESTIÓN DE BIBLIOTECA	Versión 0
	Autorización para Publicación en el Repositorio Digital Institucional – Lumieres	Julio - 2016

AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL LUMIERES

Yo **Sergio Mauricio Sánchez Bohórquez** en calidad de titular de la obra **Reestructuración Comercial y Administrativa de la Sociedad Colombiana de Avaluadores S.A.S**, elaborada en el año 2017 , autorizo al **Sistema de Bibliotecas de la Fundación Universidad América** para que incluya una copia, indexe y divulgue en el Repositorio Digital Institucional – Lumieres, la obra mencionada con el fin de facilitar los procesos de visibilidad e impacto de la misma, conforme a los derechos patrimoniales que me corresponde y que incluyen: la reproducción, comunicación pública, distribución al público, transformación, en conformidad con la normatividad vigente sobre derechos de autor y derechos conexos (Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, entre otras).

Al respecto como Autor manifiesto conocer que:

- La autorización es de carácter no exclusiva y limitada, esto implica que la licencia tiene una vigencia, que no es perpetua y que el autor puede publicar o difundir su obra en cualquier otro medio, así como llevar a cabo cualquier tipo de acción sobre el documento.
- La autorización tendrá una vigencia de cinco años a partir del momento de la inclusión de la obra en el repositorio, prorrogable indefinidamente por el tiempo de duración de los derechos patrimoniales del autor y podrá darse por terminada una vez el autor lo manifieste por escrito a la institución, con la salvedad de que la obra es difundida globalmente y cosechada por diferentes buscadores y/o repositorios en Internet, lo que no garantiza que la obra pueda ser retirada de manera inmediata de otros sistemas de información en los que se haya indexado, diferentes al Repositorio Digital Institucional – Lumieres de la Fundación Universidad América.
- La autorización de publicación comprende el formato original de la obra y todos los demás que se requiera, para su publicación en el repositorio. Igualmente, la autorización permite a la institución el cambio de soporte de la obra con fines de preservación (impreso, electrónico, digital, Internet, intranet, o cualquier otro formato conocido o por conocer).
- La autorización es gratuita y se renuncia a recibir cualquier remuneración por los usos de la obra, de acuerdo con la licencia establecida en esta autorización.
- Al firmar esta autorización, se manifiesta que la obra es original y no existe en ella ninguna violación a los derechos de autor de terceros. En caso de que el trabajo haya sido financiado por terceros, el o los autores asumen la responsabilidad del cumplimiento de los acuerdos establecidos sobre los derechos patrimoniales de la obra.
- Frente a cualquier reclamación por terceros, el o los autores serán los responsables. En ningún caso la responsabilidad será asumida por la Fundación Universidad de América.
- Con la autorización, la Universidad puede difundir la obra en índices, buscadores y otros sistemas de información que favorezcan su visibilidad.

Conforme a las condiciones anteriormente expuestas, como autor establezco las siguientes condiciones de uso de mi obra de acuerdo con la **licencia Creative Commons** que se señala a continuación:

	FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA	Código:
	PROCESO: GESTIÓN DE BIBLIOTECA	Versión 0
	Autorización para Publicación en el Repositorio Digital Institucional – Lumieres	Julio - 2016

	Atribución- no comercial- sin derivar: permite distribuir, sin fines comerciales, sin obras derivadas, con reconocimiento del autor.	<input checked="" type="checkbox"/>
	Atribución – no comercial: permite distribuir, crear obras derivadas, sin fines comerciales con reconocimiento del autor.	<input type="checkbox"/>
	Atribución – no comercial – compartir igual: permite distribuir, modificar, crear obras derivadas, sin fines económicos, siempre y cuando las obras derivadas estén licenciadas de la misma forma.	<input type="checkbox"/>

Licencias completas: http://co.creativecommons.org/?page_id=13

Siempre y cuando se haga alusión de alguna parte o nota del trabajo, se debe tener en cuenta la correspondiente citación bibliográfica para darle crédito al trabajo y a su autor.

De igual forma como autor autorizo la consulta de los medios físicos del presente trabajo de grado así:

AUTORIZO	SI	NO
La consulta física (sólo en las instalaciones de la Biblioteca) del CD-ROM y/o Impreso	X	
La reproducción por cualquier formato conocido o por conocer para efectos de preservación	X	

Información Confidencial: este Trabajo de Grado contiene información privilegiada, estratégica o secreta o se ha pedido su confidencialidad por parte del tercero, sobre quien se desarrolló la investigación. En caso afirmativo expresamente indicaré, en carta adjunta, tal situación con el fin de que se respete la restricción de acceso.	SI	NO
		X

Para constancia se firma el presente documento en Bogotá D.C, a los seis días del mes de febrero del año 2018.

EL AUTOR:

Autor 1

Nombres	Apellidos
Sergio Mauricio	Sánchez Bohórquez
Documento de identificación No	Firma
1023937733	