



**Diseño de una estrategia integral que permita a la empresa
J.O Constructora y Comercializadora S.A.S optimizar los
procesos internos, garantizando el cumplimiento normativo y
capacidad para competir**

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS - UNIMINUTO

RECTORIA TOLIMA – MAGDALENA MEDIO

Carolina Tovar

Rectora Sede Tolima – Magdalena Medio

Gerardo Pedraza Vega

Coordinador de Investigaciones

Equipo de trabajo

Adrián Camilo González López

Docente

Consuelo Ruiz Rubiano

Estudiante

Diego Alejandro Diaz Velasco

Estudiante

Nelson David Rodríguez Benítez

Estudiante

Agradecimientos

Primero que todo agradecer a Dios por darnos la oportunidad de terminar nuestros procesos académicos de posgrado como especialistas en Gerencia de Proyectos.

Familiares y amigos cercanos por brindarnos su incondicional recomendaciones y consejos en el proceso académico, por ellos logramos llegar hasta este punto.

Total, agradecimiento a nuestro director de trabajo de grado, Adrián Camilo González López, por estar siempre en el proceso de investigación, resolución y redacción del proyecto y por su apoyo constante en cualquier situación.

De igual manera, agradecemos a la empresa J.O Constructora y Comercializadora S.A.S, por permitirnos entrar a sus instalaciones, brindarnos el apoyo y seguimiento en todo el proceso de investigación.

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|---|-----------|
| Presentación | 6 |
| De la Organización..... | 8 |
| 1.1. Historia de la organización..... | 8 |
| El Core Business y la estructura de negocio | 10 |
| 1.2. Planeación estratégica | 12 |
| 1.3. Estructura organizacional..... | 14 |
| 1.4. Metodología de diagnóstico | 31 |
| 1.4.1. Descripción metodológica del proceso de recolección de información de fuentes primarias | 35 |
| 1.4.2. Herramienta de apoyo de recolección de información | 37 |
| 1.5. Organización de la información | 37 |
| 1.6. Análisis e interpretación de la información..... | 37 |
| Diseño de La Propuesta..... | 49 |
| 1.7. Objetivo de la propuesta..... | 51 |
| 1.8. Planificación de acciones de mejora | 51 |
| 1.9. Impacto esperado de las acciones de mejora..... | 58 |
| 2. Conclusiones y Recomendaciones | 61 |
| Anexos..... | 65 |
| Referencias..... | 84 |

TABLA DE ANEXOS

| | |
|--|--------------------------------|
| Anexo 1. Herramienta de apoyo perfil de capacidad interna (PCI) | ¡Error! Marcador no definido.5 |
| Anexo 2 Herramienta de apoyo perfil Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM) | 69 |
| Anexo 3. Herramienta de apoyo Matriz del Perfil Competitivo (MPC) | 71 |
| Anexo 4. herramienta de apoyo Matriz DOFA | 73 |
| Anexo 5. Diagnóstico estratégico - Análisis interno: Auditoría organizacional PCI Perfil de capacidad interna | 75 |
| Anexo 6. Diagnóstico estratégico - Análisis externo Herramienta: POAM Perfil de oportunidades y amenazas del medio | 7¡Error! Marcador no definido. |
| Anexo 7. Diagnóstico estratégico - Análisis externo Herramienta: MPC Matriz de perfil competitivo..... | 78 |
| Anexo 8. Diseño estrategico Matriz DOFA | 79 |
| Anexo 9. Diagrama de Gantt de Cronograma de actividades | 81 |
| Anexo 10. Presupuesto General del plan de mejoramiento | 84 |

Presentación

En el entorno actual, las empresas de construcción enfrentan desafíos cada vez más complejos y competitivos tanto a nivel internacional como nacional. La globalización ha intensificado la competencia en el sector, obligando a las empresas a diferenciarse a través de la innovación, la sostenibilidad y la calidad de sus proyectos (Gann & Salter, 2000). En este contexto, el desarrollo de un modelo de gestión organizacional efectivo es crucial para garantizar la competitividad y el crecimiento sostenible de las empresas constructoras (Turner & Müller, 2004).

J.O. Constructora y Comercializadora S.A.S., con una amplia trayectoria en diversas áreas de la ingeniería, se encuentra en una posición clave para aprovechar las oportunidades que ofrece el sector de la infraestructura, tanto en Colombia como en el departamento de Tolima. Sin embargo, para capitalizar estas oportunidades y enfrentar los desafíos inherentes al sector, la empresa necesita un modelo de gestión organizacional que no solo le permita mejorar la eficiencia operativa, sino también integrar la sostenibilidad y la innovación como ejes estratégicos de su operación (Du Plessis, 2007; Blayse & Manley, 2004). Esta investigación tiene como objetivo desarrollar un modelo de gestión organizacional que permita a J.O. Constructora y Comercializadora S.A.S. optimizar sus procesos, mejorar su competitividad y asegurar su sostenibilidad a largo plazo (Smith, Merna, & Jobling, 2006).

Para lograrlo, se realizará un análisis exhaustivo de las mejores prácticas en gestión organizacional en la construcción y un diagnóstico de la situación actual de la empresa (Dainty, Cheng, & Moore, 2003). A partir de este análisis, se propondrá un modelo de gestión adaptado a las necesidades específicas de la empresa y alineado con las tendencias actuales del sector

(Creswell & Poth, 2018). El estudio se estructura en varias fases, comenzando con una revisión del marco teórico que sustenta los modelos de gestión organizacional, seguida de un análisis del estado del arte en la implementación de estos modelos en el sector de la construcción (Walker, 2015). Después, se hará un diagnóstico de la situación actual de J.O. Constructora y Comercializadora, identificando las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa (Leedy & Ormrod, 2019).

Finalmente, se diseñará y propondrá un modelo de gestión organizacional específico para la empresa, que le permita mejorar su desempeño y garantizar su crecimiento sostenible en el mediano y largo plazo (Sekaran & Bougie, 2016). A través de este enfoque, la investigación busca no solo contribuir al desarrollo organizacional de J.O. Constructora y Comercializadora, sino también ofrecer un modelo replicable que pueda ser aplicado por otras empresas del sector, especialmente aquellas que operan en contextos similares al del Tolima y Colombia (Neuman, 2014).

De la Organización

1.1. Historia de la organización

J.O. Constructora y Comercializadora S.A.S. fue fundada el 20 de agosto 2013, con el objetivo de convertirse en un actor clave en el sector de la construcción en el departamento del Tolima [8], Colombia. Desde su inicio, la empresa ha centrado sus esfuerzos en desarrollar proyectos de infraestructura que no solo cumplan con altos estándares de calidad, sino que también respondan a las necesidades específicas de la región. A lo largo de los años, J.O. Constructora ha logrado consolidarse en el mercado local, ganándose la confianza de clientes y comunidades por su enfoque en la excelencia operativa y el compromiso con el desarrollo regional.

Proyectos ejecutados

- ✓ Estudios, diseños y obras de construcción del proyecto sacúdete al parque tipo 1 en el municipio de El Espinal Tolima – año 2023
- ✓ Construcción en pavimento rígido, circuitos viales en el casco urbano del municipio de chaparral Tolima – año 2023
- ✓ Construcción de unidades sanitarias en la zona urbana y rural del municipio de Chaparral del departamento del Tolima. – año 2023
- ✓ Construcción de unidades sanitarias en la zona urbana y rural del municipio de Chaparral del departamento del Tolima – año 2022
- ✓ Construcción de pavimento rígido en el centro poblado de la vereda Risalda del corregimiento de Calarma en el municipio de Chaparral Tolima,” – año 2022

- ✓ Remodelación, mantenimiento de las instalaciones de la fiscalía general de la nación sede Chaparral Tolima para afrontar las necesidades especiales y funcionales que le permitan desarrollar la misión institucional – año 2022
- ✓ Dotación de equipos médicos-hospital San Juan Bautista de Chaparral
- ✓ Interventoría técnica, administrativa y financiera de las obras civiles para la construcción de gaviones, mampostería y cerramientos en las instalaciones de las militares necesarias para la seguridad de la central hidroeléctrica Cucuana en el municipio de Roncesvalles-Tolima 2016

Tabla 1 INFORMACIÓN BÁSICA DE LA EMPRESA

| INFORMACIÓN BÁSICA DE LA EMPRESA | |
|--|---|
| NOMBRE CONTRATISTA: | J.O CONSTRUCTORA & COMERCIALIZADORA S.A.S |
| IDENTIFICACION (CC./NIT) | 900.650.904 – 6 |
| REP. LEGAL | FABIAN ANDRES JAIMES OTALORA |
| IDENTIFICACION (CC./NIT) | 5.825.181 Ibagué, Tolima. |
| DIRECCION | Av. Guadua CR 4 a No 32ª-05 Barrio la Francia |
| MUNICIPIO | Ibagué – Tolima |
| TELÉFONO | 3184034769 |
| SECTOR ECONOMICO | CONSTRUCCIÓN |
| CLASE DE RIESGO ASIGNADO POR LA ARL | CINCO (5) |
| ARL AFILIADA | POSITIVA |
| ACTIVIDAD PRINCIPAL | |
| CODIGO ACTIVIDAD COMERCIAL | 4290 |
| DESCRIPCION DE ACTIVIDAD | Construcción de obras de ingeniería civil. |
| ACTIVIDAD SECUNDARIA | |
| CODIGO ACTIVIDAD COMERCIAL | 4220 |
| DESCRIPCION DE ACTIVIDAD | Construcción de proyectos de servicio público |
| ACTIVIDAD COMPLEMENTARIA 1 | |
| CODIGO ACTIVIDAD COMERCIAL | 7110 |

| | |
|-----------------------------------|---|
| DESCRIPCION DE ACTIVIDAD | Actividades de arquitectura e ingeniería y otras actividades conexas de consultoría técnica. |
| ACTIVIDAD COMPLEMENTARIA 2 | |
| CODIGO ACTIVIDAD COMERCIAL | 4663 |
| DESCRIPCION DE ACTIVIDAD | Comercio al por mayor de materiales de construcción, artículos de ferretería, pinturas, productos de vidrio, equipo y materiales de fontanería y calefacción. |

tabla 1. Información básica de la empresa J.O Constructora y Comercializadora S.A.S

El Core Business y la estructura de negocio

El Core Business de J.O. Constructora y Comercializadora S.A.S. se concentra en la construcción de infraestructura dentro del departamento del Tolima. La empresa ofrece servicios como construcción de edificaciones residenciales y comerciales, obras civiles y proyectos de infraestructura vial. Especializada en la gestión integral de proyectos, J.O. Constructora se encarga de todas las fases del proceso constructivo, desde la planificación y diseño hasta la ejecución y entrega final.

J.O CONSTRUCTORA & COMERCIALIZADORA S.A.S. ofrece cuatro líneas completas en el área de Ingeniería e infraestructura.

➤ Línea de Consultoría

Involucra todas las actividades relacionadas con interventoría técnica en la supervisión, seguimiento e interventoría de obras, estudios, proyectos arquitectónicos y diseños de Ingeniería; interventoría administrativa y financiera, evaluando la estructura de costo de capital, elaboración y evaluación de proyectos y análisis financiero-referentes a la arquitectura e ingeniería civil.

➤ **Línea de gerencia de proyectos**

Implica todas las actividades afines con la definición del perfil del proyecto, es decir, su preparación y evaluación completa de las soluciones de las necesidades para su óptima planificación y ejecución.

Estipulando claramente los pasos a seguir, definiendo la calendarización, el costo específico y su modo de cobro, optimización económica, validación e inspección para las áreas de trabajo en específica en la demanda de necesidad, que conlleve a la manera óptima a la ejecución e inicio de operaciones.

➤ **Línea de Ingeniería aplicada - construcción**

Actividades relacionadas con el diseño urbano, residencial y comercial, la correspondiente al direccionamiento y plan de trabajo en todos los objetos de ingresos de la empresa en el ámbito de la construcción tales como:

Vías: equipos de trabajo para la ejecución de todo tipo de vías como en pavimento, concreto, placa huellas y entre otras.

Geotecnia: abarca ensayos de suelos y cualquier valoración y estudio de las capas de cimentación o suelos del terreno para futuras obras

Ingeniería Civil / Estructural: Servicios de coordinación, planificación, cálculo y manejo de personal para área de construcción ya que comprende la lectura de planos, cálculo de materiales y especificaciones técnicas, como supervisión de lo ejecutado.

Consultoría/Interventorías: Supervisión técnica avalada para certificar y garantizar la calidad y la durabilidad de un proyecto.

➤ **Mantenimiento, post-servicio y suministro**

Relaciona programas de mantenimiento, adecuación y remodelación de vías, reparación de talleres, oficinas e instituciones públicas-privadas y suministros.

1.2. Planeación estratégica

1.2.1. MISIÓN

Brindar a nuestros clientes del ámbito público y privado, productos y servicios integrales relacionados con la arquitectura y la ingeniería civil, empleando conocimientos urbanísticos en consultoría, diseño de proyectos de infraestructura, gestionando un portafolio de inversiones rentables asegurando solidez, aplicando conceptos novedosos que cumplan con las expectativas de nuestros clientes, siguiendo con los estándares más altos de calidad en el tiempo establecido, retribuyéndoles la inversión de manera eficiente y eficaz bajo los principios de responsabilidad y profesionalismo, aplicando la arquitectura sostenible y así lograr una armonía entre el territorio, grupo humano y la comunidad, afianzando lazos comerciales en el largo plazo.

1.2.2. VISIÓN

JO CONSTRUCTORES S.A.S en el 2020 será reconocida como una de las mejores empresas de diseño y construcción en el sector público y privado que contribuye al desarrollo del país gracias a la honestidad, la calidad, la organización, la capacidad innovadora, la eficiencia y el profesionalismo con el que se realizan los proyectos propuestos, aportando al medio ambiente y así cumplir de manera plena con las expectativas de nuestros clientes internos y externos para que se sientan orgullosos y motivados de pertenecer a nuestra organización.

Objetivo General de la Constructora

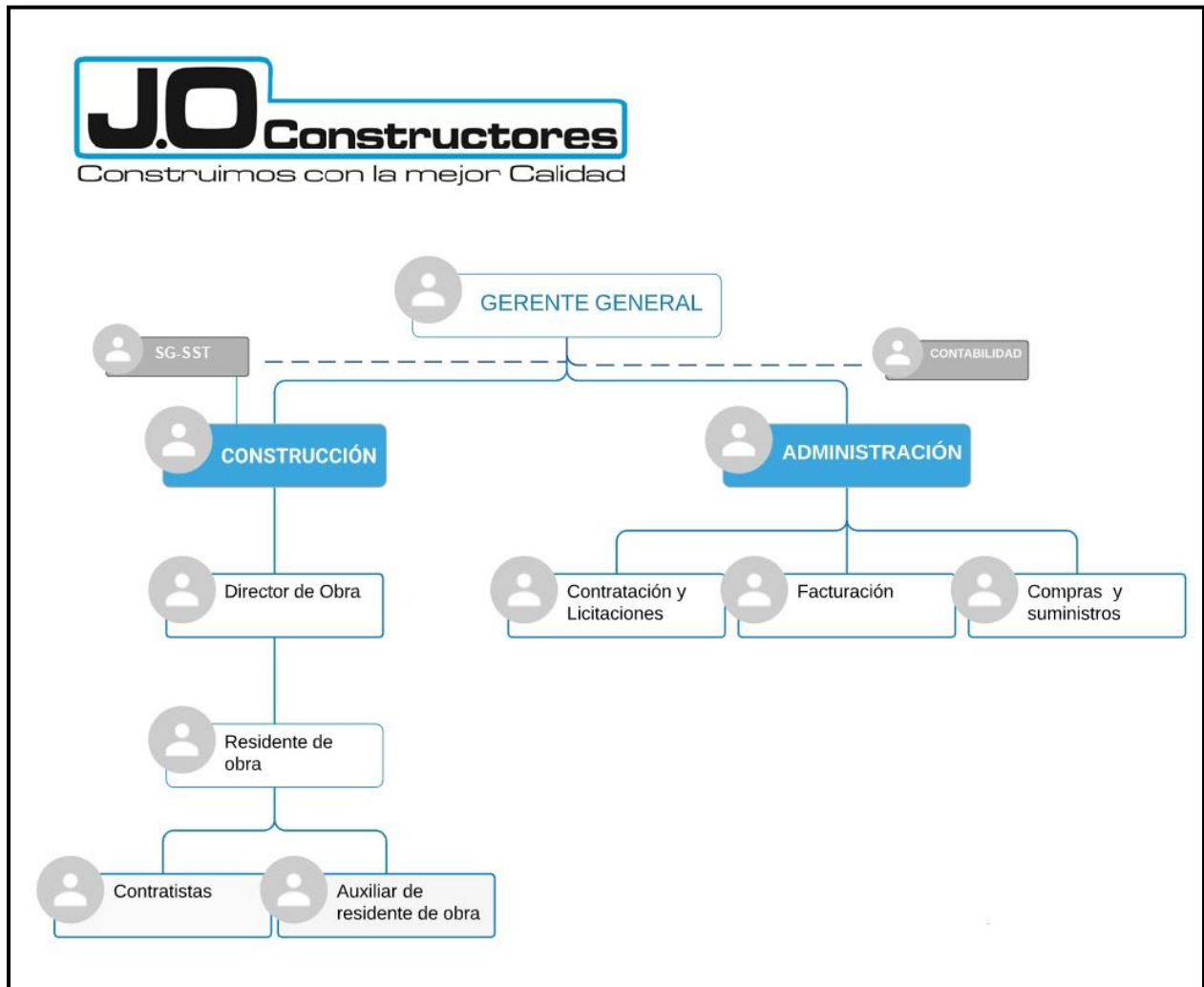
Brindar productos y servicios integrales de arquitectura e ingeniería civil, enfocados en la consultoría, diseño y ejecución de proyectos de infraestructura para clientes del ámbito público y privado, asegurando calidad, eficiencia y sostenibilidad, y cumpliendo con los estándares más altos para satisfacer las expectativas de nuestros clientes.

Objetivos Específicos de la Constructora

- Asegurar que todos los proyectos cumplan con los estándares más altos de calidad y se entreguen dentro del tiempo establecido.
- Implementar conceptos novedosos y sostenibles en los proyectos para lograr una armonía entre el territorio, el grupo humano y la comunidad.
- Gestionar cada proyecto con los principios de responsabilidad y profesionalismo, asegurando una retribución eficiente y eficaz de la inversión de nuestros clientes
- Posicionar a JO Constructores S.A.S como una de las mejores empresas de diseño y construcción en el sector público y privado, reconocida por su honestidad, calidad y profesionalismo en la ejecución de proyectos.

1.3. Estructura organizacional

Figura 11.1. Organigrama empresarial J.O Constructora y Comercializadora



Fuente propia

El organigrama de J.O. Constructores muestra la estructura jerárquica y la distribución de responsabilidades dentro de la empresa. A continuación, se explica el funcionamiento de cada área y los enlaces entre ellas:

Nivel Superior

- **Gerente General:** Es el máximo responsable de la empresa y supervisa todas las áreas, encargado de tomar decisiones estratégicas y asegurar el cumplimiento de los objetivos de la empresa, supervisa directamente el área de Construcción y Administración

Área de Construcción

- **SG-SST (Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo):** Encargado de asegurar que todas las operaciones de construcción cumplan con las normativas de seguridad y salud, reporta directamente al Gerente General.
- **Director de Obra:** Responsable de la planificación, ejecución y supervisión de los proyectos de construcción, gestiona al Residente de Obra y asegura que las obras se realicen conforme a los planes y cronogramas establecidos.
- **Residente de Obra:** Supervisa las actividades diarias en el sitio de construcción, asegura la correcta implementación de los planes de trabajo, coordina con los Contratistas y el Auxiliar de Residente de Obra.
- **Contratistas:** Ejecutan las tareas específicas de construcción según las indicaciones del Residente de Obra.
- **Auxiliar de Residente de Obra:** Asiste al Residente de Obra en la supervisión y coordinación de las actividades de construcción.

Área de Administración:

- **Contratación y Licitaciones:** Maneja los procesos de contratación de servicios y suministros, participa en licitaciones y asegura el cumplimiento de los requisitos legales y técnicos.
- **Facturación:** Encargada de la gestión y procesamiento de facturas, asegura el correcto registro de los ingresos y gastos de la empresa

- **Compras y Suministros:** Gestiona la adquisición de materiales y equipos necesarios para las operaciones de construcción y administración, asegura la disponibilidad oportuna de suministros para evitar retrasos en los proyectos

Área de Contabilidad:

- **Contabilidad:** Encargada de la gestión financiera de la empresa, asegura el cumplimiento de las obligaciones fiscales y la correcta contabilidad de todas las operaciones financieras, reporta directamente al Gerente General

Funcionamiento General:

- El Gerente General supervisa y coordina las dos áreas principales: Construcción y Administración.
- SG-SST juega un papel crucial en la supervisión de la seguridad y salud en el área de construcción, reportando directamente al Gerente General.
- Cada área tiene funciones claramente definidas y una cadena de mando específica, garantizando una estructura organizada y eficiente.
- La colaboración entre las áreas de Construcción y Administración es esencial para el éxito de los proyectos, asegurando que todos los aspectos técnicos, financieros y logísticos se gestionen de manera integrada.

- **Diagnóstico de la Situación Problema**

La empresa J.O. Constructora y Comercializadora S.A.S, con una amplia experiencia en diversas áreas de ingeniería, enfrenta varios desafíos y oportunidades en su entorno actual. Este planteamiento del problema desglosa la situación a nivel internacional, nacional y local (Tolima),

proporcionando una base para desarrollar estrategias efectivas para abordar estos desafíos y aprovechar las oportunidades.

En el ámbito internacional, el sector de la infraestructura enfrenta varios desafíos clave. La globalización ha intensificado la competencia en el sector de la construcción y la infraestructura, donde empresas de diversas partes del mundo compiten por los mismos proyectos, lo que aumenta la presión sobre los márgenes de beneficio y la necesidad de diferenciarse a través de la innovación y la calidad (Smith, 2018). Además, la economía global está sujeta a fluctuaciones significativas que afectan la inversión en proyectos de infraestructura. La inestabilidad financiera y las fluctuaciones en las tasas de interés pueden reducir la disponibilidad de capital y aumentar los costos de financiamiento (Brown & Green, 2020). Por otro lado, las regulaciones ambientales internacionales están volviéndose más estrictas, lo que impone mayores requisitos de sostenibilidad y cumplimiento normativo a las empresas de construcción (Jones, 2019). Adaptarse a estas regulaciones requiere inversiones en tecnologías verdes y prácticas sostenibles.

En Colombia, el sector de la infraestructura presenta oportunidades y desafíos específicos. El país está experimentando un crecimiento significativo en el sector de infraestructura, impulsado por proyectos de desarrollo urbano, transporte y energía (Ministerio de Transporte, 2021). Este crecimiento representa una oportunidad para las empresas que pueden ofrecer soluciones innovadoras y de alta calidad. Además, los avances tecnológicos en construcción e ingeniería están transformando el sector en Colombia. Las empresas que adopten nuevas tecnologías, como la construcción modular y las soluciones de energía sostenible, pueden obtener una ventaja competitiva (Gómez, 2022). Sin embargo, es crucial mencionar que el sector de la construcción en Colombia está atravesando una crisis significativa, con 366 constructoras

en proceso de reestructuración y 147 en proceso de liquidación, lo que suma un total de 513 compañías bajo la ley de quiebras (Superintendencia de Sociedades, 2023). Esta crisis ha sido exacerbada por cambios improvisados en el programa "Mi Casa Ya", altas tasas de interés bancario, disminución en el número de subsidios, la paralización temporal de sectores productivos debido a la emergencia sanitaria, y la crisis económica tras la caída significativa del precio del petróleo (Rodríguez & Torres, 2023). Las pequeñas y medianas empresas constructoras han sido las más afectadas, sobreviviendo solo aquellas con altos niveles de liquidez y músculo financiero (López, 2022).

En el departamento de Tolima, la empresa J.O. enfrenta desafíos y oportunidades específicas. Por ejemplo, el aumento en los proyectos de infraestructura, especialmente en áreas urbanas y rurales, ofrece oportunidades significativas para la empresa J.O. para expandir su presencia y capturar nuevos contratos (Gobernación del Tolima, 2023). No obstante, las fluctuaciones económicas locales y la disponibilidad de financiamiento son desafíos que afectan la capacidad de la empresa para llevar a cabo proyectos grandes y complejos. La gestión efectiva de los costos y la obtención de financiamiento favorable son cruciales. Además, cumplir con las regulaciones ambientales y normativas locales es esencial para evitar sanciones y retrasos en los proyectos.

La empresa debe estar bien informada y adaptarse rápidamente a cualquier cambio en las políticas locales. La competencia con otras empresas de construcción en Tolima es fuerte. La empresa J.O. necesita diferenciarse a través de la calidad de sus proyectos, su experiencia y su capacidad para cumplir con las expectativas de los clientes locales (Pérez & Fernández, 2021).

En resumen, la empresa J.O. se encuentra en un entorno complejo y competitivo tanto a nivel internacional, nacional como local. Si bien enfrenta desafíos significativos, también tiene la oportunidad de aprovechar su experiencia en diversas áreas de ingeniería y capitalizar el crecimiento del sector de infraestructura sostenible. Al desarrollar estrategias efectivas para abordar estos desafíos y aprovechar las oportunidades, la empresa puede mejorar su posición competitiva y asegurar su crecimiento sostenible a largo plazo.

Pregunta Problema

¿Cómo se pueden optimizar los procesos internos, garantizando el cumplimiento normativo y capacidad para competir y crecer en el sector de la construcción en el Tolima de la empresa J.O. Constructora y Comercializadora S.A.S.?

Objetivo General

Desarrollar iniciativas que mejoren los procesos administrativos de la empresa J.O. Constructora y Comercializadora S.A.S. mediante un análisis interno y externo que garantice el cumplimiento normativo y fortalezca su capacidad para competir y crecer en el sector de la construcción en el Tolima.

Objetivos Específicos

- 1.** Realizar un análisis interno de los procesos actuales de la empresa, identificando fortalezas y áreas de oportunidad en términos de eficiencia operativa y cumplimiento normativo.
- 2.** Implementar un análisis externo del entorno competitivo y normativo del sector de la construcción en el Tolima, para identificar amenazas y oportunidades que puedan impactar en el desempeño de la empresa.
- 3.** Diseñar una propuesta de mejora basada en los análisis realizados, enfocada en optimizar los procesos internos, asegurar el cumplimiento normativo y fortalecer la competitividad y crecimiento de la empresa en el mercado.

Marco Conceptual

El desarrollo de un modelo de gestión organizacional es crucial para la competitividad y sostenibilidad de las empresas constructoras en el contexto actual, donde las exigencias del mercado y las regulaciones son cada vez más estrictas. Este marco conceptual explora los principios clave que deben considerarse al formular un modelo de gestión organizacional para J.O. Constructora y Comercializadora S.A.S., con un enfoque particular en la sostenibilidad, la innovación, la competitividad y el cumplimiento normativo.

Modelo de Gestión Organizacional El modelo de gestión organizacional se define como el conjunto de procesos, estructuras y prácticas que guían las actividades de una organización hacia el cumplimiento de sus objetivos estratégicos (Mintzberg, 1983). En la industria de la construcción, este modelo es esencial para coordinar los diversos aspectos de los proyectos, desde la planificación hasta la ejecución y el cierre (Project Management Institute [PMI], 2021). Los modelos de gestión en la construcción suelen estar diseñados para manejar la complejidad y la incertidumbre inherentes a los proyectos, que pueden variar significativamente en alcance, tamaño y duración.

En un entorno altamente competitivo, como el sector de la construcción, un modelo de gestión organizacional debe ser flexible y adaptativo. Las empresas deben poder responder rápidamente a los cambios en el entorno del proyecto, gestionar eficientemente los recursos y garantizar la calidad del producto final (Kerzner, 2017). Además, es fundamental que el modelo de gestión organizacional esté alineado con la estrategia general de la empresa, asegurando que todos los esfuerzos contribuyan al logro de los objetivos a largo plazo (Porter, 1985).

Sostenibilidad en la Gestión Organizacional La sostenibilidad es un componente cada vez más importante en la gestión organizacional, especialmente en la industria de la construcción, donde el impacto ambiental de los proyectos puede ser significativo (United Nations Environment Programme [UNEP], 2022). Un modelo de gestión organizacional sostenible no solo busca minimizar el impacto ambiental, sino también asegurar la viabilidad económica y social de los proyectos a largo plazo (Gibson & O'Connor, 2020).

La sostenibilidad en la construcción implica la adopción de prácticas que reduzcan el consumo de recursos, como la energía y el agua, y que minimicen la generación de residuos y las emisiones de gases de efecto invernadero (World Green Building Council, 2021). Esto se puede lograr mediante la incorporación de tecnologías verdes, la reutilización de materiales y la implementación de diseños energéticamente eficientes (Yudelson, 2016).

Además, la sostenibilidad también abarca aspectos económicos y sociales. Un modelo de gestión organizacional sostenible debe considerar el bienestar de los trabajadores y las comunidades locales, promoviendo prácticas laborales justas y contribuyendo al desarrollo económico local (Elkington, 1997). Para J.O. Constructora y Comercializadora, integrar la sostenibilidad en su modelo de gestión organizacional no solo es una respuesta a las crecientes demandas regulatorias y de mercado, sino también una estrategia para diferenciarse de la competencia y asegurar su viabilidad a largo plazo.

Innovación en el Modelo de Gestión La innovación es un motor clave de la competitividad en la industria de la construcción. En un sector donde los márgenes de ganancia son estrechos y la competencia es intensa, la capacidad de una empresa para adoptar nuevas tecnologías y mejorar sus procesos puede ser determinante para su éxito (Rothwell, 1992). La

innovación en la construcción abarca desde la implementación de nuevas técnicas constructivas hasta la adopción de tecnologías avanzadas de gestión de proyectos (PMI, 2021).

En un modelo de gestión organizacional, la innovación no debe limitarse a los aspectos técnicos. También debe incluir la innovación en los procesos de gestión y en la toma de decisiones estratégicas (Teece, 2010). Esto puede implicar la adopción de metodologías ágiles, que permiten una mayor flexibilidad y capacidad de respuesta en la gestión de proyectos, o la implementación de sistemas de información avanzados que faciliten la coordinación y el monitoreo de las actividades del proyecto (Koskela & Howell, 2002).

Un ejemplo de innovación en la construcción es la construcción modular, una técnica que permite ensamblar edificios a partir de módulos prefabricados (Smith, 2010). Esta técnica no solo reduce los tiempos de construcción, sino que también disminuye los costos y el impacto ambiental (Lawson, Ogden, & Goodier, 2014). La adopción de la construcción modular y otras tecnologías innovadoras puede ofrecer a J.O. Constructora y Comercializadora una ventaja competitiva, permitiéndole entregar proyectos de alta calidad en plazos más cortos y con mayor eficiencia.

Competitividad en el Contexto Local e Internacional La competitividad en el sector de la construcción depende de la capacidad de una empresa para ofrecer soluciones que se diferencien de las de sus competidores. Esto puede lograrse mediante la mejora continua de la calidad, la reducción de costos, y la innovación en productos y servicios (Porter, 1990). Un modelo de gestión organizacional orientado a la competitividad debe enfocarse en maximizar la eficiencia operativa, garantizar la satisfacción del cliente, y posicionar a la empresa como un líder en su mercado (Barney, 1991).

En el contexto internacional, la globalización ha intensificado la competencia en la construcción, ya que las empresas de todo el mundo ahora compiten por los mismos proyectos (Friedman, 2005). Esto ha aumentado la presión sobre las empresas para innovar y mejorar continuamente sus procesos (Levitt, 1983). Un modelo de gestión organizacional que fomente la competitividad debe ser capaz de identificar y capitalizar oportunidades de mercado, gestionar eficientemente los recursos y mantener altos estándares de calidad y seguridad (PMI, 2021).

Cumplimiento Normativo El cumplimiento normativo es una parte integral de la gestión organizacional en la construcción, donde las empresas deben adherirse a un conjunto complejo de leyes y regulaciones que varían según la ubicación y el tipo de proyecto (Hopkin, 2018). Estas normativas incluyen desde los códigos de construcción y los estándares de seguridad hasta las regulaciones ambientales y laborales (Porter & Kramer, 2006).

Un modelo de gestión organizacional efectivo debe incluir mecanismos para garantizar el cumplimiento de todas las normativas aplicables. Esto implica la implementación de sistemas de control interno, auditorías regulares y la formación continua del personal en materia de cumplimiento normativo (Gunningham & Kagan, 2005). Además, el modelo debe ser lo suficientemente flexible para adaptarse rápidamente a los cambios en las regulaciones, que pueden surgir en respuesta a nuevas políticas gubernamentales o tendencias del mercado (O'Neill, 2004).

Marco Teórico

El marco teórico de esta investigación se centra en la exploración de las teorías y modelos que sustentan el desarrollo de un modelo de gestión organizacional para J.O. Constructora & Comercializadora S.A.S. en el competitivo sector de la construcción. La combinación de estas teorías permitirá entender cómo una empresa puede gestionar eficazmente sus proyectos, obtener una ventaja competitiva, adaptarse a las contingencias del entorno, integrar prácticas sostenibles, e innovar en un entorno dinámico.

1. Teoría de la Gestión por Proyectos

Es esencial para una empresa constructora, ya que este sector opera principalmente a través de proyectos. La gestión efectiva de cada fase de un proyecto—desde la planificación hasta su finalización—es clave para asegurar el éxito. Los desafíos en este proceso, como la rotación de personal y la subjetividad en la aplicación de criterios, pueden afectar negativamente la aprobación y ejecución de proyectos, tal como lo señalan Los O.C.A.D y de tecnología. La importancia de las mesas técnicas en la discusión de proyectos y la valoración positiva de estos ejercicios, a pesar de las discrepancias, subraya la necesidad de una gestión rigurosa para minimizar retrasos y mejorar los procesos.

Además, la capacidad de una organización para gestionar sus proyectos también se refleja en su habilidad para superar barreras burocráticas y aprovechar las oportunidades de financiamiento, aspectos destacados en las reflexiones de González Molano y Martínez Campo [30] sobre la gerencia estratégica e innovación empresarial. Esta perspectiva enfatiza que la gestión de proyectos no solo es una cuestión operativa, sino también estratégica, integrando la innovación como una herramienta clave para la competitividad.

2. Teoría de la Ventaja Competitiva

Michael Porter es fundamental para entender cómo una empresa puede sobresalir en un mercado tan competitivo como el de la construcción. Según Porter, las empresas pueden lograr una ventaja competitiva a través de tres estrategias principales: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque en un nicho de mercado específico. Para J.O, la adopción de tecnologías verdes y la oferta de soluciones innovadoras son estrategias clave para diferenciarse de sus competidores y capturar un mercado en expansión que valora la sostenibilidad

Esta teoría se complementa con las ideas de López Isaza sobre la capacidad de innovar, que es esencial para mantener y fortalecer la ventaja competitiva. La innovación no solo implica la creación de nuevos productos o servicios, sino también la mejora continua de los procesos internos, lo que permite a la empresa adaptarse rápidamente a los cambios del entorno y mantenerse a la vanguardia.

3. Teoría de la Contingencia

Sugiere que no existe una única manera de organizar una empresa de forma efectiva. En lugar de eso, la estructura organizacional debe adaptarse a las condiciones específicas en las que opera la empresa. Para J.O., esto implica que su modelo de gestión debe ser flexible y capaz de responder a las fluctuaciones económicas, las regulaciones cambiantes y las demandas del mercado

Según González Molano y Martínez Campo, una de las claves para la adaptabilidad es la integración de la innovación dentro de la estrategia organizacional. Las empresas que desarrollan capacidades dinámicas y distintivas pueden adaptarse mejor a los cambios del entorno, lo que es esencial en un sector tan fluctuante como el de la construcción.

4. Modelos de Sostenibilidad Corporativa

La adopción de Modelos de Sostenibilidad Corporativa es crucial en un contexto donde las regulaciones ambientales son cada vez más estrictas. Estos modelos permiten a las empresas integrar prácticas sostenibles sin comprometer su rentabilidad. En el sector de la construcción, esto puede incluir la adopción de tecnologías verdes, la eficiencia energética y la minimización del impacto ambiental.

López Isaza argumenta que la inversión en Actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación (ACTI) es fundamental para aumentar la capacidad innovadora de las empresas, lo que a su vez fortalece su sostenibilidad a largo plazo. Esto no solo ayuda a cumplir con las normativas ambientales, sino que también permite a las empresas ofrecer proyectos más sostenibles y competitivos.

Además, según los autores, Pérez, R., Amado, M., & Ferreira, V., la sostenibilidad se ha convertido en un componente esencial de la estrategia corporativa en la construcción. Integrar prácticas sostenibles no solo mejora la reputación de la empresa, sino que también aumenta su capacidad para atraer nuevos proyectos y clientes que valoran la responsabilidad social y ambiental.

5. Teoría de la Innovación

Es central para cualquier empresa que busque mantener su relevancia y competitividad en el tiempo. La innovación implica no solo la creación de nuevos productos, sino también la mejora continua de procesos, lo que permite a las empresas adaptarse rápidamente a los cambios del entorno.

González Molano y Martínez Campo enfatizan que la innovación debe ser parte integral de la gerencia estratégica, ya que es una herramienta clave para la competitividad. Las

organizaciones que desarrollan capacidades de innovación y las integran en su estrategia corporativa pueden generar ventajas sostenibles que les permitan sobresalir en su sector.

Finalmente, Pérez, R., Amado, M., & Ferreira, V. destacan la importancia de la innovación en la gestión organizacional, señalando que las empresas que innovan son aquellas que pueden responder más eficazmente a las demandas cambiantes del mercado y asegurar su sostenibilidad a largo plazo.

Estado del Arte

El desarrollo de un modelo de gestión organizacional en el sector de la construcción es esencial para abordar los desafíos contemporáneos, como la sostenibilidad, la innovación, y la eficiencia operativa. A continuación, se revisan las tendencias más recientes en la implementación de estos modelos, basados en estudios y enfoques que han demostrado ser efectivos en contextos similares.

1. Gestión por Proyectos en la Construcción

El enfoque de gestión por proyectos sigue siendo una piedra angular en el sector de la construcción. Turner y Müller destacan la importancia de adaptar los enfoques de gestión de proyectos a las características específicas de cada proyecto, reconociendo la naturaleza única y temporal de los proyectos de construcción. Según Walker, la adopción de prácticas de gestión de proyectos, como la gestión del ciclo de vida del proyecto y la integración de metodologías ágiles, ha demostrado mejorar significativamente la capacidad de las empresas para cumplir con los plazos y presupuestos establecidos.

2. Sostenibilidad en la Construcción

El concepto de sostenibilidad en la construcción ha evolucionado desde un enfoque centrado exclusivamente en la eficiencia energética hacia un marco más holístico que incluye la responsabilidad social y el impacto ambiental. Según Du Plessis, la sostenibilidad debe integrarse en todas las etapas del ciclo de vida del proyecto, desde la planificación inicial hasta la fase de operación y mantenimiento. La investigación de Darko et al, sugiere que el uso de materiales sostenibles y la adopción de prácticas de construcción verde no solo reducen el impacto ambiental, sino que también mejoran la viabilidad económica a largo plazo de los proyectos.

3. Innovación y Competitividad en la Gestión Organizacional

La innovación es un factor clave para destacar en la competitividad en el sector de la construcción. Según Gann y Salter, la innovación en la construcción se manifiesta no solo en el desarrollo de nuevos materiales y tecnologías, sino también en la reingeniería de procesos y la implementación de modelos de gestión más flexibles [38]. Blayse y Manley argumentan que la innovación en la construcción está impulsada por la necesidad de mejorar la productividad y la eficiencia, lo que a su vez exige una adaptación constante de los modelos de gestión organizacional.

4. Cumplimiento Normativo y Gestión de Riesgos

La gestión de riesgos y el cumplimiento normativo son elementos esenciales en la gestión de proyectos de construcción. Smith, Merna, y Jobling subrayan que una gestión efectiva de los riesgos puede ser la diferencia entre el éxito y el fracaso de un proyecto. La gestión de riesgos no solo abarca la seguridad y la salud en el trabajo, sino también aspectos financieros y legales que podrían afectar el desarrollo del proyecto. En él se establece un rango de factibilidad y problemáticas en su gestión de personal, que se deducen altos niveles de accidentalidad y mortalidad, inestabilidad laboral o rotación de personal, baja productividad en la obra, poca planeación, aspectos negativos en cuanto a motivación y falta de presupuesto para el área de gestión de personal.

5. Evolución de los Modelos de Gestión Organizacional

En la construcción ha llevado a la adopción de enfoques más integrados que buscan alinear los objetivos operativos con los principios de sostenibilidad y responsabilidad social. Según Dainty, Cheng, y Moore, los modelos de gestión que integran estas dimensiones permiten a las empresas de construcción adaptarse mejor a las exigencias de un entorno competitivo y en

constante cambio. Rojas Serrano, D. S. & Cáceres Ortiz, R. A., exponen mediante su investigación el análisis del sistema de gestión de control. Donde evidencian cómo la magnitud de la habilidad estratégica del mundo empresarial en la construcción, El análisis organizacional revela que los sistemas de creencias, el direccionamiento estratégico, el estilo de liderazgo y las políticas de las empresas están alineados en su mayoría con las misiones, visiones, políticas y objetivos establecidos por las compañías. Aunque las empresas parecen estar conscientes de la dirección estratégica a seguir, persisten áreas de mejora. Entre las principales debilidades destacan la comunicación interna insuficiente en torno a la planificación estratégica y la falta de incentivos para mantener a los equipos motivados. Además, se identifican carencias en el seguimiento y uso de indicadores clave, lo que dificulta la plena integración de la planificación y la identificación de los factores que sustentan su competitividad., la cual da la importancia de un buen plan de manejo empresarial y control de los entes de procesos de la ejecución de proyectos.

1.4. Metodología de diagnóstico

Enfoque de la Investigación

El enfoque de esta investigación es de naturaleza cualitativa, centrado en la exploración y comprensión de áreas o temas significativos relacionados con la gestión organizacional en el contexto específico de J.O. Constructora y Comercializadora S.A.S. Según Creswell y Poth (2018), la investigación cualitativa permite a los investigadores explorar en profundidad fenómenos complejos dentro de sus contextos naturales, lo cual es esencial para obtener una visión integral de los procesos y procedimientos de la empresa. Este enfoque se caracteriza por su flexibilidad, permitiendo el desarrollo y perfeccionamiento de preguntas de investigación e hipótesis a lo largo de todo el proceso de investigación (Merriam & Tisdell, 2016).

En la investigación cualitativa, la recolección y el análisis de datos se realizan de manera iterativa, lo que significa que las preguntas de investigación pueden ser refinadas a medida que se recolectan los datos y se identifican patrones emergentes (Maxwell, 2013). Esto es útil en la gestión organizacional, donde las dinámicas internas y externas de la empresa pueden influir significativamente en los resultados y conclusiones del estudio.

Además, este enfoque permite al investigador involucrarse de manera activa en el proceso de investigación, facilitando una comprensión profunda de los procesos y procedimientos de la empresa. A través de entrevistas, observaciones y análisis de documentos, se busca capturar las percepciones y experiencias de los actores clave dentro de la organización, proporcionando una base sólida para la formulación de recomendaciones estratégicas (Yin, 2018).

Tipo de Investigación

El tipo de estudio aplicado en esta investigación es de naturaleza exploratoria, debido a su enfoque en identificar y comprender las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa J.O. Constructora y Comercializadora S.A.S. Este tipo de estudio es particularmente útil en situaciones donde se busca obtener una comprensión inicial de un fenómeno o problema que no ha sido investigado en profundidad anteriormente (Creswell & Poth, 2018). La investigación exploratoria permite a los investigadores adentrarse en un tema con flexibilidad y apertura, lo que es esencial para el desarrollo de nuevas ideas y enfoques (Flick, 2018).

El uso de matrices de diagnóstico, como la matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), es una herramienta clave en este tipo de estudio. Según Gürel y Tat (2017), la matriz FODA es un método sistemático que ayuda a las organizaciones a analizar su

entorno interno y externo, facilitando la identificación de factores que pueden influir en su desempeño. En el contexto de un estudio exploratorio, la aplicación de esta matriz permite a los investigadores descubrir aspectos críticos de la empresa que pueden no ser evidentes a simple vista (Gürel & Tat, 2017).

Además, la investigación exploratoria es fundamental cuando se trabaja en contextos específicos, como el de J.O. Constructora en el departamento del Tolima, donde las particularidades locales pueden influir significativamente en las estrategias de la empresa (Creswell & Poth, 2018). A través de este tipo de estudio, se pueden formular hipótesis preliminares que luego pueden ser sometidas a estudios más exhaustivos, contribuyendo al desarrollo de un modelo de gestión organizacional adaptado a las necesidades de la empresa (Flick, 2018).

Alcance de la Investigación

El alcance de esta investigación es de carácter descriptivo concluyente, ya que se enfoca en proporcionar una descripción detallada y exhaustiva de la situación actual de J.O. Constructora y Comercializadora S.A.S. El objetivo de un estudio descriptivo es observar, describir y documentar aspectos de una situación tal como ocurren naturalmente, sin intervenir en ellos (Leedy & Ormrod, 2015). Este tipo de estudio es crucial para obtener una visión clara y precisa de los diferentes factores que afectan a la empresa, lo que facilita el desarrollo de estrategias informadas y efectivas para su crecimiento y competitividad (Sekaran & Bougie, 2016).

Un estudio descriptivo concluyente no solo se limita a describir, sino que también busca ofrecer conclusiones concretas basadas en los datos obtenidos. Esto implica que, tras el análisis de la información recopilada, se pueden generar recomendaciones prácticas y específicas que

pueden ser implementadas por la empresa para mejorar su desempeño y fortalecer su posición en el mercado (Hair et al., 2010). Este tipo de investigación es particularmente valioso en el contexto empresarial, donde la toma de decisiones informadas es crucial para el éxito a largo plazo (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2016).

Además, un enfoque descriptivo concluyente es útil para identificar patrones y tendencias dentro de la organización, lo que permite a los directivos anticiparse a posibles desafíos y oportunidades. Por ejemplo, en el caso de J.O. Constructora, este enfoque puede ayudar a revelar áreas donde la empresa tiene fortalezas que podrían ser aprovechadas para diferenciarse en el competitivo mercado del Tolima, así como debilidades que requieren atención para evitar riesgos futuros (Cooper & Schindler, 2014).

Finalmente, la investigación descriptiva concluyente es un paso esencial en el proceso de planificación estratégica, ya que proporciona una base sólida de conocimiento sobre la situación actual de la empresa. Con este conocimiento, los líderes empresariales pueden diseñar estrategias que no solo respondan a las condiciones presentes, sino que también se alineen con los objetivos de crecimiento y sostenibilidad a largo plazo de J.O. Constructora (Mintzberg, Ahlstrand, & Lampel, 1998).

Herramientas Utilizadas

Se utilizaron las siguientes herramientas matrices de diagnóstico para estructurar y sistematizar el análisis:

1. Matriz PCI (Perfil de Capacidad Interna)
2. Matriz POAM (Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio)
3. Matriz MPC (Matriz de Perfil Competitivo)
4. Matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas)

Estas matrices permiten obtener una visión completa de la situación actual de la empresa, facilitando la toma de decisiones estratégicas informadas para impulsar su crecimiento y desarrollo sostenible.

1.4.1. Descripción metodológica del proceso de recolección de información de fuentes primarias

Población Objetivo

La población objetivo de este estudio está conformada por los directivos, gerentes, y colaboradores clave de la empresa J.O., así como expertos del sector de infraestructura y construcción en el departamento de Tolima.

Muestra

La muestra será seleccionada de manera no probabilística, utilizando un muestreo por conveniencia y juicio, dado el enfoque cualitativo y exploratorio de la investigación. La muestra incluirá: (aleatoria por conveniencia)

- Directivos y Gerentes de la Empresa J.O.: Incluyendo el Gerente, directores de área y supervisores.
- Colaboradores Clave: Empleados con roles críticos en los procesos operativos y estratégicos de la empresa.

- Expertos del Sector: Profesionales con conocimiento y experiencia en el sector de infraestructura y construcción en Tolima.

Selección de la Muestra

La selección de la muestra se realizará de la siguiente manera:

- Identificación de Participantes Clave: Se identificarán los directivos y gerentes de la empresa J.O. que tienen un conocimiento profundo de los procesos y estrategias de la empresa.
- Selección de Colaboradores Clave: Se elegirán empleados que desempeñen roles críticos y tengan una visión detallada de las operaciones diarias.
- Consultas con Expertos: Se seleccionarán expertos del sector a través de redes profesionales y asociaciones industriales.

Instrumentos Para Aplicar

Para la recolección de información de las matrices se utilizarán una serie de preguntas de apoyo que apunten a contestar cada una de las 4 herramientas.

Proceso de Aplicación de los Instrumentos

Planificación:

- Programación de entrevistas: Coordinar fechas y horarios con los participantes seleccionados.
- Preparación de las preguntas y matrices: Diseñar y revisar los cuestionarios para asegurar que abordan todas las áreas de interés.

Recolección de Datos:

- Realización de preguntas semiestructuradas: Conducidas por el investigador principal o un miembro del equipo de investigación, registrando las respuestas de manera detallada por cada matriz.
- Conducción de grupos focales: Moderación de las sesiones de grupos focales para garantizar una discusión productiva y enfocada.

Análisis de Datos:

- Transcripción de respuestas a las matrices.
- Codificación y categorización de datos: Identificar temas y patrones emergentes en las respuestas cualitativas para cada una de las matrices.

1.4.2. Herramienta de apoyo de recolección de información

Se elaboraron formatos con series de preguntas específicas para cada una de las matrices que se analizarán: PCI, POAM, MPC y DOFA. Estos formatos fueron presentados a los trabajadores de la empresa, quienes participaron en el proceso de evaluación y retroalimentación

1.5. Organización de la información

Luego de realizar las preguntas de apoyo para cada una de las herramientas se procede a organizar la información conseguida en las matrices correspondientes.

1.6. Análisis e interpretación de la información

Análisis del Perfil de Capacidad Interna (PCI) de la Empresa J.O.

El Perfil de Capacidad Interna (PCI) es una herramienta fundamental para evaluar las fortalezas y debilidades internas de una organización. A través de este análisis, la empresa J.O.

puede identificar áreas críticas que requieren mejoras y aquellas donde se destacan, permitiendo que la toma de decisiones sea a base de información recopilada y de forma estratégica. A continuación, se presenta el análisis de manera detallada de las capacidades evaluadas en la empresa J.O.

Capacidades Evaluadas

1. Capacidad Directiva

Fortalezas: Se observa que la empresa tiene una fortaleza en la "Comunicación y control gerencial" con una puntuación ponderada de 0,16. Esto indica que hay un buen manejo de la comunicación y supervisión en los niveles directivos.

Debilidades: La capacidad directiva presenta varias debilidades, especialmente para la "Toma de decisiones basada en datos" y la "Evaluación de gestión", evidenciando puntuaciones ponderadas de 0,10 cada una. Esto sugiere que la empresa carece de herramientas estratégicas que permitan la toma de decisiones basadas en datos, afectando la eficiencia y efectividad en la gestión.

Interpretación: La falta de enfoque en la determinación de decisiones basadas en datos y la evaluación de gestión puede generar dificultades en la implementación de estrategias eficaces. Es crucial mejorar estas áreas para fortalecer la capacidad directiva y asegurar un liderazgo más eficiente.

2. Capacidad Competitiva

Fortalezas: La empresa presenta varias fortalezas en su capacidad competitiva, destacándose la "Fortaleza de los proveedores y disponibilidad de insumos" y el "Acceso a

organismos privados y públicos", ambos con una puntuación ponderada de 0,20. También se resalta la "Lealtad y satisfacción del cliente", con una puntuación ponderada de 0,12.

Debilidades: No se presentan debilidades importantes en esta área.

Interpretación: Esta capacidad competitiva en la empresa es un punto fuerte, sustentado por relaciones estables con proveedores y clientes, dando un buen posicionamiento a la empresa en el mercado, dando una ventaja significativa en su sector, aunque debe mantenerse atenta a los movimientos en el mercado y la competencia para no perder terreno.

3. Capacidad Financiera

Fortalezas: La "Liquidez y disponibilidad de fondos internos" y la "Inversión de capital" son las principales fortalezas, ambas con una puntuación ponderada de 0,20. Esto indica que la empresa cuenta con una buena salud financiera y capacidad para reinvertir.

Debilidades: Una de las principales debilidades es la "Habilidad para competir con precios" y la "Estabilidad de costos", ambas con una puntuación ponderada de 0,10, lo que deja en descubierto que la empresa puede estar enfrentando dificultades para mantener precios competitivos y controlar los costos.

Interpretación: Aunque la empresa tiene una buena posición financiera, es fundamental que trabaje en mejorar su competitividad en precios y control de costos para evitar que estas debilidades afecten su rentabilidad a largo plazo.

4. Capacidad Tecnológica

Fortalezas: No se identifican fortalezas significativas en esta área.

Debilidades: Todas las áreas evaluadas (capacidad de innovación, efectividad de la producción, nivel tecnológico, economía de escala, y coordinación de otras áreas) presentan debilidades, con puntuaciones ponderadas entre 0,04 y 0,08. Esto evidencia una falta de inversión y desarrollo en tecnología.

Interpretación: La falta de innovación y la baja efectividad tecnológica pueden limitar a la empresa a la hora de competir en el mercado. Es crucial que se considere invertir en tecnología para mejorar los procesos y abrir nuevas oportunidades de crecimiento.

5. Capacidad de Talento Humano

Fortalezas: Una de las pocas fortalezas en esta área es el "Nivel académico del talento humano", con una puntuación ponderada de 0,09.

Debilidades: Se destacan varias debilidades, como la "Rotación", "Accidentalidad", y "Retiros", todas con puntuaciones ponderadas de 0,10. Esto sugiere problemas en la estabilidad y retención del personal, lo que podría afectar la productividad y aumentar los costos operativos.

Interpretación: La alta rotación y la inestabilidad del talento humano representan un riesgo significativo para la constructora. Es esencial que se desarrollen estrategias para retener y capacitar a su personal, y mejorar las condiciones laborales para reducir la accidentalidad y el número de retiros.

El análisis del PCI de la empresa J.O. revela una combinación de fortalezas y debilidades internas que deben ser abordadas para la mejora del desempeño general de la organización.

Análisis Extenso del POAM (Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio) de la Empresa J.O. Constructora y Comercializadora

El Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM) es una herramienta crucial para evaluar el entorno externo de una organización, permitiendo identificar oportunidades y amenazas. A través de este análisis, la empresa J.O. puede comprender mejor su contexto operativo y desarrollar estrategias para adaptarse y prosperar. A continuación, se presenta el análisis de los factores externos evaluados en la empresa J.O.

1. Factores Económicos

Oportunidades: Disponibilidad de créditos: Con una puntuación ponderada de 0,20, la disponibilidad de créditos se presenta como una oportunidad grande para la empresa. Esto sugiere que la empresa tiene acceso a financiamiento, crucial para expandir sus operaciones y enfrentar las fluctuaciones económicas.

Amenazas: Tasas de interés, inflación, déficit presupuestario gubernamental, fluctuaciones de precios: Todas estas variables económicas tienen una puntuación ponderada de 0,20 como amenazas, indicando que su impacto puede ser negativo y significativo en la empresa. Altas tasas de interés e inflación pueden encarecer los costos operativos, mientras que el déficit gubernamental y las fluctuaciones de precios pueden generar incertidumbre económica.

Interpretación: Aunque la empresa tiene acceso a créditos, las condiciones económicas externas son una amenaza considerable que podría afectar su estabilidad financiera. Es importante monitorear estos factores y tener estrategias de mitigación, como asegurar tasas de interés fijas o diversificar los proveedores para protegerse contra fluctuaciones de precios.

2. Factores Políticos

Oportunidades: No se identifican oportunidades en esta categoría.

Amenazas: Cambios en leyes fiscales, políticas fiscales y monetarias, y presupuestos del gobierno: Con puntuaciones ponderadas de 0,16, 0,15 y 0,20 respectivamente, estos factores

representan amenazas considerables. Los cambios regulares en las políticas y las leyes fiscales pueden impactar la planificación financiera y operativa de la empresa.

Actividades terroristas: Con una puntuación ponderada de 0,12, este factor también es una amenaza, especialmente en áreas donde la seguridad es un problema.

Interpretación: Los cambios políticos y demás temas gubernamentales son un riesgo significativo para J.O. Es vital que la constructora mantenga un seguimiento cercano de las políticas y participe en asociaciones sectoriales que influyan en la legislación y políticas públicas cuando sea posible.

3. Factores Sociales

Oportunidades: Ubicación de los negocios, actitudes hacia la calidad y servicio al cliente, responsabilidad social: Estas variables tienen puntuaciones ponderadas de 0,12, 0,20, 0,20 y 0,15 respectivamente, lo que las convierte en fuertes oportunidades. Esto indica que la empresa se beneficia de un entorno social favorable, donde hay una alta valoración frente a la calidad y el servicio al cliente, y donde su ubicación es estratégica para captar clientes.

Amenazas: No se identifican amenazas significativas en esta categoría.

Interpretación: La empresa puede capitalizar las actitudes positivas hacia la calidad y el servicio al cliente, así como su responsabilidad social, para fortalecer su marca y aumentar la lealtad de sus clientes. Es un entorno social favorable que puede ser aprovechado para el crecimiento sostenido.

4. Tecnológicos

Oportunidades: Flexibilidad de procesos: Con una puntuación ponderada de 0,06, la flexibilidad en los procesos es una oportunidad, indicando que hay margen para la mejora de la eficiencia operativa mediante la adopción de nuevas tecnologías.

Amenazas: Nivel de tecnología, sistemas de gestión de proyectos, drones y tecnología de monitoreo, BIM: Estas variables tienen puntuaciones ponderadas bajas, pero representan amenazas debido al bajo nivel de tecnología actual. La falta de tecnología avanzada puede limitar la capacidad de la empresa para ser competitiva e innovadora.

Interpretación: La empresa tiene una oportunidad significativa para mejorar su capacidad tecnológica, lo cual podría traducirse en una mayor eficiencia y competitividad. Invertir en nuevas tecnologías y sistemas de gestión puede ser crucial para mantenerse relevante en el mercado.

5. Geográficos

Oportunidades: No se identifican oportunidades significativas en esta categoría.

Amenazas: Ubicación, clima, vías de acceso, topografía y geología, regulaciones locales: Todos estos factores presentan puntuaciones ponderadas que indican amenazas, especialmente las vías de acceso (0,15) y el clima (0,10). Las condiciones geográficas del Tolima, con su diversidad y variabilidad, pueden afectar la logística y la ejecución de proyectos.

Interpretación: Las condiciones geográficas son un desafío significativo que puede impactar la ejecución de proyectos. La empresa necesita desarrollar estrategias de mitigación, como mejorar la planificación logística y considerar estas variables en la fase de planificación de proyectos para minimizar su impacto negativo.

Análisis Extenso del MPC (Matriz de Perfil Competitivo) de la Empresa J.O.

La Matriz de Perfil Competitivo (MPC) es una herramienta utilizada para realizar la evaluación de la posición de la empresa en comparación con sus competidores principales. Este análisis permite identificar debilidades y fortalezas relativas de la empresa, lo cual es de gran importancia para el desarrollo de estrategias competitivas efectivas.

Análisis Detallado

1. Categoría Financiera

Competitividad de precios: Todas las empresas obtuvieron la misma puntuación ponderada de 0,16, lo que indica una igualdad en la competitividad de precios.

Calidad de proveedores: J.O. tiene una ventaja con una puntuación ponderada de 0,32 frente a sus competidores, ambos con 0,16. Esto sugiere que J.O. cuenta con proveedores de mayor calidad.

Participación de mercado: Constructora Bolívar lidera con una puntuación de 0,32, seguida por J.O. con 0,24, y Construsofia con 0,16. J.O. tiene una participación de mercado respetable, pero menor que la de Constructora Bolívar.

Posición financiera: Tanto J.O. como Constructora Bolívar tienen una posición financiera fuerte con puntuaciones de 0,32, mientras que Construsofia está algo por detrás con 0,24.

Crecimiento de la organización: Constructora Bolívar también lidera aquí con 0,32, mientras que J.O. sigue con 0,24, y Construsofia con 0,16.

Interpretación: En términos financieros, J.O. está en una posición competitiva, pero Constructora Bolívar tiene una ligera ventaja en cuanto a participación de mercado y crecimiento organizacional.

2. Categoría Social

Calidad en producto y servicio: Todas las empresas logran la puntuación máxima de 0,32, lo que indica una alta calidad en productos y servicios.

Lealtad del cliente: Constructora Bolívar tiene una clara ventaja con 0,16, seguida por Construsofia con 0,08. J.O. está rezagada en esta área con solo 0,04.

Calidad de servicio: Todas las empresas están igualadas con 0,32, destacando la alta calidad del servicio en todos los casos.

Investigación e innovación: Constructora Bolívar está a la vanguardia con 0,16, seguida de J.O. con 0,08. Construsofia se queda atrás con 0,04.

Eficiencia en procesos: Tanto J.O. como Constructora Bolívar lideran con 0,32, mientras que Construsofia tiene 0,24.

Cultura Organizacional: Constructora Bolívar lidera con 0,12, mientras que J.O. y Construsofia tienen la misma puntuación baja de 0,03.

Interpretación: J.O. destaca en la eficiencia de la calidad de servicio y procesos, pero tiene desafíos en cuanto a la lealtad del cliente y la innovación. Constructora Bolívar muestra un desempeño superior en estas áreas sociales.

3. Categoría Tecnología

Tecnología: Constructora Bolívar nuevamente lidera con 0,08, mientras que J.O. tiene 0,04, y Construsofia está muy por detrás con 0,02.

Investigación e innovación: Constructora Bolívar sobresale con 0,16, mientras que J.O. sigue con 0,08. Construsofia tiene una puntuación baja de 0,04.

Nuevos mercados: Constructora Bolívar está bien posicionada con 0,08, seguida por J.O. con 0,02, y Construsofia con la misma puntuación baja de 0,02.

Interpretación: J.O. necesita mejorar en el ámbito tecnológico y en la exploración de nuevos mercados para poder competir de manera más efectiva con Constructora Bolívar.

4. Categoría Otros

Administración: Todas las empresas tienen la misma puntuación ponderada de 0,09, indicando una paridad en este aspecto.

Alianzas estratégicas: J.O. y Constructora Bolívar están igualadas con 0,09, mientras que Construsofia tiene una desventaja significativa con 0,03.

Talento humano: Constructora Bolívar lidera con 0,12, mientras que J.O. y Construsofia están igualadas con 0,09.

Direccionamiento estratégico: Constructora Bolívar tiene una ventaja clara con 0,32, mientras que J.O. y Construsofia están empatadas con 0,16.

Interpretación: Constructora Bolívar tiene una ventaja notable en talento humano y direccionamiento estratégico, lo que podría darle una ventaja competitiva significativa a largo plazo.

Conclusión General

- La Constructora Bolívar tiene un desempeño superior en la mayoría de las categorías, destacándose en innovación, tecnología, y estrategia.
- J.O. Constructora y Comercializadora S.A.S tiene fortalezas en calidad de proveedores, calidad de servicio, y eficiencia en procesos, pero enfrenta desafíos en áreas clave como la innovación, la lealtad del cliente, y la tecnología.

- Construsofia S.A.S está por detrás en la mayoría de los factores que son necesarios para el éxito, lo que sugiere que puede tener dificultades para competir con J.O. y Constructora Bolívar en el mercado.

Análisis Extenso de la Matriz DOFA de la Empresa J.O. Constructora y Comercializadora

El análisis de la matriz DOFA de la empresa J.O. proporciona una visión clara de los factores internos y externos que afectan su desempeño. Al identificar las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, la empresa puede efectuar estrategias para mejorar su posicionamiento en el mercado de la construcción y garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

1. Estrategias FO (Fortalezas + Oportunidades):

- F1O1 (Estrategia de Expansión de Mercado): J.O. puede capitalizar el crecimiento del sector de infraestructura y construcción utilizando su amplia experiencia en diversas áreas de ingeniería.
- F2O2 (Estrategia de Desarrollo Tecnológico): Aprovechar su capacidad para ejecutar proyectos complejos y adaptar nuevos avances tecnológicos en construcción e ingeniería.
- F3O3 (Estrategia de Diferenciación por Sostenibilidad): Responder a la creciente demanda de soluciones sostenibles y ecológicas utilizando sus servicios integrales de mantenimiento.

2. Estrategias FA (Fortalezas + Amenazas):

- F1A1 (Estrategia de Diferenciación): Diferenciarse en el mercado competitivo utilizando su experiencia en diversas áreas para mantenerse competitivo.

- F2A2 (Estrategia de Diversificación de Proyectos): Diversificar proyectos para mitigar el impacto de las fluctuaciones económicas.
- F3A3 (Estrategia de Cumplimiento Normativo): Implementar servicios de mantenimiento adaptados a las regulaciones ambientales más estrictas.

3. Estrategias DO (Debilidades + Oportunidades):

- D1O1 (Estrategia de Diversificación de Proveedores): Diversificar su cadena de suministro para reducir la dependencia y aprovechar el crecimiento en el sector de infraestructura.
- D2O2 (Estrategia de Desarrollo de Capacidades Tecnológicas): Invertir en tecnología para mejorar diseños y procesos en respuesta a los avances tecnológicos.
- D3O3 (Estrategia de Capacitación y Desarrollo): Implementar programas de capacitación enfocados en nuevas tecnologías y prácticas sostenibles.

4. Estrategias DA (Debilidades + Amenazas):

- D1A1 (Estrategia de Alianzas Estratégicas): Establecer acuerdos estratégicos con proveedores para mitigar el impacto de la competencia creciente.
- D2A2 (Estrategia de Innovación y Adaptabilidad): Mejorar la capacidad de innovación para adaptarse a las fluctuaciones económicas y reducir la vulnerabilidad financiera.
- D3A3 (Estrategia de Cumplimiento y Capacitación): Fortalecer procesos de capacitación para cumplir con nuevas regulaciones ambientales.

Retos Estratégicos:

- R1 Innovación y Adaptabilidad Tecnológica: Focalizar en desarrollar capacidades tecnológicas y actualizar los procesos.
- R3 Diversificación y Gestión de Proveedores: Diversificar la cadena de suministro y establecer alianzas estratégicas.
- R3 Cumplimiento Normativo y Capacitación: Implementar estrategias para cumplir con nuevas regulaciones y mejorar los programas de capacitación.

La matriz FODA revela que J.O. Constructora y Comercializadora S.A.S. tiene la oportunidad de mejorar su competitividad tecnológica y su presencia en el mercado de las constructoras, pero también enfrenta desafíos como la creciente competencia y la necesidad de diversificar su cadena de suministro y adaptarse a nuevas regulaciones. Las estrategias identificadas proporcionan un marco para abordar estos retos, capitalizando las oportunidades y fortalezas mientras se mitigan las amenazas y debilidades.

Diseño de La Propuesta

Esta propuesta establece un plan claro y estructurado para que la empresa J.O. pueda expandirse con éxito en nuevos mercados de infraestructura sostenible, asegurando un crecimiento sostenible y mejorando a largo plazo su competitividad.

aprovechar la experiencia de la constructora J.O. en diversas áreas de ingeniería para expandirse en mercados y segmentos en crecimiento, especialmente en el sector de infraestructura y soluciones sostenibles. La meta es mejorar la posición y competitividad de la empresa, aumentar su participación y asegurar su crecimiento sostenible a largo plazo.

La planificación de acciones de mejora incluye varios pasos clave. Primero, se realizará un estudio de mercado detallado para identificar áreas geográficas y segmentos con alta demanda en infraestructura sostenible, analizando las tendencias y los requisitos de los clientes en estos

nuevos segmentos. Este proceso tomará aproximadamente un mes y estará a cargo del equipo de investigación de mercado y marketing.

se invertirá en la capacitación del personal en nuevas tecnologías y métodos de construcción sostenible, además de mejorar los sistemas de gestión y control para asegurar la calidad y eficiencia en nuevos proyectos. Estas acciones, que llevarán alrededor de cuatro meses, serán responsabilidad de recursos humanos y del equipo de operaciones.

En paralelo, se identificarán y contactarán potenciales socios estratégicos, como proveedores de tecnología y otras constructoras, para establecer acuerdos de colaboración y proyectos conjuntos que permitan abordar grandes proyectos de infraestructura. Este proceso se desarrollará en un plazo de un mes y estará bajo la dirección del departamento de desarrollo de negocios.

Para asegurar una visibilidad adecuada, se desarrollará una campaña de marketing integral que destaque la experiencia de la empresa en ingeniería y proyectos exitosos. Asimismo, la empresa participará en ferias y eventos de la industria para aumentar su visibilidad y establecer contactos clave. Estas actividades se completarán en aproximadamente dos meses con una semana, coordinadas por el departamento de marketing y comunicaciones.

Además, se ajustará y diversificará la oferta de servicios con el fin que cumplan con las necesidades de los nuevos mercados y segmentos. Se ofrecerán soluciones personalizadas y servicios de consultoría para proyectos sostenibles, con un plazo estimado de un mes y dos semanas para su implementación, a cargo del equipo de operaciones y servicios.

Con el fin de asegurar la viabilidad de las nuevas estrategias, se seleccionarán proyectos piloto en los nuevos mercados identificados, monitoreando y evaluando su desempeño para

ajustar la estrategia según sea necesario. Este proceso durará un mes y será responsabilidad del departamento de proyectos.

Finalmente, se implementará un sistema de evaluación continua para monitorear el progreso y el impacto de la estrategia, realizando ajustes basados en los resultados de las retroalimentaciones de los clientes. Esta actividad será continua el último mes y medio del proyecto y estará a cargo del departamento de calidad y mejora continua.

El impacto esperado de estas acciones de mejora incluye una mejora significativa en la posición de la constructora J.O. en el mercado de infraestructura sostenible, diferenciándose de la competencia a través de su experiencia y calidad. Se anticipa un crecimiento en nuevos mercados geográficos y segmentos de alto crecimiento, junto con un aumento en la eficiencia y calidad de la ejecución de proyectos gracias a la inversión en formación y mejoras de sistemas internos.

Las campañas de marketing y la presencia en eventos aumentarán la visibilidad y el reconocimiento de la marca J.O., mientras que la adaptación de la oferta de servicios y la implementación de proyectos piloto alineados con las necesidades y la satisfacción del cliente.

1.7. Objetivo de la propuesta

Crear una estrategia integral que permita a la empresa J.O optimizar los procesos internos, garantizando el cumplimiento normativo y capacidad para competir y crecer en el sector de la construcción en el Tolima de la empresa J.O. Constructora y Comercializadora S.A.S.

1.8. Planificación de acciones de mejora

Producto 1: Análisis de Mercado y Segmentación

Descripción: Identificación de nuevas áreas geográficas y segmentos con alta demanda en infraestructura.

Actividades:

Estudio de Mercado

- Realizar un análisis exhaustivo de las tendencias del mercado de infraestructura.
- Identificar segmentos y áreas geográficas con mayor crecimiento y demanda.

Responsable: Equipo de Investigación de Mercado y Marketing

Plazo: 2 semanas

Recolección de Datos

- Utilizar fuentes secundarias (informes de la industria) y bases de datos del mercado.
- Realizar encuestas y entrevistas con expertos del sector.

Responsable: Equipo de Investigación de Mercado y Marketing

Plazo: 2 semanas

Análisis de Requisitos del Cliente

- Evaluar las expectativas y necesidades de los clientes en los nuevos segmentos.
- Analizar las características demográficas y económicas de los nuevos mercados.

Responsable: Equipo de Investigación de Mercado y Marketing

Plazo: 2 semanas

Producto 2: Desarrollo de Capacidades Internas

Descripción: Capacitación del personal y mejora de sistemas de control y gestión.

Actividades:

Formación y Capacitación

- Organizar seminarios y talleres sobre nuevas tecnologías y métodos de construcción.
- Implementar programas de formación continua para el personal técnico y de gestión.

Responsable: Departamento de Recursos Humanos

Plazo: 7 semanas

Mejora de Sistemas de Control

- Evaluar y actualizar los sistemas de gestión de proyectos.
- Implementar herramientas de software para la gestión eficiente de proyectos.

Responsable: Departamento de Operaciones

Plazo: 6 semanas

Evaluación del Desempeño

- Establecer indicadores de desempeño y mecanismos de evaluación continua.
- Realizar auditorías periódicas para asegurar la calidad y eficiencia.

Responsable: Departamento de Operaciones

Plazo: 8 semanas

Producto 3: Establecimiento de Alianzas Estratégicas

Descripción: Creación de acuerdos de colaboración con socios estratégicos.

Actividades:

Identificación de Socios Potenciales

- Investigar y seleccionar proveedores de tecnología y otras constructoras con capacidades complementarias.

Responsable: Departamento de Desarrollo de Negocios

Plazo: 1 semana

Negociación de Acuerdos

- Establecer contacto y llevar a cabo negociaciones con socios potenciales.
- Formalizar acuerdos de colaboración y proyectos conjuntos.

Responsable: Departamento de Desarrollo de Negocios

Plazo: 6 semanas

Gestión de Relaciones

- Mantener una comunicación constante y efectiva con los socios estratégicos.
- Evaluar y revisar periódicamente los acuerdos de colaboración.

Responsable: Departamento de Desarrollo de Negocios

Plazo: 8 semanas

Producto 4: Promoción y Marketing

Descripción: Aumentar la visibilidad y el reconocimiento de la marca J.O.

Actividades:

Desarrollo de Campaña de Marketing

- Crear una campaña de marketing integral destacando la experiencia y éxitos de la empresa.
- Utilizar medios digitales y tradicionales para difundir la campaña.

Responsable: Departamento de Marketing y Comunicaciones

Plazo: 6 semanas

Participación en Eventos de la Industria

- Asistir a ferias, conferencias y eventos del sector de infraestructura.
- Presentar casos de estudio y proyectos exitosos en estos eventos.

Responsable: Departamento de Marketing y Comunicaciones

Plazo: 2 semanas

Relaciones Públicas

- Establecer relaciones con medios de comunicación y publicaciones especializadas.
- Generar contenido de prensa y artículos sobre los logros y proyectos de la empresa.

Responsable: Departamento de Marketing y Comunicaciones

Plazo: 4 semanas

Producto 5: Adaptación de la Oferta de Servicios

Descripción: Ajuste y diversificación de los servicios ofertados para satisfacer las nuevas demandas del mercado.

Actividades:

Evaluación de la Oferta Actual

- Analizar los servicios actuales y su adecuación a las nuevas demandas del mercado.

Responsable: Departamento de Desarrollo de Productos y Servicios

Plazo: 1 semana

Desarrollo de Nuevos Servicios

- Diseñar servicios personalizados y soluciones que respondan a las necesidades de los nuevos segmentos.

Responsable: Departamento de Desarrollo de Productos y Servicios

Plazo: 2 semanas

Lanzamiento de Nuevos Servicios

- Implementar estrategias de marketing para lanzar los nuevos servicios.
- Realizar pruebas piloto y ajustes basados en la retroalimentación de los clientes.

Responsable: Departamento de Desarrollo de Productos y Servicios

Plazo: 6 semanas

Producto 6: Implementación de Proyectos Piloto

Descripción: Selección y ejecución de proyectos piloto en los nuevos mercados.

Actividades:

Selección de Proyectos Piloto

- Identificar proyectos representativos en los nuevos mercados.

Responsable: Departamento de Proyectos

Plazo: 1 semana

Ejecución de Proyectos Piloto

- Planificar y llevar a cabo la implementación de los proyectos piloto.
- Monitorear y evaluar el desempeño de los proyectos en curso.

Responsable: Departamento de Proyectos

Plazo: 5 semanas

Análisis y Ajustes

- Recopilar datos y feedback durante la ejecución de los proyectos piloto.
- Realizar ajustes a la estrategia basados en los resultados obtenidos.

Responsable: Departamento de Proyectos

Plazo: 6 semanas

Producto 7: Evaluación y Mejora Continua

Descripción: Monitoreo y ajuste continuo de la estrategia para asegurar su efectividad y sostenibilidad.

Actividades:

Implementación de un Sistema de Evaluación

- Desarrollar un sistema de evaluación continua para monitorear el progreso y el impacto de la estrategia.

Responsable: Departamento de Calidad y Mejora Continua

Plazo: 6 semanas

Recolección de Feedback

- Recopilar retroalimentación de los clientes y partes interesadas.
- Realizar encuestas y entrevistas periódicas.

Responsable: Departamento de Calidad y Mejora Continua

Plazo: 12 semanas

Ajuste de la Estrategia

- Analizar los datos recolectados y realizar ajustes en la estrategia según sea necesario.
- Implementar mejoras basadas en la evaluación continua y la retroalimentación recibida.

Responsable: Departamento de Calidad y Mejora Continua

Plazo: 12 semanas

1.9. **Impacto esperado de las acciones de mejora**

Obtener una comprensión clara y actualizada de las oportunidades de mercado, permitiendo a la empresa J.O. identificar áreas y segmentos con mayor potencial de crecimiento. Este conocimiento estratégico ayudará a la toma de decisiones sobre dónde enfocar los esfuerzos de expansión.

Recopilar datos precisos y relevantes que proporcionen una base sólida para el análisis de mercado. La información detallada permitirá a la empresa ajustar sus estrategias de mercado para satisfacer las necesidades específicas de los nuevos segmentos.

Identificar y comprender las expectativas y requisitos de los clientes en los nuevos mercados. Este entendimiento permitirá a la empresa J.O. diseñar y ofrecer productos y servicios que satisfagan mejor las necesidades del mercado, mejorando la satisfacción del cliente y aumentando la competitividad.

Mejorar las habilidades y conocimientos del personal, lo que aumentará la eficiencia y calidad del trabajo. Un equipo bien capacitado será más capaz de manejar proyectos complejos y adoptar nuevas tecnologías, mejorando así el potencial de la empresa.

Optimizar la gestión de proyectos mediante sistemas de control más efectivos, lo que resultará en un mayor comportamiento en el área operativa, reducción de errores y mejora en la calidad de los proyectos.

Monitorear y mejorar continuamente el desempeño del personal y los procesos, asegurando que los estándares de calidad se mantengan altos y eficiencia. Esto contribuirá a una mayor aceptación y satisfacción del cliente y una mejor imagen de la empresa.

Establecer relaciones estratégicas que proporcionen acceso a nuevas tecnologías, recursos y mercados, ampliando las capacidades y alcance de la empresa J.O.

Formalizar alianzas que fortalezcan la posición competitiva de la empresa y faciliten la ejecución de proyectos más robustos y complejos con mayores recursos y conocimientos.

Construir y mantener relaciones sólidas y productivas con los socios estratégicos, asegurando una colaboración continua y beneficiosa para ambas partes.

Aumentar la visibilidad de la constructora J.O. en el mercado, atrayendo nuevos clientes y fortaleciendo la imagen de la marca. Una mayor visibilidad se traducirá en más oportunidades de negocio y un mayor reconocimiento de la marca.

Establecer la presencia de la empresa en eventos clave de la industria, facilitando la creación de espacios y la consecución de contactos estratégicos. La participación en estos eventos posicionará a J.O. como un líder y referente en el sector.

Aumentar la cobertura mediática y la exposición pública de la empresa J.O., mejorando su imagen y reputación en el mercado. Una sólida estrategia de relaciones públicas contribuirá a una mayor confianza y credibilidad entre los stakeholders.

Identificar brechas y oportunidades de mejorar la oferta actual de servicios, permitiendo a la constructora ajustar y actualizar su portafolio para satisfacer mejor las necesidades del mercado.

Introducir nuevos servicios que sean altamente relevantes y atractivos para los nuevos segmentos de mercado, aumentando la capacidad y la competitividad de la empresa para captar nuevos clientes.

Asegurar un lanzamiento exitoso de los nuevos servicios, maximizando su aceptación en el mercado y adaptándolos según la retroalimentación recibida para garantizar su éxito a largo plazo.

Elegir proyectos piloto que proporcionen una visión clara y práctica de las oportunidades y desafíos en los nuevos mercados, facilitando la adaptación y optimización de estrategias.

Obtener datos reales y valiosos sobre la viabilidad y efectividad de los nuevos servicios y estrategias en los mercados objetivo, permitiendo ajustes y mejoras antes de una implementación a mayor escala.

Mejorar continuamente la estrategia y los servicios ofrecidos en función de la experiencia práctica y la retroalimentación directa, asegurando que la expansión en nuevos mercados sea exitosa y sostenible.

Asegurar que la estrategia se mantenga conforme los objetivos y necesidades del mercado, permitiendo ajustes oportunos y basados en datos para maximizar su efectividad.

obtener información valiosa directamente de los clientes y stakeholders, lo que permitirá a la empresa mejorar y ajustar sus servicios y estrategias de manera continua.

Ajustar y mejorar la estrategia de manera continua basada en los datos recolectados y la retroalimentación recibida, asegurando la sostenibilidad y efectividad a largo plazo.

2. Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

- La implementación del plan de mejora permitirá a la empresa J.O. capitalizar su vasta experiencia en diversas áreas de ingeniería, identificando y aprovechando nuevas oportunidades de mercado con alto potencial de crecimiento.
- El análisis exhaustivo del mercado y la segmentación facilitarán la identificación de áreas y segmentos con mayor demanda, permitiendo una toma de decisiones estratégicas bien fundamentadas y enfocadas.
- La capacitación y formación continua del personal mejorará significativamente sus habilidades y conocimientos, resultando en una mayor eficiencia y calidad en la ejecución de proyectos, así como en la adopción de nuevas tecnologías. La optimización de los sistemas de control y gestión de proyectos incrementará la eficiencia operativa, reduciendo errores y mejorando la calidad de los proyectos, lo que contribuirá a una mayor satisfacción del cliente y una mejor reputación de la empresa.
- El establecimiento de alianzas estratégicas ampliará las capacidades y recursos de la empresa J.O., facilitando la ejecución de proyectos más grandes y complejos, y fortaleciendo su posición competitiva en el mercado.
- Las campañas de marketing y las actividades de relaciones públicas incrementarán la visibilidad y el reconocimiento de la marca J.O., atrayendo nuevos clientes y fortaleciendo la reputación de la empresa.
- La adaptación y diversificación de la oferta de servicios permitirá a la empresa satisfacer mejor las necesidades de los nuevos segmentos de mercado, mejorando su competitividad y capacidad para captar nuevos clientes.

- La implementación de proyectos piloto proporcionará datos valiosos sobre la viabilidad y efectividad de las nuevas estrategias, permitiendo ajustes y mejoras antes de una implementación a mayor escala, asegurando así el éxito y la sostenibilidad de la expansión.
- El sistema de evaluación continua y la recolección de feedback permitirán ajustes oportunos y basados en datos, asegurando que la estrategia se mantenga alineada con los objetivos y necesidades del mercado.

Recomendaciones

- Realizar un análisis de mercado continuo: Mantener actualizados los estudios de mercado y segmentación para identificar de manera constante nuevas oportunidades y tendencias en el sector de infraestructura.
- Invertir en formación continua del personal: Implementar programas regulares de desarrollo y capacitación profesional para asegurar que el personal esté al tanto de las últimas tecnologías y métodos de construcción.
- Optimizar los sistemas de control y gestión: Revisar y actualizar periódicamente los sistemas de gestión de proyectos para asegurar una operación eficiente y de alta calidad.
- Fortalecer las alianzas estratégicas: Buscar y establecer nuevas colaboraciones estratégicas que puedan aportar recursos y conocimientos adicionales, y mantener una gestión activa de las relaciones con los socios existentes.
- Desarrollar campañas de marketing efectivas: Implementar estrategias de marketing integrales que no solo promuevan la experiencia y los éxitos de la empresa, sino que también aumenten la visibilidad y el reconocimiento de la marca en el mercado.

- Diversificar y personalizar la oferta de servicios: Adaptar continuamente los servicios ofrecidos para satisfacer las necesidades cambiantes del mercado y proporcionar soluciones personalizadas que añadan valor a los clientes.
- Implementar y evaluar proyectos piloto: Utilizar proyectos piloto para probar nuevas estrategias y servicios, recopilar datos valiosos y realizar ajustes antes de una implementación más amplia.
- Establecer un sistema de evaluación continua: Desarrollar y mantener un sistema de monitoreo y evaluación que permita la recolección constante de feedback y datos de desempeño, asegurando que las estrategias se ajusten y mejoren continuamente.
- Promover una cultura de innovación: Fomentar una cultura organizacional que valore la innovación y la mejora continua, incentivando a los empleados a proponer y adoptar nuevas ideas y soluciones.
- Mantenerse informado sobre regulaciones y normativas: Vigilar las regulaciones y normativas del sector para asegurarse de que la empresa cumple con todos los requisitos legales y medioambientales, evitando sanciones y fortaleciendo la reputación corporativa.
- Desarrollar una gestión de riesgos proactiva: Implementar una estrategia de gestión de riesgos que identifique y mitigue posibles amenazas antes de que impacten significativamente en los proyectos y operaciones.
- Establecer una comunicación efectiva: Mantener una comunicación clara y abierta tanto internamente entre los equipos y departamentos como externamente con los clientes y socios estratégicos para asegurar una colaboración efectiva y el logro de los objetivos comunes.

Anexos

Anexo 1. Herramienta de apoyo perfil de capacidad interna (PCI)

| PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA (PCI) | | | |
|--|-----------|-----------|----------------------|
| PREGUNTAS | SI | NO | OBSERVACIONES |

| CAPACIDAD DIRECTIVA | | | |
|---|--|--|--|
| 1. Uso de planes estratégicos y análisis estratégico: | | | |
| ¿Conoces los objetivos principales de la empresa para este año? | | | |
| ¿Sientes que las metas de los proyectos están claras para ti y para tu equipo? | | | |
| 2. Comunicación y control gerencial: | | | |
| ¿Recibes la información necesaria de tus supervisores para hacer bien tu trabajo? | | | |
| ¿Tienes reuniones regulares con tus jefes para revisar cómo va el proyecto? | | | |
| 3. Sistemas de control: | | | |
| ¿Te parece que los métodos para controlar el avance de la obra son claros y fáciles de seguir? | | | |
| ¿Cómo se asegura tu equipo de que todo el trabajo se esté haciendo correctamente? | | | |
| 4. Sistemas de toma de decisiones: | | | |
| ¿Te sientes con la libertad de proponer ideas o soluciones cuando surge un problema en la obra? | | | |
| ¿Cómo se toman las decisiones importantes en tu equipo? | | | |
| 5. Evaluación de gestión: | | | |
| ¿Recibes retroalimentación sobre tu trabajo de parte de tus jefes? | | | |
| ¿Te parece que la evaluación del trabajo que haces es justa y clara? | | | |
| CAPACIDAD COMPETITIVA | | | |
| 1. Lealtad y satisfacción del cliente: | | | |
| ¿Qué crees que más valoran los clientes en el trabajo que realizamos? | | | |
| ¿Cómo crees que podemos mejorar la satisfacción de nuestros clientes? | | | |
| 2. Participación del Mercado: | | | |
| ¿Has notado si estamos consiguiendo más o menos proyectos que antes? | | | |
| ¿Qué crees que podríamos hacer para conseguir más trabajo o proyectos? | | | |
| 3. Ventaja sacada del potencial de crecimiento: | | | |

| | | | |
|---|--|--|--|
| ¿Crees que estamos preparados para asumir más trabajo si la empresa crece? | | | |
| ¿Qué necesitaríamos para estar listos si obtenemos más proyectos grandes? | | | |
| 4. Fortalezas de los proveedores y disponibilidad de insumos: | | | |
| ¿Alguna vez has tenido problemas con la calidad o disponibilidad de los materiales? | | | |
| ¿Qué tan confiables te parecen nuestros proveedores? | | | |
| 5. Acceso a organismos privados y públicos: | | | |
| ¿Has notado si trabajamos con entidades del gobierno o empresas grandes? | | | |
| ¿Qué tal ha sido la experiencia? | | | |
| CAPACIDAD FINANCIERA | | | |
| 1. Liquidez, disponibilidad de fondos internos: | | | |
| ¿Alguna vez te has preocupado por retrasos en los pagos o falta de recursos en la obra? | | | |
| ¿Tienes los materiales y herramientas que necesitas a tiempo en la obra? | | | |
| 2. Comunicación y control gerencial: | | | |
| ¿Recibes suficiente información sobre cómo se manejan los recursos en la obra? | | | |
| ¿Cómo te enteras si hay cambios en los presupuestos o en la disponibilidad de recursos? | | | |
| 3. Habilidad para competir con precios: | | | |
| ¿Crees que ofrecemos un buen balance entre calidad y costo en los proyectos? | | | |
| ¿Cómo podríamos hacer para mantener la calidad y bajar los costos? | | | |
| 4. Inversión de capital, capacidad para satisfacer la demanda: | | | |
| ¿Hay suficiente maquinaria y equipo en la obra para cumplir con los plazos? | | | |
| ¿Qué equipo crees que falta o sería útil tener? | | | |
| 5. Estabilidad de costos: | | | |
| ¿Has visto que los precios de los materiales o herramientas suban? ¿Cómo afecta eso el trabajo? | | | |
| ¿Qué podríamos hacer para evitar sorpresas con los costos en la obra? | | | |

| CAPACIDAD TECNOLÓGICA | | | |
|---|--|--|--|
| 1. Capacidad de innovación: | | | |
| ¿Has visto que usemos nuevas herramientas o tecnologías en la obra? | | | |
| ¿Qué nuevas formas de trabajo o herramientas te gustaría aprender? | | | |
| 2. Efectividad de la producción y programa de entrega: | | | |
| ¿Sientes que las herramientas que usamos te ayudan a terminar el trabajo a tiempo? | | | |
| ¿Qué crees que podríamos hacer para ser más rápidos y eficientes en la obra? | | | |
| 3. Economía de escala: | | | |
| ¿Crees que podríamos hacer el trabajo de manera más eficiente si compramos más materiales de una vez? | | | |
| ¿Cómo podríamos ahorrar tiempo y costos en los proyectos grandes? | | | |
| 4. Nivel tecnológico: | | | |
| ¿Qué piensas del equipo y la tecnología que usamos actualmente en la obra? | | | |
| ¿Crees que estamos usando tecnología moderna o podríamos mejorar en algo? | | | |
| 5. Nivel de coordinación e integración con otras áreas: | | | |
| ¿Cómo te comunicas con otros equipos o áreas para que el trabajo salga bien? | | | |
| ¿Hay algo que podría mejorar en la coordinación con otros departamentos? | | | |
| CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO | | | |
| 1. Nivel académico del talento humano: | | | |
| ¿Sientes que tienes la formación necesaria para hacer tu trabajo? | | | |
| ¿Te gustaría recibir más capacitación en algún área específica? | | | |
| 2. Experiencia técnica: | | | |
| ¿Cuánto tiempo llevas trabajando en obras similares? | | | |
| ¿Crees que tu experiencia es valorada en el trabajo diario? | | | |
| 3. Rotación: | | | |

| | | | |
|---|--|--|--|
| ¿Qué crees que hace que algunos trabajadores se vayan de la empresa? | | | |
| ¿Qué podríamos hacer para que los trabajadores quieran quedarse más tiempo en la empresa? | | | |
| 4. Accidentalidad: | | | |
| ¿Te sientes seguro trabajando en la obra? | | | |
| ¿Recibes suficiente capacitación sobre cómo evitar accidentes en el trabajo? | | | |
| 5. Retiros: | | | |
| ¿Por qué crees que algunos compañeros deciden dejar la empresa? | | | |
| ¿Qué podríamos hacer para que la gente se sienta más motivada a quedarse? | | | |

Anexo 2. Herramienta de apoyo perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM)

| PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MEDIO (POAM) | | | |
|--|-----------|-----------|----------------------|
| PREGUNTAS | SI | NO | OBSERVACIONES |
| FACTORES ECONOMICOS | | | |
| 1. Disponibilidad de créditos: | | | |

| | | | |
|--|--|--|--|
| ¿Has notado que en alguna obra se retrasen los pagos o la llegada de materiales por falta de dinero? | | | |
| ¿Crees que la empresa siempre tiene suficientes recursos para terminar el trabajo? | | | |
| 2. Tasas de interés e inflación: | | | |
| ¿Te ha afectado el aumento de los precios de los materiales en tu trabajo? | | | |
| ¿Has notado que los costos de los materiales cambien mucho durante el proyecto? | | | |
| 3. Déficit en el presupuesto gubernamental y fluctuaciones de precios: | | | |
| ¿Alguna vez has tenido problemas con la falta de materiales debido a problemas con los proveedores? | | | |
| ¿Cómo afecta al trabajo cuando los precios de los materiales suben de repente? | | | |
| FACTORES POLITICOS | | | |
| 1. Cambios en las leyes fiscales: | | | |
| ¿Has notado algún cambio en las reglas o normas que afecte tu trabajo en la obra? | | | |
| ¿Crees que los cambios en las leyes impactan la manera en que trabajamos? | | | |
| 2. Leyes de protección del medio ambiente: | | | |
| ¿Has recibido capacitación sobre cómo trabajar de manera más amigable con el medio ambiente? | | | |
| ¿Sabes si en la obra se cumplen todas las normas ambientales? | | | |
| 3. Ubicación y severidad de las actividades terroristas: | | | |
| ¿Te sientes seguro trabajando en todas las áreas donde se realizan las obras? | | | |
| ¿Alguna vez has tenido preocupaciones por la seguridad en algún proyecto? | | | |
| FACTORES SOCIALES | | | |
| 1. Actitudes hacia la calidad de los productos y servicio al cliente: | | | |
| ¿Qué tan importante crees que es la calidad del trabajo para los clientes? | | | |
| ¿Sientes que los clientes están satisfechos con el trabajo que realizamos? | | | |
| 2. Responsabilidad social: | | | |
| ¿Crees que la empresa tiene un impacto positivo en la comunidad donde trabaja? | | | |

| | | | |
|---|--|--|--|
| ¿Has participado en alguna actividad de la empresa que beneficie a la comunidad? | | | |
| FACTORES TECNOLÓGICOS | | | |
| 1. Nivel de tecnología: | | | |
| ¿Qué piensas de las herramientas y equipos que usamos en la obra? | | | |
| ¿Crees que la tecnología que usamos en la obra podría mejorar? | | | |
| 2. Sistemas de Gestión de Proyectos y Software de Planificación: | | | |
| ¿Alguna vez has utilizado algún software o aplicación para organizar tu trabajo? | | | |
| ¿Crees que sería útil tener un sistema más moderno para organizar y seguir el progreso de la obra? | | | |
| 3. Drones y Tecnología de Monitoreo: | | | |
| ¿Has visto que se usen drones u otras tecnologías nuevas en el trabajo? | | | |
| ¿Crees que el uso de tecnología moderna podría hacer tu trabajo más fácil? | | | |
| FACTORES GEOGRAFICOS | | | |
| 1. Ubicación, clima y vías de acceso: | | | |
| ¿Alguna vez has tenido dificultades para llegar al lugar de trabajo por las condiciones del camino? | | | |
| ¿Cómo afectan el clima y la ubicación del proyecto a tu trabajo diario? | | | |
| 2. Topografía y Geología del Terreno: | | | |
| ¿Has tenido que adaptar tu trabajo debido a las condiciones del terreno? | | | |
| ¿Qué tan difícil es trabajar en áreas con terreno complicado? | | | |

Anexo 2. herramienta de apoyo Matriz del Perfil Competitivo (MPC)

| | | | |
|--|----------|----------|----------------------|
| LA MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC) | | | |
| PREGUNTAS | I | O | OBSERVACIONES |

| Categoría #1: FINANCIERA | | | |
|---|--|--|--|
| 1. Competitividad de precios: | | | |
| ¿Consideras que los materiales y recursos que usamos en la obra son de buena calidad por su precio? | | | |
| ¿Crees que los costos de los proyectos afectan la calidad del trabajo que realizamos? | | | |
| 2. Calidad de proveedores: | | | |
| ¿Los materiales que recibimos en la obra siempre son de buena calidad? | | | |
| ¿Has notado problemas con los materiales que llegan a la obra? | | | |
| 3. Crecimiento de la organización: | | | |
| ¿Has notado algún cambio en la empresa, como más proyectos o más trabajadores, que indique crecimiento? | | | |
| ¿Crees que la empresa está en crecimiento, contratando más gente o ampliando proyectos? | | | |
| Categoría #2: SOCIAL | | | |
| 1. Calidad en producto y servicio: | | | |
| ¿Qué tan importante crees que es la calidad del trabajo que realizamos para los clientes? | | | |
| ¿Sientes que el trabajo que hacemos cumple con los estándares de calidad? | | | |
| 2. Lealtad del cliente: | | | |
| ¿Crees que los clientes están satisfechos con nuestro trabajo? | | | |
| ¿Has escuchado comentarios positivos de los clientes sobre nuestro trabajo? | | | |
| 3. Investigación e innovación: | | | |
| ¿Has visto que la empresa introduzca nuevas técnicas o tecnologías en los proyectos? | | | |
| ¿Crees que la empresa busca constantemente mejorar cómo hacemos nuestro trabajo? | | | |
| 4. Eficiencia en procesos: | | | |
| ¿Piensas que el trabajo en la obra se realiza de manera eficiente? | | | |
| ¿Crees que hay formas de hacer el trabajo más rápido o mejor? | | | |
| 5. Cultura Organizacional: | | | |
| ¿Cómo describirías el ambiente de trabajo en la empresa? | | | |
| ¿Te sientes apoyado y valorado en tu trabajo? | | | |

| Categoría #3: TECNOLOGÍA | | | |
|--|--|--|--|
| 1. Tecnología: | | | |
| ¿Qué tan a menudo se utilizan nuevas tecnologías en tu trabajo diario? | | | |
| ¿Crees que las herramientas y equipos que utilizamos podrían mejorar? | | | |
| 2. Investigación e innovación: | | | |
| ¿Alguna vez has trabajado con nuevas tecnologías o herramientas en los proyectos? | | | |
| ¿Te gustaría ver más innovación en la forma en que trabajamos? | | | |
| 3. Nuevos mercados: | | | |
| ¿Has trabajado en nuevos tipos de proyectos o en diferentes ubicaciones últimamente? | | | |
| ¿Crees que la empresa está expandiendo sus tipos de proyectos o lugares donde trabaja? | | | |
| Categoría #4: OTROS | | | |
| 1. Administración: | | | |
| ¿Sientes que la organización del trabajo en la obra es eficiente? | | | |
| ¿Qué tan bien se coordinan las tareas en la obra? | | | |
| 2. Alianzas estratégicas: | | | |
| ¿Has notado alguna colaboración con otras empresas o proveedores en los proyectos? | | | |
| ¿Crees que las asociaciones con otras empresas benefician tu trabajo? | | | |
| 3. Talento humano: | | | |
| ¿Te sientes bien capacitado para realizar tu trabajo? | | | |
| ¿Crees que la empresa ofrece oportunidades para mejorar tus habilidades? | | | |
| 4. Direccionamiento estratégico: | | | |
| ¿Sientes que la empresa tiene una visión clara de hacia dónde se dirige? | | | |
| ¿Te parece que los proyectos en los que trabajas están alineados con un plan más grande de la empresa? | | | |

Anexo 3. herramienta de apoyo Matriz DOFA

**LA MATRIZ
(DOFA)**

| PREGUNTAS | SI | NO | OBSERVACIONES |
|---|-----------|-----------|----------------------|
| FORTALEZAS | | | |
| 1. Experiencia en diversas áreas de ingeniería y construcción: | | | |
| ¿Has trabajado en diferentes tipos de proyectos (como carreteras, edificios, sistemas hidráulicos)? ¿Cómo fue tu experiencia? | | | |
| ¿Te sientes cómodo trabajando en distintos tipos de proyectos o prefieres enfocarte en un solo tipo? | | | |
| 2. Capacidad para ejecutar proyectos grandes y complejos: | | | |
| ¿Te parece que la empresa tiene todo lo necesario para manejar proyectos grandes y complejos? | | | |
| ¿Cómo te sientes cuando trabajas en un proyecto grande? ¿Crees que la empresa te brinda el apoyo necesario? | | | |
| 3. Servicios de mantenimiento y post-servicio integrales: | | | |
| ¿Participas en tareas de mantenimiento o post-servicio en los proyectos? ¿Cómo te sientes al respecto? | | | |
| ¿Crees que los servicios de mantenimiento que ofrecemos son suficientes para satisfacer a los clientes? | | | |
| DEBILIDADES | | | |
| 1. Dependencia de proveedores externos para suministros: | | | |
| ¿Alguna vez has tenido que esperar mucho tiempo por materiales o suministros en la obra? ¿Cómo afecta eso tu trabajo? | | | |
| ¿Qué tan confiables te parecen los proveedores de los materiales que usamos? | | | |
| 2. Limitada capacidad de innovación en diseño y tecnología: | | | |
| ¿Sientes que utilizamos herramientas o técnicas modernas en la obra? ¿O crees que podríamos mejorar en ese aspecto? | | | |
| ¿Te gustaría recibir capacitación sobre nuevas tecnologías o métodos de construcción? | | | |
| 3. Procesos de capacitación y actualización insuficientes: | | | |
| ¿Con qué frecuencia recibes capacitación sobre nuevas tecnologías o procedimientos de construcción? | | | |
| ¿Crees que recibir más capacitación te ayudaría a hacer mejor tu trabajo? | | | |
| OPORTUNIDADES | | | |
| 1. Crecimiento en el sector de infraestructura y construcción: | | | |
| ¿Has notado un aumento en la cantidad de proyectos en los que estás trabajando? ¿Cómo te afecta esto? | | | |

| | | | |
|--|--|--|--|
| ¿Sientes que la empresa está aprovechando las oportunidades del crecimiento en el sector? | | | |
| 2. Avances tecnológicos en construcción e ingeniería: | | | |
| ¿Has tenido la oportunidad de trabajar con nuevas tecnologías en la construcción? ¿Qué piensas de ellas? | | | |
| ¿Crees que implementar nuevas tecnologías haría tu trabajo más fácil o más eficiente? | | | |
| 3. Incremento en la demanda de soluciones sostenibles y ecológicas: | | | |
| ¿Has trabajado en proyectos que incluyen soluciones ecológicas o sostenibles? ¿Cómo fue esa experiencia? | | | |
| ¿Qué tan importante crees que es la sostenibilidad en los proyectos en los que trabajas? | | | |
| AMENAZAS | | | |
| 1. Competencia creciente en el sector de construcción: | | | |
| ¿Has escuchado sobre otras empresas que estén compitiendo por los mismos proyectos que nosotros? ¿Cómo te hace sentir eso? | | | |
| ¿Crees que nuestra empresa tiene alguna ventaja sobre la competencia? | | | |
| 2. Fluctuaciones económicas e inestabilidad financiera: | | | |
| ¿Alguna vez has sentido que la situación económica afecta tu trabajo en la obra? | | | |
| ¿Te preocupa que la inestabilidad económica pueda impactar tus proyectos? | | | |
| 3. Regulaciones ambientales y normativas más estrictas: | | | |
| ¿Conoces las regulaciones ambientales que debemos seguir en los proyectos? ¿Crees que estamos cumpliendo con ellas? | | | |
| ¿Te han dado instrucciones sobre cómo cumplir con las normativas en el trabajo diario? | | | |

Anexo 5 Diagnóstico estratégico - Análisis interno: Auditoría organizacional PCI Perfil de capacidad interna

**Diagnóstico estratégico - Análisis interno: Auditoría organizacional
PCI Perfil de capacidad interna**

Serna G.H. (2014, p.176) y Fred D. (2013, p.137)

Consulta: 10. AnexoPCI. Selecciona las variables que apliquen a la empresa seleccionada. Adiciona las que consideres pertinente.

| CAPACIDAD | Ponderación (P) [0 y 1] | Fortaleza | | Debilidad | | Análisis e interpretación por capacidad |
|---|----------------------------|-----------------------------|----------------------------------|-----------------------------|----------------------------------|---|
| | | Calificación (C) [3 ó 4] | Puntuación ponderada (P*C) | Calificación (C) [1 ó 2] | Puntuación ponderada (P*C) | |
| 1. Capacidad Directiva | | | | | | 0,6 |
| 1. Uso de planes estratégicos. Análisis estratégico | 0,05 | | 0,00 | 2 | 0,10 | La capacidad directiva en la empresa carece de técnicas o estrategias para toma de decisiones basada en datos por lo cual se evidencia mayor su debilidad. |
| 2. Comunicación y control gerencial | 0,04 | 4 | 0,16 | | 0,00 | |
| 3. Sistemas de control | 0,05 | | 0,00 | 2 | 0,10 | |
| 4. Sistemas de toma de decisiones | 0,05 | | 0,00 | 2 | 0,10 | |
| 5. Evaluación de gestión | 0,05 | | 0,00 | 2 | 0,10 | |
| 2. Capacidad Competitiva | | | | | | 0,7 |
| 1. Lealtad y satisfacción del cliente | 0,03 | 4 | 0,12 | | 0,00 | La capacidad competitiva de la empresa es una fortaleza ya que se han logrado acuerdos comerciales que han generado estabilidad con los proveedores y clientes asegurando su participación en el mercado. |
| 2. Participación del mercado | 0,03 | 3 | 0,09 | | 0,00 | |
| 3. Ventaja sacada del potencial de crecimiento | 0,02 | 3 | 0,06 | | 0,00 | |
| 4. Fortalezas de los proveedores y disponibilidad de insumos | 0,05 | 4 | 0,20 | | 0,00 | |
| 5. Acceso a organismos privados y públicos | 0,05 | 4 | 0,20 | | 0,00 | |
| 3. Capacidad Financiera | | | | | | 0,7 |
| 1. Liquidez, disponibilidad fondos internos | 0,05 | 4 | 0,20 | | 0,00 | Según la capacidad financiera para la empresa es una fortaleza la liquidez económica, pero si es una debilidad la estabilidad de los precios por ende la competencia con los precios. |
| 2. Comunicación y control gerencial | 0,04 | 3 | 0,12 | | 0,00 | |
| 3. Habilidad para competir con precios | 0,05 | | 0,00 | 2 | 0,10 | |
| 4. Inversión de capital, capacidad para satisfacer la demanda | 0,05 | 4 | 0,20 | | 0,00 | |
| 5. Estabilidad de costos | 0,05 | | 0,00 | 2 | 0,10 | |
| 4. Capacidad Tecnológica | | | | | | 0,3 |
| 1. Capacidad de innovación | 0,02 | | 0,00 | 2 | 0,04 | Para la empresa no es prioridad invertir en innovación tecnológica, ya que su actividad no ha requerido involucrar técnicas diferentes a las que ya aplica. |
| 2. Efectividad de la producción y programa de entrega | 0,04 | | 0,00 | 2 | 0,08 | |
| 3. Economía de escala | 0,02 | | 0,00 | 2 | 0,04 | |
| 4. Nivel tecnológico | 0,03 | | 0,00 | 2 | 0,06 | |
| 5. Nivel de coordinación e integración con otras áreas | 0,03 | | 0,00 | 2 | 0,06 | |
| 5. Capacidad Talento Humano | | | | | | 0,5 |
| 1. Nivel académico del talento humano | 0,03 | 3 | 0,09 | | 0,00 | La capacidad de talento humano es claramente inestable debido a la alta rotación de personal, y baja experiencia técnica puede llevar a retrasos y sobrecostos. |
| 2. Experiencia técnica | 0,04 | | 0,00 | 2 | 0,08 | |
| 3. Rotación | 0,05 | | 0,00 | 2 | 0,10 | |
| 4. Accidentalidad | 0,03 | 3 | 0,09 | | 0,00 | |
| 5. Retiros | 0,05 | | 0,00 | 2 | 0,10 | |
| Total parcial: | 1,00 | | 1,5 | | 1,2 | Ponderación TOTAL: 2,7 |

Conclusión del análisis interno:

Según el Perfil de Capacidad Interna (PCI) la empresa obtiene una calificación ponderada de 2,7 lo que la ubica según la tabla de ponderación cerca a la media de 2.5 por lo cual se entiende que la organización cuenta con serias debilidades directivas, tecnológicas y de talento humano, las cuales deben ser analizadas.

**Anexo 6 Diagnóstico estratégico -
Análisis externo**

Fase: Diagnóstico estratégico - Análisis externo
Herramienta: POAM Perfil de oportunidades y amenazas del medio

Consulta: 11.AnexoPOAM. Selecciona las variables que apliquen a la empresa seleccionada. Adiciona las que consideres pertinente.

| FACTOR | Ponderación (P) [0 y 1] | Oportunidad | | Amenaza | | Análisis e interpretación por categoría |
|---|----------------------------|------------------------------------|----------------------------------|------------------------------------|----------------------------------|--|
| | | Calificación (C) [1, 2, 3, ó 4] | Puntuación ponderada (P*C) | Calificación (C) [1, 2, 3, ó 4] | Puntuación ponderada (P*C) | |
| 1. Económicos | | | | | | 1,00 |
| 1. Disponibilidad de créditos | 0,05 | 4 | 0,20 | | 0,00 | A pesar de que la empresa tiene buena solvencia económica factores externos como la inflación, variación de precios, tasas de interés son una amenaza |
| 2. Tasas de interés | 0,05 | | 0,00 | 4 | 0,20 | |
| 3. Tasas de inflación | 0,05 | | 0,00 | 4 | 0,20 | |
| 4. Déficits en el presupuesto gubernamental | 0,05 | | 0,00 | 4 | 0,20 | |
| 5. Fluctuaciones de precios | 0,05 | | 0,00 | 4 | 0,20 | |
| 2. Políticos | | | | | | 0,69 |
| 1. Cambios en las leyes fiscales | 0,04 | | 0,00 | 4 | 0,16 | Los cambios políticos de la región y el país cada cuatro años representan una amenaza |
| 2. Leyes de protección del medio ambiente | 0,03 | | 0,00 | 2 | 0,06 | |
| 3. Cambios en la política fiscal y monetaria del gobierno | 0,05 | | 0,00 | 3 | 0,15 | |
| 4. Monto de los presupuestos del gobierno | 0,05 | | 0,00 | 4 | 0,20 | |
| 5. Ubicación y severidad de las actividades terroristas | 0,03 | | 0,00 | 4 | 0,12 | |
| 3. Sociales | | | | | | 0,73 |
| 1. Ubicación de los negocios minoristas, manufactureros y de servicios | 0,03 | 4 | 0,12 | | 0,00 | El factor social es una oportunidad debido a que los proyectos son de gran impacto social. |
| 2. Actitudes hacia la calidad de los productos | 0,05 | 4 | 0,20 | | 0,00 | |
| 3. Actitudes hacia el servicio al cliente | 0,05 | 4 | 0,20 | | 0,00 | |
| 4. Responsabilidad social | 0,05 | 3 | 0,15 | | 0,00 | |
| 5. Cambios en la población por ciudad, municipio, estado, región y país | 0,03 | | 0,00 | 2 | 0,06 | |
| 4. Tecnológicos | | | | | | 0,17 |
| 1. Nivel de tecnología | 0,02 | | 0,00 | 3 | 0,06 | Al no contar con un nivel tecnológico cualquier incorporación o adaptación de innovación en tecnología puede ser una oportunidad de mejora. |
| 2. Flexibilidad de procesos | 0,02 | 3 | 0,06 | | 0,00 | |
| 3. Sistemas de Gestión de Proyectos y Software de Planificación | 0,01 | 1 | 0,01 | | 0,00 | |
| 4. Drones y Tecnología de Monitoreo | 0,02 | 1 | 0,02 | | 0,00 | |
| 5. Modelador de Información de Construcción (BIM) | 0,02 | 1 | 0,02 | | 0,00 | |
| 5. Geográficos | | | | | | 0,45 |
| 1. Ubicación | 0,05 | | 0,00 | 1 | 0,05 | Debido a que las condiciones geográficas del territorio tolimense son variables, cada municipio tiene sus particularidades por lo cual genera una amenaza en acceso y ejecución por condiciones geográficas. |
| 2. Clima | 0,05 | | 0,00 | 2 | 0,10 | |
| 3. Vías de acceso | 0,05 | | 0,00 | 3 | 0,15 | |
| 4. Topografía y Geología del Terreno | 0,05 | | 0,00 | 2 | 0,10 | |
| 5. Regulaciones y Normativas Locales | 0,05 | | 0,00 | 1 | 0,05 | |
| Total parcial: | 1,00 | | 1,0 | | 1,9 | Ponderación TOTAL: 3,0 |

Conclusión:

Segun el factor externo de amenazas y oportunidades (POAM) la calificación ponderada para oportunidades externas es de 0,8 y la ponderacion de amenazas externas es de 2,1. La ponderación total es de 3,0 por lo tanto la empresa necesita realizar ajustes estrategicos con el fin de que sus oportunidades sepuedan implementar y sus amenazas puedadn contar con planes de mitigación.

Anexo 7 Diagnóstico estratégico - Análisis externo

Fase: Diagnóstico estratégico - Análisis externo
Herramienta: MPC Matriz de perfil competitivo

Consulta: 12.AnexoMPC. Selecciona las variables que apliquen a la empresa seleccionada. Adiciona las que consideres pertinente.

| FACTOR CLAVE DE ÉXITO (FCE) | Ponderación (P) [0 y 1] | J.O constructora y comercializadora S.A.S Página web de empresa seleccionada | | | CONSTRUCTORA BOLIVAR Página web del competidor 1 | | | CONSTRUSOFIA SAS Página web del competidor 2 | | |
|--------------------------------|-------------------------|---|----------------------------|---|---|----------------------------|---|---|----------------------------|---|
| | | Calificación (C) [1, 2, 3, 6 4] | Puntuación ponderada (P*C) | Análisis e interpretación por categoría | Calificación (C) [1, 2, 3, 6 4] | Puntuación ponderada (P*C) | Análisis e interpretación por categoría | Calificación (C) [1, 2, 3, 6 4] | Puntuación ponderada (P*C) | Análisis e interpretación por categoría |
| Categoría #1 FINANCIERA | | | | | | | | | | |
| Competitividad de precios | 0,08 | 2 | 0,16 | Análisis por categoría | 2 | 0,16 | Análisis por categoría | 2 | 0,16 | Análisis por categoría |
| Calidad de proveedores | 0,08 | 4 | 0,32 | | 2 | 0,16 | | 2 | 0,16 | |
| Participación de mercado | 0,08 | 3 | 0,24 | | 4 | 0,32 | | 2 | 0,16 | |
| Posición financiera | 0,08 | 4 | 0,32 | | 4 | 0,32 | | 3 | 0,24 | |
| Crecimiento de la organización | 0,08 | 3 | 0,24 | | 4 | 0,32 | | 2 | 0,16 | |
| Categoría #2 SOCIAL | | | | | | | | | | |
| Calidad en producto y servicio | 0,08 | 4 | 0,32 | Análisis por categoría | 4 | 0,32 | Análisis por categoría | 4 | 0,32 | Análisis por categoría |
| Lealtad del cliente | 0,04 | 1 | 0,04 | | 4 | 0,16 | | 2 | 0,08 | |
| Calidad de servicio | 0,08 | 4 | 0,32 | | 4 | 0,32 | | 4 | 0,32 | |
| Investigación e innovación | 0,04 | 2 | 0,08 | | 4 | 0,16 | | 1 | 0,04 | |
| Eficiencia en procesos | 0,08 | 4 | 0,32 | | 4 | 0,32 | | 3 | 0,24 | |
| Cultura Organizacional | 0,03 | 1 | 0,03 | 4 | 0,12 | 1 | 0,03 | | | |
| Categoría #3 TECNOLOGIA | | | | | | | | | | |
| Tecnología | 0,02 | 2 | 0,04 | Análisis por categoría | 4 | 0,08 | Análisis por categoría | 1 | 0,02 | Análisis por categoría |
| Investigación e innovación | 0,04 | 2 | 0,08 | | 4 | 0,16 | | 1 | 0,04 | |
| Nuevos mercados | 0,02 | 1 | 0,02 | | 4 | 0,08 | | 1 | 0,02 | |
| Categoría #4 OTROS | | | | | | | | | | |
| Administración | 0,03 | 3 | 0,09 | Análisis por categoría | 3 | 0,09 | Análisis por categoría | 3 | 0,09 | Análisis por categoría |
| Alianzas estratégicas | 0,03 | 3 | 0,09 | | 3 | 0,09 | | 1 | 0,03 | |
| Talento humano | 0,03 | 3 | 0,09 | | 4 | 0,12 | | 3 | 0,09 | |
| Direccionamiento estratégico | 0,08 | 2 | 0,16 | | 4 | 0,32 | | 2 | 0,16 | |
| | 1,00 | | 2,96 | | | 3,62 | | | 2,36 | |

Anexo 8 Diseño estratégico Matriz DOFA

Fase: Diseño estratégico
Herramienta: Matriz DOFA

Consulta: 13. Anexo Estrategias. Selecciona las estrategias que apliquen a la empresa seleccionada.

| | Oportunidades | Amenazas |
|---|---|--|
| Dimensiones internas VS Dimensiones externas | O1. Crecimiento en el sector de infraestructura y construcción: El aumento de proyectos de infraestructura y desarrollo urbano. | A1. Competencia creciente en el sector de construcción: El incremento en el número de competidores en el mercado. |
| | O2. Avances tecnológicos en construcción e ingeniería: Las nuevas tecnologías que pueden mejorar la eficiencia y precisión en los proyectos. | A2. Fluctuaciones económicas e inestabilidad financiera: El impacto de la inestabilidad económica en la inversión en proyectos de infraestructura. |
| | O3. Incremento en la demanda de soluciones sostenibles y ecológicas: La mayor demanda de proyectos y productos sostenibles y amigables con el medio ambiente. | A3. Regulaciones ambientales y normativas más estrictas: Las nuevas regulaciones que pueden incrementar los costos y complejidades de los proyectos. |
| Fortalezas | ESTRATEGIAS FO | ESTRATEGIAS FA |
| F1. Experiencia en diversas áreas de ingeniería y construcción: Amplia gama de proyectos abarcando desde diseño urbano hasta ingeniería hidráulica. | E1 F1O1 (Estrategia de Expansión de Mercado). Utilizar la experiencia en diversas áreas para capitalizar el crecimiento en el sector de infraestructura y construcción. | E4 F1A1 (Estrategia de Diferenciación). Aprovechar la experiencia en diversas áreas para diferenciarse y competir efectivamente contra la creciente competencia en el sector de construcción. |
| F2. Capacidad para ejecutar proyectos grandes y complejos: La ejecución de carreteras, puentes, edificios y sistemas de suministro de agua. | E2. F2O2 (Estrategia de Desarrollo Tecnológico). Aprovechar la capacidad para ejecutar proyectos complejos para implementar y adaptarse a los avances tecnológicos en construcción e ingeniería. | E5.F2A2 (Estrategia de Diversificación de Proyectos). Usar la capacidad para manejar proyectos complejos como ventaja para minimizar el impacto de fluctuaciones económicas y estabilizar ingresos |
| F3. Servicios de mantenimiento y post-servicio integrales: Programas de mantenimiento y reparación para talleres, oficinas e instituciones. | E3. F3O3 (Estrategia de Diferenciación por Sostenibilidad). Utilizar los servicios integrales de mantenimiento y post-servicio para responder a la creciente demanda de soluciones sostenibles y ecológicas. | E6.F3A3 (Estrategia de Cumplimiento Normativo). Implementar servicios integrales de mantenimiento para adaptarse y cumplir con las nuevas regulaciones ambientales y normativas más estrictas |
| Debilidades | ESTRATEGIAS DO | ESTRATEGIAS DA |
| D1. Dependencia de proveedores externos para suministros: Dependencia en la adquisición de materiales de ferretería, equipos tecnológicos, y otros suministros. | E7. D1O1 (Estrategia de Diversificación de Proveedores). Diversificar la cadena de suministro para reducir la dependencia y aprovechar el crecimiento en el sector de infraestructura. | E10 D1A1 (Estrategia de Alianzas Estratégicas). Establecer acuerdos estratégicos con proveedores para mitigar el impacto de la competencia creciente y asegurar suministros a precios competitivos. |

| | | |
|---|--|--|
| <p>D2. Limitada capacidad de innovación en diseño y tecnología: Falta de actualización tecnológica y metodológica en los diseños y procesos.</p> | <p>E8. D2O2 (Estrategia de Desarrollo de Capacidades Tecnológicas). Invertir en innovación y actualización tecnológica para mejorar los diseños y procesos en respuesta a los avances tecnológicos en el sector</p> | <p>E11.D2A2 (Estrategia de Innovación y Adaptabilidad). Mejorar la capacidad de innovación para adaptarse a las fluctuaciones económicas y reducir la vulnerabilidad financiera</p> |
| <p>D3. Procesos de capacitación y actualización insuficientes: Necesidad de mejorar los programas de capacitación para el personal en nuevas tecnologías y procedimientos.</p> | <p>E9. D3O3 (Estrategia de Capacitación y Desarrollo). Implementar programas de capacitación enfocados en nuevas tecnologías y prácticas sostenibles para satisfacer la demanda de soluciones ecológicas.</p> | <p>E12.D3A3 (Estrategia de Cumplimiento y Capacitación). Fortalecer los procesos de capacitación y actualización para cumplir con las nuevas regulaciones ambientales y adaptarse a los cambios normativos.</p> |

| |
|--|
| <p>Retos estratégicos:</p> <p>R1 Innovación y Adaptabilidad Tecnológica E2, E8, E11: Desarrollar capacidades tecnológicas y actualizar los procesos para mantener la competitividad y adaptarse a los avances tecnológicos y fluctuaciones económicas.</p> <p>R3 Diversificación y Gestión de Proveedores E1, E7, E10: Diversificar la cadena de suministro y establecer alianzas estratégicas para reducir la dependencia de proveedores y enfrentar la creciente competencia en el mercado.</p> <p>R3 Cumplimiento Normativo y Capacitación E3, E6, E12: Implementar estrategias para cumplir con nuevas regulaciones y fortalecer los programas de capacitación en nuevas tecnologías y normativas ambientales.</p> |
|--|

Anexo 9 Diagrama de Gantt de Cronograma de actividades

| PRODUCTO | ACTIVIDADES | TIEMPO | ENERO | | | | FEBRERO | | | | MARZO | | | | ABRIL | | | | MAYO | | | | JUNIO | | | | | |
|--|---|-----------|-------|---|---|---|---------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|------|---|---|---|-------|---|---|---|--|--|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | | |
| Análisis de Mercado y Segmentación | Realizar un análisis exhaustivo de las tendencias del mercado de infraestructura. | 1 semana | █ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Identificar segmentos y áreas geográficas con mayor crecimiento y demanda. | 1 semana | | █ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Utilizar fuentes secundarias como informes de la industria y bases de datos de mercado. | 1 semana | | | █ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Realizar encuestas y entrevistas con expertos del sector. | 1 semana | | | | █ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Evaluar las necesidades y expectativas de los clientes en los nuevos segmentos. | 1 semana | | | | █ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Analizar las características demográficas y económicas de los nuevos mercados. | 1 semana | | | | █ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Desarrollo de Capacidades Internas | Organizar talleres y seminarios sobre nuevas tecnologías y métodos de construcción. | 2 semanas | | | █ | █ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Implementar programas de formación continua para el personal técnico y de gestión. | 5 semanas | | | | | █ | | | | █ | | | | █ | | | | █ | | | | | | | █ | | |
| | Evaluar y actualizar los sistemas de gestión de proyectos. | 3 semanas | | | | | █ | █ | █ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Implementar herramientas de software para la gestión eficiente de proyectos. | 3 semanas | | | | | | █ | █ | █ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Establecer indicadores de desempeño y mecanismos de evaluación continua. | 5 semanas | | | | | | █ | | | | █ | | | | █ | | | | █ | | | | | | █ | | |
| | Realizar auditorías periódicas para asegurar la calidad y eficiencia. | 3 semanas | | | | | | | █ | | | | | | | █ | | | | █ | | | | | | █ | | |
| Establecimiento de Alianzas Estratégicas | Investigar y seleccionar proveedores de tecnología y otras constructoras con capacidades complementarias. | 1 semana | | | | | | | | | | | | | █ | | | | | | | | | | | | | |

Anexo 10 Presupuesto General

| PRESUPUESTO GENERAL | | | | | |
|----------------------------|--|------------|-------------|--------------------|-----------------|
| ITEM | DESCRIPCION | UND | CANT | VR UNITARIO | VR TOTAL |
| 1 | Profesional en Administración de Empresas, Economía, o Ingeniería Industrial con especialización en Mercadeo o Investigación de Mercados. Experiencia de al menos 3-5 años en análisis de mercados, preferiblemente en el sector de infraestructura o construcción. | MES | 1 | \$ 3.800.000 | \$ 3.800.000 |
| 2 | Profesional en Ingeniería Industrial, Administración de Empresas, o Recursos Humanos, con especialización en Desarrollo Organizacional o Gestión de Proyectos. Experiencia: 5-7 años en roles similares, preferiblemente en el sector de la construcción o industrias relacionadas. Habilidades: Fuerte capacidad de liderazgo, habilidades en gestión de proyectos, experiencia en la implementación de sistemas y software de gestión, y conocimientos en técnicas de capacitación y desarrollo de personal. | MES | 2 | \$ 4.500.000 | \$ 9.000.000 |

| | | | | | |
|---|---|-----|------|-----------------|------------------|
| 3 | <p>Profesional en Sociología, Psicología, o Comunicación Social con experiencia en investigación de mercados cualitativa y cuantitativa. Experiencia: 1-3 años</p> <p>Habilidades en diseño y ejecución de encuestas, así como en la interpretación de datos cualitativos.</p> | MES | 1 | \$ 3.500.000 | \$ 3.500.000 |
| 4 | <p>Profesional en Administración de Empresas, Negocios Internacionales, Ingeniería Industrial, o áreas afines, con especialización en Gestión de Alianzas Estratégicas o Negociación.</p> <p>Experiencia: Mínimo 5-8 años en roles relacionados con la gestión de alianzas estratégicas, desarrollo de negocios o gestión de proveedores, preferiblemente en el sector de la construcción o tecnología.</p> <p>Habilidades: Excelentes habilidades de negociación, capacidad para gestionar relaciones estratégicas a largo plazo, fuerte conocimiento del mercado y la capacidad de identificar oportunidades de colaboración.</p> | MES | 1 | \$ 1.800.000 | \$ 1.800.000 |
| 5 | <p>la creación de contenido visual atractivo y coherente para la campaña de marketing, que incluye el diseño gráfico, la fotografía, y la producción de videos. El objetivo</p> | UND | 2,25 | \$ 5.000.000 | \$ 11.250.000 |

| | | | | | |
|---|--|-----|-----|-----------------|-----------------|
| | es captar la atención del público objetivo, comunicar los mensajes clave de la campaña, y reforzar la identidad de la marca. | | | | |
| 6 | <p>Profesional en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Mercadeo, Innovación, o áreas afines. Preferiblemente con estudios de posgrado en Innovación, Desarrollo de Productos o Gestión de Servicios.</p> <p>Experiencia: Mínimo 5 años de experiencia en roles similares, con un enfoque en la innovación de productos y servicios, desarrollo de negocios, y gestión de proyectos. Experiencia en análisis de mercado y adaptación de servicios a nuevos segmentos.</p> | MES | 1,5 | \$ 3.000.000 | \$ 4.500.000 |
| 7 | <p>Profesional en Ingeniería, Administración de Empresas, Gestión de Proyectos, o áreas afines. Idealmente con certificaciones en gestión de proyectos como PMP (Project Management Professional) o SCRUM.</p> <p>Experiencia: Mínimo 5 años de experiencia en la gestión de proyectos, con un enfoque en la planificación y ejecución de</p> | MES | 1 | \$ 3.000.000 | \$ 3.000.000 |

| | | | | | |
|--|---|-----|-----|-----------------|--------------------------|
| | proyectos piloto. Experiencia en nuevos mercados y en la evaluación de desempeño de proyectos es altamente valorada. | | | | |
| 8 | Profesional en Ingeniería Industrial, Administración de Empresas, Gestión de Calidad, o áreas afines. Preferiblemente con formación o certificaciones en metodologías de mejora continua como Lean Six Sigma. Experiencia: Mínimo 4 años de experiencia en gestión de calidad, evaluación de procesos, o mejora continua. Experiencia en la implementación de sistemas de evaluación y gestión de retroalimentación es fundamental. | MES | 1,5 | \$ 4.500.000 | \$ 6.750.000 |
| COSTO TOTAL DE PERSONAL REQUERIDO | | | | | \$ 43.600.000 |

Referencias

- Blayse, A., & Manley, K. (2004). Key influences on construction innovation. *Construction Innovation*, 4(3), 163-176. <https://doi.org/10.1108/14714170410808164>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781071802856>
- Dainty, A. R. J., Cheng, M. I., & Moore, D. R. (2003). Competency-based model for predicting construction project success. *Construction Management and Economics*, 21(5), 503-515. <https://doi.org/10.1080/0144619032000080957>
- Du Plessis, C. (2007). A strategic approach to sustainable construction. *Building Research & Information*, 35(6), 677-686. <https://doi.org/10.1080/09613210701475746>
- Gann, D. M., & Salter, A. J. (2000). Innovation in project-based, service-enhanced firms: The construction of complex products and systems. *Research Policy*, 29(7-8), 955-972. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(00\)00111-1](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(00)00111-1)
- Leedy, P. D., & Ormrod, J. E. (2019). *Practical research: Planning and design* (12th ed.). Pearson. <https://doi.org/10.1002/9781119165545>
- Neuman, W. L. (2014). *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches* (7th ed.). Pearson. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0327.2010.00112.x>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building approach* (7th ed.). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781119165545>
- Smith, N. J., Merna, T., & Jobling, P. (2006). *Managing risk in construction projects* (2nd ed.). Blackwell Publishing. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9744.2006.00271.x>

Turner, J. R., & Müller, R. (2004). Communication and cooperation on projects: A comparison of the project manager and the project sponsor's perspectives. *International Journal of Project Management*, 22(3), 190-196. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2003.10.002>

Walker, A. (2015). *Introduction to construction management* (5th ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315748655>

Brown, T., & Green, S. (2020). *Global economic fluctuations and infrastructure investment*. Global Finance Publishing.

Gómez, P. (2022). *Advancements in construction technology: Modular building and sustainable solutions*. Universidad Nacional.

Gobernación del Tolima. (2023). *Informe anual sobre proyectos de infraestructura en Tolima*. Gobernación del Tolima.

Jones, M. (2019). Environmental regulations in the construction industry: Global trends. *Environmental Law Review*, 15(2), 123-135.

López, R. (2022). Impacto de la crisis económica en pequeñas y medianas constructoras en Colombia. *Revista de Economía y Empresa*, 30(4), 234-250.

Ministerio de Transporte. (2021). *Desarrollo urbano y transporte en Colombia: Oportunidades para el sector de la construcción*. Ministerio de Transporte.

Pérez, J., & Fernández, R. (2021). *Competencia en el sector de la construcción en Tolima*. Ediciones Técnicas.

Rodríguez, A., & Torres, L. (2023). Análisis de la crisis en el sector de la construcción en Colombia. *El Diario Económico*. <https://www.eldiarioeconomico.com/construccion-crisis>

- Smith, J. (2018). Global competition in the construction and infrastructure sectors. *International Business Journal*, 22(1), 45-58.
- Superintendencia de Sociedades. (2023). *Informe sobre la situación de las constructoras en Colombia: Reestructuración y liquidación*. Superintendencia de Sociedades.
<https://www.supersociedades.gov.co/informes/2023>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Castells, M. (2020). *The rise of the network society*. Wiley-Blackwell.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Capstone.
- Friedman, T. L. (2005). *The world is flat: A brief history of the twenty-first century*. Farrar, Straus and Giroux.
- Gibson, R. B., & O'Connor, M. (Eds.). (2020). *Sustainability assessment: Criteria and processes*. Routledge.
- Gunningham, N., & Kagan, R. A. (2005). Regulation and business behavior. *Law & Policy*, 27(2), 213-238. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9930.2005.00200.x>
- Hopkin, P. (2018). *Fundamentals of risk management: Understanding, evaluating and implementing effective risk management*. Kogan Page.
- Koskela, L., & Howell, G. (2002). The underlying theory of project management is obsolete. In *Proceedings of the PMI Research Conference* (pp. 293-302).
- Lawson, R. M., Ogden, R. G., & Goodier, C. I. (2014). *Design in modular construction*. CRC Press.

- Levitt, T. (1983). The globalization of markets. *Harvard Business Review*, 61(3), 92-102.
- Mintzberg, H. (1983). *Structure in fives: Designing effective organizations*. Prentice-Hall.
- O'Neill, P. (2004). Regulatory governance: Developments and innovation in a research area. *Public Management Review*, 6(1), 1-8. <https://doi.org/10.1080/14719030410001675773>
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*. Free Press.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78-92.
- González Molano, A., & Martínez Campo, J. (2021). La gerencia estratégica e innovación empresarial: Barreras y oportunidades en la gestión de proyectos. *Revista de Gestión Empresarial*, 15(2), 45-67. <https://doi.org/10.1111/rge.12456>
- López Isaza, D. (2020). Innovación y competitividad en el sector de la construcción. *Revista de Innovación Empresarial*, 9(3), 29-45. <https://doi.org/10.1016/j.invem.2020.05.003>
- Pérez, R., Amado, M., & Ferreira, V. (2019). Modelos de sostenibilidad corporativa en la construcción: Un enfoque estratégico. *Sustainability*, 11(8), 1-16. <https://doi.org/10.3390/su11082234>
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
- Project Management Institute. (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) (7th ed.)*. Project Management Institute. <https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/pmbok>

- Blayse, A. M., & Manley, K. (2004). Key influences on construction innovation. *Construction Innovation*, 4(3), 143-154. <https://doi.org/10.1108/14714170410815060>
- Dainty, A. R. J., Cheng, M.-I., & Moore, D. R. (2003). Redefining performance measures for construction project managers: An empirical evaluation. *Construction Management and Economics*, 21(2), 209-218. <https://doi.org/10.1080/0144619032000073582>
- Darko, A., Chan, A. P. C., Ameyaw, E. E., Owusu-Manu, D.-G., & Edwards, D. J. (2017). The influence of stakeholder integration on the adoption of green building technologies in Ghana. *International Journal of Construction Management*, 17(2), 126-139. <https://doi.org/10.1080/15623599.2016.1220216>
- Du Plessis, C. (2007). A strategic framework for sustainable construction in developing countries. *Construction Management and Economics*, 25(1), 67-76. <https://doi.org/10.1080/01446190600601313>
- Gann, D. M., & Salter, A. J. (2000). Innovation in project-based, service-enhanced firms: The construction of complex products and systems. *Research Policy*, 29(7-8), 955-972. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(00\)00114-1](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(00)00114-1)
- Rojas Serrano, D. S., & Cáceres Ortiz, R. A. (2019). Análisis del sistema de gestión de control en empresas constructoras. *Revista de Ingeniería de Construcción*, 34(1), 35-48. <https://doi.org/10.4067/S0718-50722019000100035>
- Smith, N. J., Merna, T., & Jobling, P. (2014). *Managing risk in construction projects* (3rd ed.). Wiley-Blackwell. <https://doi.org/10.1002/9781118838868>
- Turner, J. R., & Müller, R. (2003). On the nature of the project as a temporary organization. *International Journal of Project Management*, 21(1), 1-8. [https://doi.org/10.1016/S0263-7863\(02\)00020-0](https://doi.org/10.1016/S0263-7863(02)00020-0)

- Walker, A. (2015). *Project management in construction* (6th ed.). Wiley-Blackwell.
<https://doi.org/10.1002/9781118921843>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Flick, U. (2018). *An introduction to qualitative research* (6th ed.). Sage Publications.
- Gürel, E., & Tat, M. (2017). SWOT analysis: A theoretical review. *Journal of International Social Research*, 10(51), 994-1006. <https://doi.org/10.17719/jisr.2017.1832>
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2014). *Business research methods* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Hair, J. F., Wolfinbarger, M. F., Money, A. H., Samouel, P., & Page, M. J. (2010). *Essentials of business research methods*. M.E. Sharpe.
- Leedy, P. D., & Ormrod, J. E. (2015). *Practical research: Planning and design* (11th ed.). Pearson.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (1998). *Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic management*. Free Press.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2016). *Research methods for business students* (7th ed.). Pearson.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building approach* (7th ed.). Wiley.
- J.O Constructora y Comercializadora S.A.S (2013) Certificado de Cámara de Comercio.
- J.O Constructora y Comercializadora S.A.S (2013) Oferta de servicios.
- J. O Constructora y Comercializadora S.A.S (2013) Misión y Visión empresarial.
- J.O Constructora y Comercializadora S.A.S (2013) Gestión organizacional.



UNIMINUTO
Corporación Universitaria Minuto de Dios