
FORMULACIÓN ESTRATEGICA PARA UNA EMPRESA PERSONAL.

INDUSTRIA Y DISTRIBUCIONES MARCAST S.A.S

MARYURY JACKLIN CABRERA CASTAÑO

ASESOR: JUAN PABLO JARAMILLO DUQUE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE PEREIRA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PEREIRA
2012

FORMULACIÓN ESTRATEGICA PARA UNA EMPRESA PERSONAL.

INDUSTRIA Y DISTRIBUCIONES MARCAST S.A.S

MARYURY JACKLIN CABRERA CASTAÑO

ASESOR: JUAN PABLO JARAMILLO DUQUE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE PEREIRA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICA Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PEREIRA
2012

AGRADECIMIENTOS

Agradesco a DIOS que es el dueño de la sabiduría infinita, por guiarme a vivir intensamente, por darme la fortaleza de seguir adelante con mis sueños, a mi familia por estar incondicional y en todo momento pendiente de este proceso, y en especial a ti madre querida MARIA NIDYA CASTAÑO LOPEZ, por creerme parte de tu vida y darme todo por mí, con tu constante apoyo emocional hiciste posible la realización de este sueño, que con tus esfuerzos económicos permitiste realizar una etapa más en mi ciclo educativo, ANGELICA MARIA CARREÑO ya que son la inspiración trascendental que me alienta a esforzarme cada vez más.

A mi hermano CHRISTIAN HEMERSON CABRERA que confío en mí dándome su apoyo y amor noble y sincero para culminar mi carrera.

Agradezco a la Universidad Católica de Pereira; pues, con su dinámica educativa y de formación promueven un aprendizaje autónomo, a Juan Pablo Jaramillo por tener la paciencia para labrar este proyecto, por sus conocimientos transmitidos, su asesoría y dedicación en el desarrollo de este trabajo de grado.

A todos los demás que se vieron involucrados en el desarrollo del trabajo y compartieron lindos momentos de dicha y felicidad conmigo, MIL GRACIAS.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	10
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	13
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	13
1.3. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACION	14
1.3.1. De Espacio	14
1.3.2. De tiempo.....	14
1.3.3. De Población.....	14
2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	15
2.1. OBJETIVO GENERAL.....	15
2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	15
3. JUSTIFICACIÓN	16
4. MARCO REFERENCIAL	18
4.1. MARCO TEÓRICO.....	20
4.1.1. La Gerencia aplicada a las empresas pequeñas.	20
4.1.2. Examen del modelo de gerencia estratégica: Identificar estrategias, objetivos y misiones actuales.	22
4.1.3. La Gerencia Estratégica en la Organización mediante el proceso administrativo. ..	24
4.1.4. Términos Empleados en la Administración Estratégica	27
4.1.5. Metodología Empleada para Analizar el Ambiente Externo según (Fred, R. David.)	36

4.1.6.	Metodología Empleada para la Evaluación del Ambiente Interno.	38
4.1.7.	<i>Concepto de Mercadeo</i>	52
4.2.	MARCO CONTEXTUAL	55
4.2.1.	MIPYMES en Latinoamérica	55
4.2.2.	SITUACIÓN EN COLOMBIA DE PYME:	57
4.3.	MARCO LEGAL	59
	CAPITULO TERCERO.....	80
5.	DISEÑO METODOLÓGICO.....	80
5.1.	Tipo de investigación.....	81
6.	PRESUPUESTO	85
7.	CRONOGRAMA.....	86
8.	PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS.....	87
	CONCLUSIONES	100
	BIBLIOGRAFÍA	101
	OTRAS FUENTES	104
	ANEXOS.....	107

LISTA DE TABLAS

<i>Tabla 1. Balance General.....</i>	<i>86</i>
<i>Tabla 2. Cronograma.....</i>	<i>87</i>
<i>Tabla 3 MATRIZ DE EVALUACION FACTORES EXTERNO EFE.....</i>	<i>97</i>
<i>Tabla 4. MATRIZ DE EVALUACION FACTORES EXTERNO EFI.....</i>	<i>99</i>
<i>Tabla 5. Matriz DOFA.....</i>	<i>100</i>

LISTA DE GRÁFICOS

Grafica 1. UN modelo Del proceso de Gerencia Estratégica.....	23
Grafica 2. Muestra cada una de las etapas de la dirección estratégica.....	34
Grafica 3. Marco General para la Formular Estrategias.....	42

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A: ESTATUTOS PARA LA CREACIÓN DE EMPRESA INDUSTRIA Y DISTRIBUCIONES MARCAST
S.A.S.....**107**

ANEXO B: CERTIFICADOS DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL DE EMPRESA INDUSTRIA Y
DISTRIBUCIONES MARCAST S.A.S.....**133**

**ANEXO C: BALANCE GENERAL INDUSTRIA Y DISTRIBUCIONES MARCAST
S.A.S.....146**

ANEXO D: ESTADO DE RESULTADO INDUSTRIA Y DISTRIBUCIONES MARCAST S.A.S.....**147**

SINTESIS

RESUMEN

Este trabajo de grado hace un abordaje conceptual acerca de la formulación estratégica para la creación de empresa, esta en particular se conformará como sociedad por acciones simplificada, nace de la iniciativa de un estudiante de la Universidad Católica de Pereira a partir de su espíritu emprendedor que fue adquiriendo en el transcurso de su formación; guiado en evaluar los factores administrativos, plan estratégico de negocios a través del cálculo de algunos indicadores del proceso administrativo.

A partir del estudio y de encontrar reales las posibilidades de incursión en el mercado, se define estrategias de venta, aspectos legales, logísticos, normalidad para el manejo de los productos y su comercialización, constituyendo una empresa de S.A.S

PALABRAS CLAVES: emprendimiento, creación de empresa, formulación estratégica, indicadores.

ABSTRACT

This work makes a conceptual level about strategic business for the creation of this particular society conformed to as simplified actions, born from the initiative of a student at the Catholic University of Pereira from its entrepreneurial spirit was acquired in the course of his training; guidance on assessing the administrative, strategic business plan through the calculation of some indicators of the administrative process.

From the study and to find real opportunities entering the market, defined sales strategies, legal, logistical, normality for managing and marketing products, constituting a S.A.S Company.

KEYWORDS: Entrepreneurship, Business Creation, Strategic, Indicators.

INTRODUCCIÓN

El ser humano se desenvuelve en un mundo cambiante y complejo, donde la intervención de la tecnología y las relaciones de redes hacen cada vez más notable el avance y la globalización, por ello las personas siempre están determinando la manera correcta de acuerdo al ambiente que lo rodea, así mismo las organizaciones toman decisiones en diferentes ambientes, ya sean de certeza, riesgo, o tal vez buscando la eficiencia para la organización.

En el contexto actual las compañías afrontan un mercado mucho más competitivo, en donde no tener una planeación de las metas alcanzar, puede ser un motivo de estancamiento para la empresa. Es por eso, que para asegurar la permanencia y conseguir el éxito de una organización en el ambiente es fundamental aplicar el direccionamiento estratégico. Aquellas empresas que logren sobrevivir y tener éxito serán las que se preocupen por estar en constante cambio e ir implementando eficazmente un plan estratégico en donde se aproveche al máximo sus ventajas competitivas, permitiendo así su permanencia en el mercado.

Sin embargo, existen empresas que no están conscientes de la importancia de estar constituidas y formalizadas, tampoco ven la importancia de tener un adecuada planificación estratégica, dichas empresas, por lo general, se ven superadas por sus competidores y desaparecen; las que logran sobrevivir se les hace difícil incrementar su participación en el mercado ya que caen al corto, mediano o largo plazo en un estancamiento.

Por el contrario, las organizaciones que se preocupa por implementar un plan estratégico acorde a sus necesidades a mediano o largo plazo tienen una mayor posibilidad de lograr un desarrollo óptimo en un mercado cambiante

Por tratarse de un mercado donde existen una gran cantidad de competidores, el “benchmarking” (Técnica utilizada para medir el rendimiento de un sistema o componente de un sistema). es de utilidad para distinguir las prácticas que en la competencia han funcionado, observando a los competidores se puede obtener el conocimiento necesario para desarrollar estrategias dentro de la empresa, basándose en la copia de las mejores prácticas de los principales competidores.

Esta actividad no sólo ayuda a conocerse mejor, sino que permite reconocer y recompensar a quien, o quienes, obtienen mejores resultados y fijar objetivos generales apoyados por las prácticas identificadas.

Por todo lo anterior se conformo la Empresa Industria y Distribuciones MARCAST S.A.S y se le realizó un estudio a la empresa, la cual se dedica a:

- a. Venta al Por Mayor y al Detal de artículos para la fijación de tejas de asbesto, plásticas, acrílicas y láminas de zinc; como amarres, tornillos puntillas.
- b. Venta al Por Mayor y al Detal de todo tipo de artículo lícito que se pueda comercializar.
- c. Exportar e Importar todos los bienes y servicios lícitos
- d. Exportar, Importar, Producir y/o comercializar cualquier producto lícito
- e. Exportar, Importar, Producir y/o comercializar cualquier servicio lícito y
- f. Realizar Cualquier actividad comercial o civil lícita.

Cabe destacar que la empresa actúa en un escenario turbulento, donde, la única constante es el cambio, algunos como el de los competidores son inevitables, es por ello que al tener e implementar un plan estratégico adecuado para la organización le permite comprender dichos cambios, permitiendo tener un buen posicionamiento en el mercado, aprovechando sus ventajas competitivas.

PRIMER CAPITULO

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

A través de un acercamiento al mercado de la ciudad de Pereira se encontró que hay un gran número de entidades que realizan actividades de comercialización sin estar constituida y peor aun sin tener un plan estratégico de la empresa, realizando actividades empíricamente.

Hay que tomar conciencia de la situación, es por ello que se conformara la empresa como tal y se registrara frente la Cámara y Comercio de Pereira, se elaboró un plan estratégico para la empresa Industria y Distribuciones MARCAST S.A.S, para ello como primera instancia se detecto las principales problemáticas en el entorno realizando de esta manera una inspección interna para conocer las fortalezas y debilidades de la organización, el siguiente paso fue realizar auditoria externa para identificar las oportunidades con las que podría contar Industria y Distribuciones MARCAST S.A.S así como también las amenazas, de igual forma, por existir en la zona numerosos competidores se aplicaron técnicas de Benchmarking para identificar las practicas que le han sido de utilidad a las otras empresas y adaptarlas en la medida de lo posible a la empresa con la información obtenida de las auditorías se elaboró una matriz FODA para formular posibles estrategias que mejoren el funcionamiento de la misma. Seguido a esto se seleccionó la mejor estrategia empleando la matriz MCPE.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo integrar todos los componentes estratégicos en la construcción y formalización de la empresa Industria y Distribuciones MARCAST S.A.S?

1.3. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACION

1.3.1. De Espacio

La creación de la empresa Industria y Distribuciones MARCAST S.A.S se realizó en la ciudad de Pereira, debido a que la propietaria se radicará en el Departamento.

1.3.2. De tiempo

Todo el proceso de desarrollo del trabajo se realizó el primer semestre del 2012.

1.3.3. De Población

Dicha investigación se realizó para la empresa Industria y Distribuciones MARCAT S.A.S.

2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. OBJETIVO GENERAL

- Construir y formalizar la empresa Industria y distribuciones MARCAS S.A.S con todos sus componentes estratégicos.

2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Identificar e implementar a través del Benchmarking las mejores prácticas de los competidores de la Zona.
- Formalizar la empresa frente la Cámara de Comercio de Pereira como S.A.S.
- Formular Estrategias para el logro de los objetivos fijados, para la empresa Industria y Distribuciones MARCAST S.A.S.
- Diseñar un Plan Estratégico para la empresa Industria y Distribuidora MARCAST S.A.S).

3. JUSTIFICACIÓN

Actualmente la creación y la implementación de un plan estratégico es un factor importante para la competitividad de una empresa y para desarrollar un adecuado proceso administrativo, es por ello que cada actividad comercial que se realice deben prepararse para desarrollar funciones y operaciones administrativas, logísticas, legales, financieras adecuadas; buscando así, un desarrollo óptimo de la competitividad de un país. De ahí que, “en este entorno, donde se encuentran las funciones de compras, producción, planificación y distribución física de las empresas, el mundo actual presenta continuamente nuevos retos de velocidad y flexibilidad que se debe seguir para permanecer en el mercado” (Zona logística, 2009, p.51).

La creación de la empresa industria y distribuciones MARCAST S.A.S, cumple un papel importante en el progreso de Pereira en conjunto con las otras empresas que le integran en la región, puesto que, al tener empresas formalizadas, al cumplir con las obligaciones, permite a ésta, optimizar sus recursos en la cual es clave.

Por consiguiente para poder mantenerse en el mercado es preciso detallar en las empresas un dirección estratégica, es decir, una empresa debe desarrollar al máximo todo su potencial a través de unos indicadores y un plan estratégico que le permita obtener beneficios y sobrevivir por largo tiempo en un mercado cada vez más grande y competitivo.

Es de vital importancia para las empresas el manejo de la gerencia estratégica, ya que, conlleva al logro de las metas de rentabilidad, su funcionamiento debe ser integral y no todas están en la capacidad de efectuarlo, debe ser un proceso

permanente; una cadena sin interrupciones, en la cual debe estar en constante retroalimentación.

La creación de empresa con un adecuado plan estratégico, puede ayudar a su permanencia en el mercado, esto a su vez tiene un importante papel en el desarrollo económico y social de la región, su aporte significa la generación de trabajo y riqueza.

Por tanto, la importancia de crear una gerencia estratégica y ejecutar el plan estratégico de una manera integral en una organización permitirá realizar mejores procesos con resultados acertados y necesarios para la empresa.

Investigar acerca de los componentes estratégicos e implementar un plan estratégico es importante, ya que permite identificar las falencias de la organización y así dar un diagnóstico y evaluación de los procesos de las empresas.

CAPITULO SEGUNDO

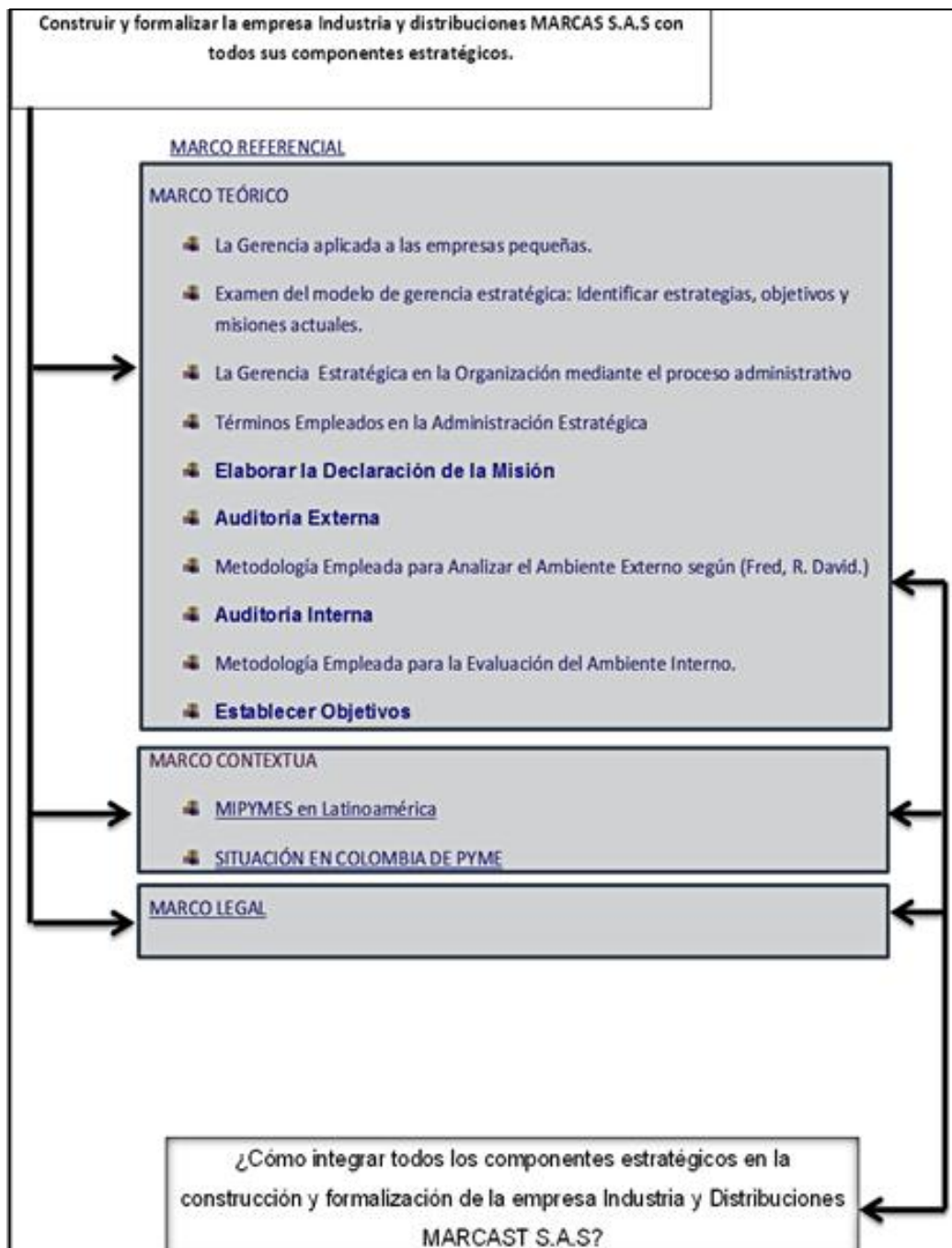
4. MARCO REFERENCIAL

En el presente trabajo se expone el marco referencial (teórico y contextual) que sustenta el trabajo de grado, siguiendo el hilo conductor que se presenta en la figura 1. Inicialmente, se hablara de la importancia de la gerencia en las empresas pequeñas, seguido de los beneficios de la gerencia estratégica, se hace una revisión de los conceptos de la administración estratégica, seguido de los temas de la metodología empleada para analizar el ambiente externo, metodología empleada para analizar el ambiente interno y cada uno de los eslabones que la componen, los cuales son: Matriz DOFA, EFE, EFI y MPC. El marco teórico se cierra con la revisión del concepto de Mercadeo y su articulación con la organización para su permanencia actual, se realiza una descripción y explicación de los indicadores del plan estratégico. Tomando como base un referente teórico, tales como: Serna. Humberto - GOMEZ FULAO, Juan C- MAGDALENA - Fred R. David –, López Samuel, entre otros.

En segundo lugar en el marco contextual, se describe el contexto mundial de las MIPYMES respecto a sus características de trayectoria, de allí se toma el contexto Latinoamericano para finalmente culminar con el Colombiano. Se expone el progreso de las MIPYMES en el transcurrir del tiempo.

En tercer lugar en el marco legal, realizaremos un recuento de los derechos y deberes de la creación de empresa remontándonos a los artículos de la Constitución Política, Plan Nacional de Desarrollo actual, y de las leyes establecidas hasta el momento.

Figura 1. Hilo conductor para la construcción del marco referencial.



4.1. MARCO TEÓRICO

4.1.1. La Gerencia aplicada a las empresas pequeñas.

La gerencia estratégica es de vital importancia en las empresas grandes, ¿pero cuál es su importancia en las empresas pequeñas? ¡El proceso de gerencia se aplica de igual forma tanto a empresas grandes como pequeñas! Desde el momento de su concepción, toda organización en las operaciones cotidianas. (Fred, R. David. 1990, p 19); esto a su vez le permite a la organización ser proactiva en vez de ser reactiva a su entorno y en la progresión así el futuro.

Empero, algunos de los “problemas que a menudo se afrontan al aplicar los conceptos de gerencia estratégica a las pequeñas firmas son: falta de capital suficiente para explotar las oportunidades ambientales y un marco de referencia cognoscitivo “cotidiano”. (Fred, R.David.1990, p 20), ya que para conformar y mantener una empresa hay gastos de capital para llevar a cabo los proyectos planteados y así cumplir con las metas trazadas, si la empresa no cuenta con dicho capital para desarrollar sus planes su capacidad competitiva se ve limitada.

Además la empresa para poder desarrollar sus actividades requiere de recursos para cubrir necesidades de insumo, mano de obra, materia prima, proceso de distribución entre otros, estos recursos tienen que estar a tiempo o la empresa tendería a desaparecer.

Los beneficios de la Gerencia estratégica.

La utilización de los conceptos y técnicas de gerencia estratégica puede dar lugar a numerosos beneficios. Ante todo, dicho proceso permite que una organización este en capacidad de influir en su medio, en vez de reaccionar a él, ejerciendo de este modo algún control sobre su destino. (Fred, R. David. 1990, p 46), esto permite que la empresa sea mas proactiva que reactiva a su entorno, permitiéndole estar mas atento de sus competencias para poder ir mejorando continuamente en el desarrollo de sus actividades.

En una organización manejar e implementar los conceptos estratégicos resulta de vital importancia para el éxito de la misma, en donde, "los conceptos de dirección estratégica dan una base objetiva para la asignación de recursos y la reducción de conflictos internos que pudieren surgir cuando es solamente la subjetividad de la base para decisiones importantes." Este es pertinente en la manera que "permite a una organización aprovechar oportunidades claves en el medio ambiente, minimizar el impacto de las amenazas externas, utilizar las fortalezas internas y vencer las amenazas internas. Este enfoque a la toma de decisiones puede ser un método efectivo para sincronizar un funcionamiento de equipo entre todos los gerentes y empleados este beneficio solamente puede llegar a crear la diferencia entre un negocio con éxito y un negocio fracasado." (Fred, R. David. 1990, p 46)

Por lo tanto el conocer e implementar la gestión empresarial trae consigo otros beneficios tales como: una mayor conciencia de las amenazas ambientales, mayor comprensión de las estrategias de los competidores, mayor productividad del

personal, menor resistencia al cambio y una visión más clara de las relaciones desempeño/recompensa. (Fred R. David. 1990, p 47)

En última "las actividades de gerencia estratégica acrecientan las capacidades de una empresa en cuanto a prevención de problemas, debido a que ellas enfatizan la interacción entre los gerentes de la firma a todos los niveles. (Fred, R. David, 1990, p 47)

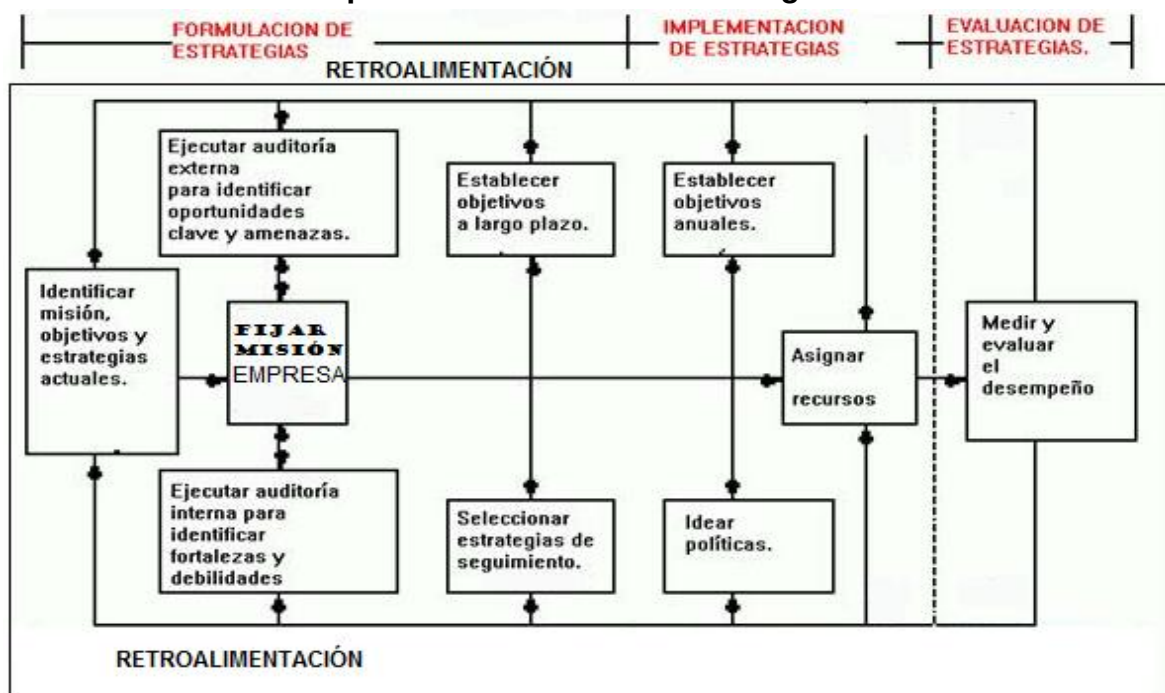
4.1.2. Examen del modelo de gerencia estratégica: Identificar estrategias, objetivos y misiones actuales.

La gerencia estratégica permite que toda empresa utilice efectivamente sus oportunidades y fortalezas "El proceso de Gerencia Estratégica comienza con la identificación de las estrategias, objetivos y misiones de una organización. Este es el punto de partida lógico, pues las misiones, objetivos y técnicas existentes pueden ocultar ciertas estrategias opcionales y aun dar lugar a nuevos curso de acción futura." (Fred, R David, 1990, p 48), esto con el objeto de que toda organización que implemente un adecuada gerencia estratégica pueda aprovechar en su esplendor las oportunidades externas reduciendo el impacto de las amenazas externas, permitiendo un adecuado desarrollo de estrategias que le permitan ese cambio.

En el momento tal que se realizan alguna actividad se esta efectuando estrategias ya sean realizadas voluntaria o involuntarias. "Toda organización posee unas estrategias, objetivos y misiones, que aunque no hubieran sido diseñadas, comunicadas o escritas en forma consciente. Estos tres (3) componentes

suministran dirección para la auditoría externa e interna, dan base para revisar (si es necesario) la misión de la compañía y sirven como punto de referencia para el establecimiento de nuevos objetivos, estrategias, metas y políticas.” (Fred, R David, 1990, p 48), estas deben de estar en continuo monitoreo ya que no son una constante y permanecen en diferentes cambios.

Grafica 1. UN modelo Del proceso de Gerencia Estratégica.



Grafica 1, Un modelo del proceso de Gerencia estratégica.

FUENTE: Fred, R, David.

4.1.3. La Gerencia Estratégica en la Organización mediante el proceso administrativo.

La organización nació de la necesidad humana de cooperar, los hombres se han visto obligados a ayudar para obtener sus fines personales, por eso para toda organización es importante tener claridad de cuales son sus objetivos y funciones dentro de la sociedad, ya que, es la principal actividad que marca la diferencia en cuanto a la calidad que las organizaciones les brinden a las personas que afectan. “Las organizaciones tienen un programa o método para alcanzar sus metas, para ello es de gran importancia y muy necesario que en su programa se incluya la administración, ella consiste en darle forma, de manera consciente y constante, a las organizaciones”. (Quintero, 2008, P.4).

Para comenzar podemos definir una organización como *“una entidad social conformada por partes interrelacionadas que busca desarrollarse frente al entorno, para alcanzar ciertos resultados.”*(Mendoza, José María.2002 p32). Así pues, el entorno para la empresa juega un papel decisivo para ella, por cuanto facilita o dificulta su acción a través del aporte o negación de insumos y la compensación correlativa al logro de resultados.

En este sentido las empresas y las organizaciones necesitan ser administradas, es decir, orientadas mediante el uso racional de sus recursos para el logro de sus objetivos. El administrador de empresas actúa sobre el proceso administrativo, el cual es la cara dinámica de las organizaciones. (López Castaño, Samuel. 2008. P2)

El administrador, dentro de sus funciones administrativas tiene el dilema de elegir. Tal como lo mencionan varios autores: el management tiene en sus manos la oportunidad de planear, las tareas específicas incluyen hacer pronósticos, establecer objetivos, diseñar estrategias, elaborar políticas esa unidad establece metas o prioridades, analiza y asigna la manera en que el grupo trabaja, los procesos de decisión, comunicación, motivación y negociación, y examina las relaciones que se establecen entre las personas que realizan el trabajo. (FRED, R. DAVID. 1995) ;(Gómez Fulao, Juan C, Sistemas administrativos p.6)

El Proceso administrativo es el motor fundamental para administrador, es así como Fayol representa el proceso administrativo como: Previsión, Organización, Dirección, Coordinación y Control, es así como algunos autores Clásicos y neoclásicos adoptan el Proceso Administrativo como núcleo de su teoría; con sus Cuatro Elementos: Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar. De manera que, desde una óptica empresarial, el proceso administrativo involucra una serie de pasos articulados en una secuencia con sus cuatro elementos.

Según LOPEZ Samuel (2008, p.2) el proceso administrativo debe ser visto en relación con la estrategia¹, lo cual implica que para estudiarlo se debe partir del diagnostico situacional de una empresa, de su industria y en relación con el territorio que le ofrece oportunidades y le plantea amenazas o desventajas. En un mundo globalizado, no solo compiten las empresas, sino las regiones que tratan de atraerlas para generar empleo y crecimiento lo cual introduce el tema de la

¹ Las estrategias son los medios por los cuales se lograrán los objetivos.

competitividad regional como influyente en las estrategias y en los procesos de las empresas.

Por lo anterior la empresa hoy no se debería mirar desde el punto de vista de una industria² regional, ni tampoco nacional sino desde una perspectiva global. Así, la posibilidad de actuación dentro de una dinámica global, está condicionada por las estrategias de acción que las organizaciones puedan fomentar con base a los retos que esta participación les demanda. La globalización requiere el desarrollo de nuevas competencias, un cambio ideológico y de cultura organizacional y el fomento de capital intelectual para identificar las oportunidades de negocios, más aún, descubrirlas en donde antes no las identificábamos, empero ello sólo será posible a través de una verdadera gestión del conocimiento. (Montaño Muños, Juan Carlos. 2002)

Con el fin de desarrollar un proceso de planeación estructurado para la creación de la empresa que establezca las pautas para la formulación de la fase pre-operativa, la puesta en marcha y la posterior evaluación del plan empresarial, se hace uso de herramientas propias de las diversas áreas, conceptos administrativos, de mercadeo, las cuales se describen a continuación:

Para profundizar sobre el tema del Plan estratégico, es necesario que traigamos a relucir algunos conceptos que articulan el proceso:

² INDUSTRIA, es un grupo de empresas que fabrican el mismo producto principal.

Concepto de Planificación

"Consiste en decidir con anticipación lo que hay que hacer, quién tiene que hacerlo, y cómo deberá hacerse. Se forma como puente entre el punto en que nos encontramos y aquel donde queremos ir". (Murdick, 1994).

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Es el proceso de crear y mantener un buen acoplamiento entre objetivos y los recursos de una compañía y las oportunidades en evolución del mercado. (Lam, Huir y McDaniel, 1998, p.24)

La planificación estratégica tiene como propósitos principales, primero minimizar la incertidumbre que existe en el mundo de los negocios estableciendo cuáles serían las consecuencias de tomar determinadas decisiones administrativas. Como otro propósito de la Planificación estratégica se tiene el de garantizar el éxito de una organización a lo largo del tiempo.

4.1.4. Términos Empleados en la Administración Estratégica

A continuación se presentan algunos términos empleados en la administración estratégica:

ESTRATEGIAS

El concepto de estrategia es originario del campo militar, aparece en el campo económico y académico con la teoría de juegos de la mano de Von Neumann y

Morgenstern en 1944. En ambos casos la idea básica es la de la competición, es decir, la actuación frente al adversario para lograr unos objetivos determinados. Se introduce en el campo del management con las obras de Chandler (1962), Andrews (1962), Ansoff (1976), como la determinación conjunta de objetivos de la empresa y de las líneas de acción para alcanzarlos, es decir, expresa lo que quiere hacer la empresa en el futuro

ESTRATEGIA

Son individuos claves responsables del éxito o fracaso de una empresa o industria. Ellos tienen diferentes títulos como: ejecutivos, jefes, presidentes, propietario, decano, empresarios, etc. Debido a que los estrategas son seres humanos, ellos difieren en sus actitudes, valores, sentido de ética, preocupación por la rentabilidad, preocupación por el corto plazo contra la preocupación por el largo plazo y estilo gerencial.

4.1.4.1. Formulación de la Misión

Es la que identifica el alcance de las operaciones de una empresa de otras parecidas, en los aspectos del producto y del mercado. Incorpora la filosofía de los estrategas de una organización. Revela el concepto de una organización, su principal producto o servicio y las necesidades principales del cliente que la firma se propone satisfacer. (Fred, R. David. 1990, p 79).

4.1.4.2. Formulación de la Visión

Es el estado futuro deseado para la organización. Se trata de la aspiración en torno a la cual un estratega, intenta centrar la atención y las energías de los miembros de la organización. (Humberto, Serna. 2000)

Auditoría Interna

Es un proceso consistente en la identificación y evaluación de las debilidades y fortalezas en las diferentes áreas funcionales que integran una organización, tales como: gerencia, mercadeo, finanzas, producción, investigación y desarrollo y sistemas de información. Además de generar insumos necesarios para el diseño del plan estratégico, la auditoría interna brinda a la gerencia, una guía confiable para el desempeño de sus responsabilidades, proveyéndola de análisis, evaluaciones, recomendaciones en torno a las actividades auditadas y midiendo los resultados de las actividades de acuerdo a sus metas y a los objetivos trazados, para la más efectiva consecución de los mismos. La auditoría interna busca identificar:

- **Fortalezas:** Son actividades internas de una organización que se llevan a cabo especialmente bien. Las funciones de gerencia, mercadeo, finanzas, producción, investigación y desarrollo de un negocio deben auditarse o examinarse con el objeto de identificar y evaluar fortalezas internas de especial importancia.
- **Debilidades:** Se refiere a las actividades internas de gerencia, mercadeo, finanzas, producción, investigación y desarrollo que limitan o inhiben el éxito general de una organización. Una industria debe tratar de seguir estrategias que efectivamente mejoren las áreas con debilidades internas. (Humberto, Serna. 2000)

Auditoría Externa

Es un proceso que consiste en estudiar el ambiente externo de una organización, con la finalidad de identificar factores que pueden constituir amenazas u

oportunidades, tales como: económicos, políticos, jurídicos, gubernamentales, sociales, culturales, demográficos, geográficos y tecnológicos. La auditoría externa busca identificar los factores externos de la organización, sobre los cuales no se tiene control:

- Oportunidades: Son tendencias económicas, sociales, políticas, tecnológicas y competitivas, así como hechos que podrían, de forma significativa, beneficiar a una organización. La resolución de los computadores, la biotecnología, los cambios en la población, cambios de valores y actitudes con respecto al trabajo, la tecnología espacial, así como la cada vez mayor competencia de las empresas extranjeras son algunos de los cambios más importantes.
- Amenazas: Ellas consisten en tendencias económicas, sociales, políticas, tecnológicas y competitivas que son potencialmente dañinas para la posición competitiva presente o futura de una organización.

4.1.4.3. Objetivos

Resultados a largo plazo que una organización aspira lograr. Los objetivos deben ser: medibles, específicos, realistas, claros, coherentes y retadores pero factibles.

Estrategias

Son los medios a través de los cuales se lograrán los objetivos. Incluyen expansión geográfica, diversificación, adquisición de competidores, obtención del control de proveedores, penetración en el mercado.

Políticas

Forma por medio de la cual las metas fijadas van a lograrse, o las pautas establecidas para respaldar esfuerzos con el objeto de lograr las metas ya definidas. Son guías para la toma de decisiones y se establecen para situaciones repetitivas o recurrentes en la vida de una estrategia. Las políticas se pueden fijar a nivel empresarial y aplicarse a toda la organización, o se pueden establecer a nivel de divisiones y aplicarse solamente a ciertos departamentos o actividades operativas. (Humberto, Serna. 2000)

4.1.4.4. Etapas de la Dirección Estratégica

El autor Fred David en su libro “Conceptos de Administración Estratégica” establece que las etapas de la dirección estratégica son las siguientes:

Formulación de Estrategias: incluye la creación de una visión y una misión, la identificación de oportunidades y amenazas externas, la determinación de las fortalezas y debilidades internas, el establecimiento de objetivos a largo plazo, la creación de estrategias alternativas y la elección de estrategias específicas a seguir. Los asuntos relacionados con la formulación de la estrategia incluyen la toma de decisiones sobre los negocios a los que ingresará la empresa, los negocios que debe abandonar, la distribución de los recursos, si se deben expandir o diversificar las operaciones, si es conveniente entrar a los mercados internacionales, si es mejor fusionarse con otra empresa o formar una empresa común y la manera de evitar una toma de control hostil. (Fred, R. David. 2003). “Conceptos de Administración Estratégica”

Puesto que ninguna empresa posee recursos ilimitados, los estrategas deben decidir cuáles son las estrategias alternativas que proporcionarán mayores beneficios. Las decisiones sobre la formulación de las estrategias comprometen a una empresa con productos, mercados, recursos y tecnologías específicos durante un periodo prolongado. Las estrategias determinan las ventajas competitivas a largo plazo. Para bien o para mal, las decisiones estratégicas producen consecuencias importantes en diversas funciones y efectos duraderos en una empresa. Los gerentes de alto nivel poseen la mejor perspectiva para comprender en su totalidad los distintos aspectos de las decisiones de formulación, además de poseer la autoridad para comprometer los recursos necesarios para la implantación.

Ejecución de Estrategias: requiere que una empresa establezca objetivos anuales, diseñe políticas, motive a los empleados y distribuya los recursos de tal manera que se ejecuten las estrategias formuladas, la implantación de la estrategia incluye el desarrollo de una cultura que apoye las estrategias, la creación de una estructura de organización eficaz, la orientación de las actividades de mercadotecnia, la preparación de presupuestos, la creación y la utilización de sistemas de información y la vinculación de la compensación de los empleados con el rendimiento de la empresa. (Fred, R. David. 2003).

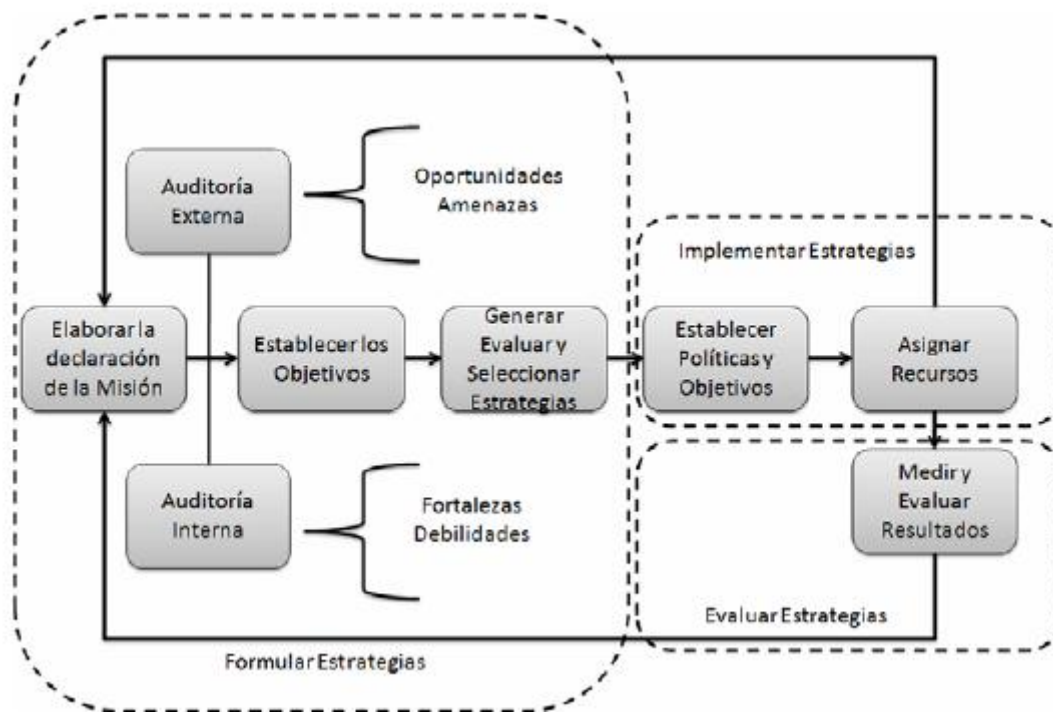
La implantación de la estrategia se conoce a menudo como la etapa de acción de la dirección estratégica. La implantación de la estrategia significa movilizar a los empleados y gerentes para poner en acción las estrategias formuladas. La implantación de la estrategia se considera con frecuencia como la etapa más difícil de la dirección estratégica, requiere disciplina, compromiso y sacrificio personal. La implantación exitosa de la estrategia depende de la habilidad de los

gerentes para motivar a los empleados, lo cual es más arte que ciencia. Las estrategias formuladas que permanecen sin implantar no tienen utilidad. (Fred, R. David. 2003).

Las habilidades interpersonales son importantes para lograr el éxito en la implantación de la estrategia. Las actividades de implantación de la estrategia afectan a todos los empleados y gerentes de una empresa. Cada división y departamento debe responder a preguntas como: ¿qué debemos hacer para implantar la parte que nos corresponde de la estrategia de la empresa? ¿Qué tan bien podemos realizar el trabajo? El reto de la implantación es estimular a los gerentes y empleados de una empresa para que trabajen con orgullo y entusiasmo hacia el logro de los objetivos establecidos. (Fred, R. David. 2003).

Evaluación de Estrategias: es la etapa final de la dirección estratégica. Los gerentes necesitan saber cuándo ciertas estrategias no están funcionando adecuadamente; y la evaluación de la estrategia es el principal medio para obtener esta información. Todas las estrategias están sujetas a modificaciones futuras porque los factores externos e internos cambian constantemente. Existen tres actividades fundamentales en la evaluación de la estrategia: 1- la revisión de los factores externos e internos en que se basan las estrategias actuales; 2- la medición del rendimiento, y 3- la toma de medidas correctivas. La evaluación de las estrategias es necesaria porque el éxito hoy no garantiza el éxito de mañana. El éxito genera siempre problemas nuevos y diferentes, y las empresas complacientes desaparecen. (Fred, R. David. 2003).

Grafica 2. Muestra cada una de las etapas de la dirección estratégica.



Grafica 2 Etapas de la dirección Estratégica

Fuente: F. David

En este proyecto se realizó únicamente la etapa de formulación de estrategias que comprende como se observa en la figura 2.2.1: Elaborar la declaración de la

Misión, Auditoría Externa, Auditoría Interna, Establecer Objetivos y Seleccionar Estrategias, cada una de estas se describen en detalle.

Elaborar la Declaración de la Misión

Elaborar la misión de una empresa consiste en crear una definición de la misma que le permita distinguirse de las demás empresas similares. La declaración de la misión señala el alcance de las operaciones de una empresa en término de productos y mercados. Toda misión debe responder tres preguntas clave: ¿Quiénes somos?, ¿Qué hacemos? y ¿Hacia dónde nos dirigimos? La declaración de la misión es el primer paso de la planificación estratégica. (Humberto, Serna. 2000)

Auditoría Externa

La auditoría externa se realiza con la finalidad de analizar en detalle el ambiente externo a la organización, el objetivo de esta auditoría es listar las oportunidades con las que cuenta la empresa las cuales podría aprovechar para destacarse en el mercado, por otra parte se identifican las amenazas existentes en el entorno externo para buscar la manera de reducir su impacto. El propósito de la auditoría externa es identificar las variables claves que prometen respuestas procesables. Las empresas deben estar en la capacidad de formular estrategias que le permitan aprovechar al máximo las oportunidades y eludir las amenazas. (Humberto, Serna. 2000)

Oportunidades y Amenazas Externas

Las oportunidades y las amenazas externas se refieren a las tendencias y sucesos económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticos, legales gubernamentales, tecnológicos y competitivos que podrían beneficiar o dañar en forma significativa a una empresa en el futuro. Las oportunidades y amenazas están más allá del control de una empresa, de ahí el término externo. (Humberto, Serna. 2000)

Otras oportunidades y amenazas incluyen la aprobación de una ley, la introducción de un nuevo producto por un competidor, una catástrofe nacional o la disminución del valor de su moneda.

4.1.5. Metodología Empleada para Analizar el Ambiente Externo según (Fred, R. David.)

Mediante la elaboración de una matriz de evaluación de factores externos se puede conocer en qué situación se encuentra la empresa externamente.

- **Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE):** Esta matriz permite resumir y evaluar todos aquellos factores externos que afectan a la empresa como información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. La construcción de una matriz EFE consta de 5 pasos:

- Hacer una lista de los factores críticos y determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa.
 - Asignar un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa.
 - Asignar una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa.
 - Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
 - Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.
- Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas claves incluidas en la matriz EFE; el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0, siendo el valor promedio ponderado 2.5. (Fred, R. David. 2003).
- **Matriz de Perfil Competitivo MPC:** La matriz de perfil competitivo identifica a los principales competidores de una empresa, así como sus fortalezas y debilidades específicas en relación con la posición estratégica de una empresa en estudio. Los valores y los puntajes de valor total tanto en la MPC como en la matriz EFE tienen el mismo significado; no obstante, los factores importantes

para el éxito en una MPC incluyen aspectos tanto internos como externos. Las clasificaciones se refieren, por tanto a las fortalezas y debilidades, donde cuatro corresponde a la fortaleza principal, tres a la fortaleza menos, dos a la debilidad menor y uno a la debilidad principal. Existen algunas diferencias importantes entre la matriz EFE y la MPC. Antes que nada, los factores importantes para el éxito de una MPC son más amplios, pues no incluyen datos específicos ni basados en hechos e incluso se pueden centrar en aspectos internos. Los factores importantes para el éxito en una MPC tampoco se agrupan en oportunidades y amenazas como en la matriz EFE. En una MPC, las clasificaciones y los puntajes de valor total de las empresas rivales se comparan con los de la empresa en estudio. Este análisis comparativo proporciona información estratégica interna importante. (Humberto, Serna. 2000)

Al final de los cálculos, la empresa que obtenga el mayor puntaje es la que está en mejor nivel y esta representaría, en caso de que la empresa objeto de estudio no resulte con la mayor puntuación la de mayor amenaza.

4.1.6. Metodología Empleada para la Evaluación del Ambiente Interno.

Es necesario conocer el estado interno de la empresa, para esto se elabora una matriz de evaluación de factores internos (EFI) que permite conocer el estado interno de la empresa en estudio. (Fred, R. David. 2003)...

- Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

Un paso que constituye un resumen en la conducción de una auditoría interna de la dirección estratégica es la elaboración de una matriz de evaluación del factor interno (EFI). Esta herramienta para la formulación de estrategias resume y evalúa las fortalezas y debilidades principales en las áreas funcionales de una empresa, al igual que proporciona una base para identificar y evaluar las relaciones entre estas áreas. Se requieren juicios intuitivos para elaborar una matriz EFI, así que no se debe interpretar con la apariencia de un método científico y que ésta es una técnica infalible. Una comprensión detallada de los factores incluidos es más importante que los valores absolutos. De manera similar a la matriz EFE y a la matriz de perfil competitivo, una matriz EFI se elabora en 5 pasos:

- Hacer una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna e identificar las fortalezas y debilidades claves de la organización
- Asignar una puntuación que vaya desde 0.0 (sin importancia) hasta 1.0 (de gran importancia) a cada factor. La suma de dichas ponderaciones debe totalizar 1.0.
- Asignar una clasificación de 1 a 4 a cada factor, para indicar si esa variable representa una debilidad importante (Clasificación = 1), una debilidad menor (clasificación = 2), una fortaleza menor (clasificación = 3) o una fortaleza importante (clasificación = 4).
- Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación para establecer un resultado ponderado para cada variable.
- Sumar los resultados ponderados para cada variable, con el objeto de establecer el resultado total ponderado para la organización.

Sin importar el número de factores por incluir, el resultado total ponderado puede oscilar de un resultado bajo de 1.0 a otro alto de 4.0, siendo 2.5 el resultado

promedio. Los resultados mayores de 2.5 indican una organización poseedora de una fuerte posición interna, mientras que los menores que 2.5 muestran un organización con debilidades internas. (Humberto, Serna. 2000)

Establecer Objetivos

Los objetivos a largo plazo representan los resultados esperados por aplicar ciertas estrategias. Las estrategias representan las acciones que se llevarán a cabo para lograr los objetivos a largo plazo. Los objetivos deben ser cuantitativos, cuantificables, realistas, comprensibles, desafiantes, jerárquicos, fáciles de lograr congruentes entre las unidades de la organización. Cada objetivo debe relacionarse con un límite de tiempo. (Fred, R. David. 2003)...

Establecer con claridad los objetivos ofrece muchos beneficios, pues proporcionan dirección, permiten la sinergia, ayudan en la evaluación, establecen prioridades, reducen la incertidumbre, disminuyen al mínimo los conflictos, estimulan el desempeño y ayudan tanto en la distribución de recursos como en el diseño de trabajos. (Fred, R. David. 2003)...

Los objetivos ayudan a los grupos de interés a entender su papel en el futuro de una organización. Una organización reduce al mínimo los conflictos potenciales durante la implantación cuando alcanza un consenso en los objetivos durante las actividades de formulación de la estrategia.

Los objetivos a largo plazo deben presentar las siguientes características:

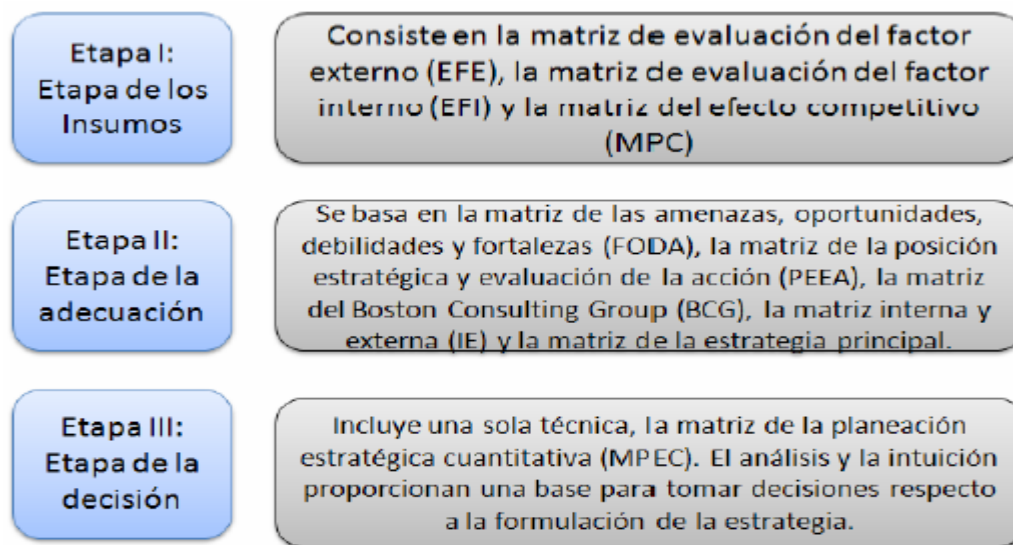
- Empezar con un verbo en infinitivo que sea de acción o de logro.

- Especificar un solo resultado medible a lograr.
- Especificar una fecha de cumplimiento o un tiempo para completarlo.
- Especificar los factores de costo máximo.
- Ser lo más específico y cuantitativo posible (y por ende verificable).
- Especificar sólo el qué y el cuándo.
- Apoyar directamente al plan estratégico o ser compatible.
- Ser realista o factible. (Fred, R. David. 2003)...

Formular, Evaluar y Seleccionar Estrategias

El análisis y la selección de estrategias, pretende determinar los cursos alternativos de acción que permitirán a la empresa alcanzar de la mejor manera su misión y sus objetivos. Las estrategias, los objetivos y la misión de la empresa, sumados a la información de las auditorías interna y externa, sientan las bases para generar y evaluar las estrategias alternativas viables. (Fred, R. David. 2003).

Grafica 3. Marco General para la Formular Estrategias



Grafica 3 Etapas de la Formulación de Estrategias

Fuente: F David.

Etapa de Insumos

La información que proporcionan las matrices EFE, EFI y MCP es la información inicial básica para las etapas de ajuste y decisión. Las herramientas de aportación de información requieren que los estrategas cuantifiquen la subjetividad durante las etapas iniciales del proceso de formulación de la estrategia. La toma de decisiones pequeñas en las matrices de aportación de información respecto a la importancia relativa de los factores externos e internos permite a los estrategas crear y evaluar alternativas de las estrategias con mayor eficacia. El juicio intuitivo acertado es siempre necesario para determinar los valores y las calificaciones adecuadas. (Fred, R. David. 2003).

Etapa de Adecuación

La etapa de adecuación es conocida también como etapa de ajuste, la estrategia se define en ocasiones como el ajuste que una empresa hace entre sus habilidades y recursos internos con las oportunidades y riesgos creados por sus factores externos. La etapa de ajuste del esquema de formulación de la estrategia consiste en cinco técnicas: la matriz FODA, la matriz PEEA, la matriz BCG, la matriz IE y la matriz de la estrategia principal. Estas herramientas se basan en información que procede de la etapa de aportación de información para correlacionar oportunidades y amenazas externas con las fortalezas y las debilidades internas. El ajuste de los factores críticos de éxito, tanto externos como internos, es la clave para crear alternativas de estrategias posibles de modo eficaz. (Fred, R. David. 2003)...

Cualquier empresa, ya sea militar, orientada hacia el producto, orientada hacia el servicio, gubernamental o incluso deportiva, debe crear y ejecutar buenas estrategias para ganar. Una buena ofensiva sin una buena defensiva o viceversa, conduce por lo general a la derrota. Las estrategias que utilizan las fortalezas para aprovechar las oportunidades podrían considerarse como ofensivas, mientras las estrategias diseñadas para eliminar las debilidades y evitar las amenazas se podrían denominar como defensivas. Toda empresa posee tanto oportunidades y amenazas externas como fortalezas y debilidades internas que se relacionan entre sí para formular alternativas de estrategias posibles. Para este proyecto se empleo la matriz FODA para la etapa de adecuación.

- La Matriz de las Amenazas, Oportunidades, Debilidades y Fortalezas (FODA)

La matriz FODA es una herramienta importante que ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias; estrategias de fortalezas y oportunidades (FO),

estrategias de debilidades y oportunidades (DO), estrategias de fortalezas y amenazas (FA) y estrategias de debilidades y amenazas (DA). El ajuste de los factores externos e internos es la parte más difícil de desarrollar en una matriz FODA y requiere un criterio acertado. (Fred, R. David. 2003)...

Según Fred, R. David. En su libro Las estrategias de una matriz FODA se agrupan en:

- **Las estrategias FO:** utilizan las fortalezas internas de una empresa para aprovechar las oportunidades externas. A todos los gerentes les gustaría que sus empresas tuvieran la oportunidad de utilizar las fortalezas internas para aprovechar las tendencias y los acontecimientos externos. Las empresas siguen por lo general estrategias DO, FA o DA para colocarse en una situación en la que tengan posibilidad de aplicar estrategias FO. Cuando una empresa posee debilidades importantes, lucha para vencerlas y convertirlas en fortalezas; cuando enfrenta amenazas serias, trata de evitarlas para concentrarse en las oportunidades. (Fred, R. David. 2003).

- **Las estrategias DO:** tienen como objetivo mejorar las debilidades internas al aprovechar las oportunidades externas. Existen en ocasiones oportunidades externas clave, pero una empresa posee debilidades internas que le impiden aprovechar esas oportunidades. (Fred, R. David. 2003).

- **Las estrategias FA:** Aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas. Esto no quiere decir que una organización fuerte siempre deba enfrentar las amenazas del entorno externo. (Fred, R. David. 2003).

• **Las estrategias DA:** Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y minimizar los efectos de las amenazas del entorno. Una organización que enfrenta muchas amenazas externas y debilidades internas de hecho podría estar en una situación muy precaria. En realidad, esta empresa quizá tendría que luchar por supervivencia, fusionarse, atrincherarse, declarar la quiebra u optar por la liquidación. (Fred, R. David. 2003).

Según el autor Fred, R. David El procedimiento para elaborar una matriz DOFA es:

- Elaborar una lista de las oportunidades externas clave de la empresa.
- Elaborar una lista de las amenazas externas clave de la empresa.
- Elaborar una lista de las fortalezas internas clave de la empresa.
- Elaborar una lista de las debilidades internas clave de la empresa.
- Establecer la relación entre las fortalezas internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias FO resultantes en el cuadrante correspondiente.
- Establecer la relación entre las debilidades internas con las oportunidades externas y anotar las estrategias DO resultantes.
- Establecer la relación entre las fortalezas internas con las amenazas externas y registrar las estrategias FA resultantes.
- Establecer las relaciones entre las debilidades internas con las amenazas externas y registrar las estrategias DA resultantes.

Grafica 4 representa la matriz FODA

Matriz FODA	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA

Grafica 4 Matriz FODA

Fuente: F David

Etapas de decisión

El análisis y la intuición proporcionan una base para tomar decisiones respecto a la formulación de la estrategia. Las técnicas de ajuste presentan alternativas de estrategias posibles. Los gerentes y empleados que participan en la actividad de análisis y selección de la estrategia habrán propuesto muchas de estas estrategias; las estrategias adicionales que surgen de los análisis de ajustes se analizan y agregan a la lista de opciones alternativas posibles. En esta etapa se califican las estrategias en una escala de 1 a 4, de tal manera de obtener una lista ordenada de las mejores estrategias. (Fred, R. David. 2003).

Según el autor Fred, R. David. Los Pasos para elaborar una matriz MPEC:

- Elaborar una lista de las oportunidades y amenazas externas, así como de las fortalezas y debilidades internas clave de la empresa en la columna de la izquierda de la MPEC. Esta información se obtiene en forma directa de las matrices EFI y EFE. La MPEC debe incluir, como mínimo, diez factores de éxito crítico externos y diez factores de éxito crítico internos.

- Asignar valores a cada factor externo e interno clave. Estos valores son idénticos a los de las matrices EFI y EFE. Los valores se presentan en una columna vertical justo al lado derecho de los factores de éxito crítico externos e internos.

- Examinar las matrices de la etapa de adecuación e identificar las alternativas de estrategias que la empresa debe tomar en cuenta para implantarlas. Estas estrategias se colocan en la línea superior de la MPEC y se agrupan las estrategias en series que se excluyan mutuamente si es posible.

• Determinar los puntajes del grado de atracción (PA) definidos como los valores numéricos que indique el grado relativo de atracción de cada estrategia en una serie específica de alternativas. Los puntajes del grado de atracción se establecen por medio del examen de cada factor externo e interno clave, uno a la vez, y planteando la pregunta: “¿Afecta este factor a la selección de las estrategias?” si la respuesta es positiva, entonces las estrategias deben compararse en relación con ese factor clave. De manera específica, se deben asignar puntajes del grado de atracción a cada estrategia para indicar el grado relativo de atracción de una estrategia sobre las demás, considerando el factor en particular. El rango de los puntajes del grado de atracción varía de 1 = sin atractivo, 2 = algo atractivo, 3 = más o menos atractivo, has 4 = muy atractivo. Se la respuesta a la pregunta anterior es negativa, indicando que el factor clave respectivo no tiene efecto sobre la selección específica que se realiza, entonces no se deben asignar puntajes del grado de atracción a la estrategia de esa serie.

• Calcular los puntajes totales del grado de atracción. Los puntajes totales del grado de atracción (PTA) se definen como el producto de multiplicar los valores (paso 2) por los puntajes del grado de atracción (paso 4) en cada columna. Los puntajes totales del grado de atracción indican el grado relativo de atracción de cada estrategia alternativa, tomando en cuenta sólo el impacto del factor de éxito crítico externo o interno adyacente. Mientras mayor sea el puntaje total del grado de atracción, más atractiva será la alternativa estratégica (considerando solo el factor de éxito crítico adyacente) • Calcular la suma del puntaje total del grado de atracción. Se suman los puntajes totales del grado de atracción de cada columna de estrategias de la MPEC. La suma de los puntajes totales del grado de atracción (SPTA) muestra cuál estrategia es más atractiva en cada serie de alternativas. Los

puntajes altos indican estrategias más atractivas, considerando todos los factores externos e internos relevantes que pudieran afectar las decisiones estratégicas. La magnitud de la diferencia entre la suma de los puntajes totales del grado de atracción en una serie específica de alternativas estratégicas indica la conveniencia relativa de una estrategia sobre otra. La figura 2.2.4 muestra un ejemplo de la matriz MPEC. **Según** Fred, R. David. Los **Tipos de Benchmarking** Existen varios tipos de benchmarking, cada uno de los cuales se define como un “objetivo” u “objeto” de la actividad de benchmarking.

- **Benchmarking Interno:** Muchas organizaciones comienzan sus actividades de benchmarking comparando acciones internas. La compañía no da por sentado que descubrirá “las mejores prácticas comerciales” con este esfuerzo, pues es solamente un punto de partida para comenzar a identificar los mejores procesos en la organización. En otras palabras el proceso de benchmarking comienza por casa. En el benchmarking interno se da por sentado que existen diferencias entre los distintos procesos de trabajo de una organización como resultado de las diferencias en aspectos como la geografía, la historia local de la organización, la naturaleza de las administraciones y de los empleados en los distintos lugares, etc. También da por sentado que algunos de los procesos de trabajo que existen en una parte de la organización pueden ser más eficientes o eficaces que los de otras partes de la organización. El objetivo de la actividad de benchmarking interno es identificar los estándares de desarrollo interno de una organización.

- **Benchmarking Competitivo:** El benchmarking competitivo comprende la identificación de productos, servicios y procesos de trabajo de los competidores directos de su organización. El objetivo del benchmarking competitivo es identificar información específica acerca de los productos, los procesos y los resultados comerciales de sus competidores y compararlos con los de la organización. El benchmarking competitivo es de gran utilidad cuando se busca posicionar los productos, servicios y procesos de la organización en el mercado. En muchos casos, las prácticas comerciales de la competencia no representan el mejor desempeño o las mejores prácticas. Sin embargo, la información es muy valiosa porque las prácticas de la competencia afectan a las percepciones de los clientes, los proveedores, los accionistas, los clientes potenciales y los observadores industriales todos los cuales producen efectos directos sobre el eventual éxito del negocio.

- **Benchmarking Funcional (Genérico):** El benchmarking funcional comprende la identificación de productos, servicios y procesos de trabajo de organizaciones que podrían ser o no ser competidoras directas de su organización. El objetivo es identificar las mejores prácticas de cualquier tipo de organización que se haya ganado una reputación de excelencia en el área específica que se esté sometiendo a benchmarking. Se usa la palabra funcional porque en este campo el benchmarking principalmente comprende actividades comerciales específicas en un área funcional determinada, como, por ejemplo, manufactura, marketing, ingeniería, recursos humanos.

Planes de Acción Los planes de acción son el medio específico mediante el cual se logran los objetivos que se plantea la organización. Así mismo, también representan el punto en el proceso de planeación cuando se necesita establecer quién los va a implantar y quién va a participar de manera activa, independientemente de que hayan participado en etapas previas de la planeación. Los planes de acción básicamente incorporan estos cinco factores: • Los pasos o acciones específicos que se requerirán. • Las personas que serán encargadas de ver que se cumpla cada paso o acción • El programa para realizar los pasos o acciones • Los recursos que se necesitará destinar para llevarlos a cabo los mecanismos de retroalimentación que se emplearán para controlar el progreso dentro de cada paso de las acciones. (Fred, R. David. 2003). Casi todos los planes de acción, independientemente de que el objetivo sea sencillo o complejo, contienen entre cinco y diez pasos importantes para la acción. Menos de cinco podría indicar que se ha dado un tiempo insuficiente para reflexionar sobre el esfuerzo requerido. Más de diez indica que probablemente se han incluido más detalles de los apropiados. (Fred, R. David. 2003).

4.1.7. Concepto de Mercadeo

La expresión marketing aparece en el ámbito académico a comienzos de la primera década de los 90, proviene del idioma inglés traducido al castellano como **mercadeo** o **mercadotecnia** (Ramón Adell, 2007 p 15) y fue en los Estados Unidos de Norteamérica donde se originó, Desde entonces se ha producido una evolución del concepto, y al mismo tiempo una extensión del marketing a otros campos.

Algunos conceptos respecto al marketing son “El marketing tiene parte de ciencia (por ejemplo, economía) y parte de arte (por ejemplo, creatividad), pero esencialmente es una técnica que utiliza otras técnicas y ciencias, preferiblemente del área social, para su desarrollo y para la toma de decisiones con la finalidad de producir intercambios de ideas, bienes y servicios que sean objetivo y satisfacción del público en general. (Ramón Adell, 2007 p 21) Es por ello que el marketing actualmente se puede definir como una filosofía empresarial, por lo que los responsables de marketing de cada compañía deberán tener un papel muy importante.

Se puede analizar que la motivación “es la fuerza impulsora del comportamiento para la satisfacción de una necesidad” (Kerin, 2009, p. 122). De este modo las motivaciones abren paso a las necesidades.

Estos planteamientos llevan a Kotler a sugerir un “concepto genérico de marketing”, cuya esencia es la idea de la transacción, entendida como el intercambio de valores entre dos partes, no limitada a productos, servicios y dinero, incluyéndose otros recursos como el tiempo, la energía y los sentimientos. De esta forma, afirma el autor, “el marketing estudia específicamente cómo se crean, estimulan, facilitan y valoran las transacciones” (Kotler, 1972, p. 49).

Considera que existen tres estadios de conciencia de marketing. En el primer nivel, denominado tradicional, el intercambio se centra exclusivamente en el ámbito económico, siendo el elemento central la transacción de un bien o servicio de carácter económico a cambio de un pago. El segundo nivel viene conformado por aquellas organizaciones que produzcan bienes o servicios, sea o no preciso el pago. De este modo el marketing es aplicable a servicios públicos como educación, sanidad, policía, política y otros. En el tercer nivel el contenido del marketing incluye el estudio de las relaciones que la organización mantiene con organizaciones o personas tales como proveedores, empleados, gobierno y público en general.

En el deseo de compra que tienen las personas se encuentra que en éste pueden influir aspectos internos y externos que dan respuesta a la conducta que desarrolla cada individuo. Entre estos factores se pueden distinguir factores personales como lo comenta Amorós (2008), Edad y etapa del ciclo de vida: la gente compra distintos bienes y servicios a lo largo de su vida. El consumo está moldeado por las etapas del ciclo de vida familiar. Por otro lado, los adultos experimentan ciertas transiciones o transformaciones a medida que transcurre su vida.

De igual forma, las personas tienden a adquirir algo impulsadas por aspectos internos, ya que buscan suplir una carencia o una necesidad y es en este sentido que se impulsan las estrategias de marketing para atraer la atención de las personas, ya que lo que se busca es motivar, invitar a que cada individuo interprete, seleccione con base en la información que se le suministra e incluya su aprendizaje en dicho proceso. En cuanto a los factores externos, se incluyen aspectos como la cultura, los grupos sociales y la clase social a los que se esté inmerso.

La globalización ha sido definida como “un proceso social en el que las restricciones de la geografía en los arreglos social y cultural se desvanecen, y mediante el cual la gente va concientizándose de tal desvanecimiento” (Waters, 1996). Así, la globalización se reproduce en tres esferas determinantes de la dinámica social: la económica –los intercambios materiales localizan–, la política –los intercambios políticos internacionalizan– y la cultural –los intercambios simbólicos globalizan–. De manera que, La globalización es un proceso de integración mundial que está ocurriendo en los sectores de comunicaciones, economía, finanzas y en los negocios, trae consigo un hecho complejo. Por su amplitud y velocidad este fenómeno está afectando profundamente individuos, empresas y naciones, ya que altera los fundamentos sobre los cuales se organizó la economía mundial en los últimos cincuenta años. (BASSI, Eduardo. 2003. p 25). Debido a que, el aumento la competitividad internacional por los mercados impuso nuevos niveles de desempeño productivo, tecnológico y mercadológico a las empresas que pretenden alcanzar un nivel de competitividad global. (BASSI, Eduardo. 2003. P 47). Es así, como la globalización le impone a la empresa ciertos modelos administrativos estando así las organizaciones en un continuo cambio para su supervivencia, dichas transformaciones obliga a las empresas a tomar nuevas medidas de actualización que les permita mantenerse en el mercado.

Los aportes en torno a la economía internacional tradicional, analizados desde los planteamientos de autores de la década de 1980, consideran que el tipo de actividad económica que realiza un país y su carácter de exclusividad doméstica, debe decidirse de acuerdo con la disponibilidad y abundancia que se tenga de los tres factores de producción (tierra, trabajo y Capital), de su desarrollo tecnológico y de la necesidad de establecer relaciones comerciales con otros países (Ramos, 2001)

4.2. MARCO CONTEXTUAL

4.2.1. MIPYMES en Latinoamérica

En el mundo existe una gran variedad de formas de considerar y definir a las micro, y medianas empresas, dependiendo de las necesidades propias de cada país o de los objetivos que se persigan. Es decir, en cada país, define a las MIPYMES utilizando pautas esencialmente cuantitativas que si bien tiene ciertas características similares, también tiene diferencias significativas

Las Mipymes de América Latina agrupan a más del 95 por ciento de todos los establecimientos de la industria, el comercio y los servicios; generan más del 70 por ciento del empleo y hasta el 50 por ciento de todas las ventas (aun en los países desarrollados, las empresas más pequeñas son las principales generadoras de empleo).

En Latinoamérica, la fuerza de trabajo que movilizan las MYPYMES es un aspecto de particular relevancia, razón por la cual una buena parte de los países utilizaba la cantidad de trabajadores como criterios de clasificación de las empresas. Es más, los países utilizan esta variable para fines diversos, para medir el acceso e instrumento de fomento, para temas de fiscalización en asuntos laborales, para focalizar acciones de fomento, etcétera. En los países en estudios, el criterio “cantidad de trabajadores” genera la siguiente clasificación:

Clasificación de las empresas según cantidad de trabajadores

País	Segmento			
	Micro	Pequeña	Mediana	Grande
Colombia	1 - 10	11 - 50	51 - 200	Más de 200
Chile	1 - 9	10 - 49	50 - 199	200 o más
Perú	1 - 10	1 - 100	101 - 200	Más de 200
Venezuela	1 - 10	11 - 50	51 - 100	Más de 100

FUENTE: Ley de MIPYMES, Colombia; CORFO, Chile [2010]; Gobierno de Perú [2010]. Oficina Nacional de Estadística e Información de Venezuela [2010].

En Colombia de acuerdo con las estadísticas de la Confecámaras, en el año 2000 el 99,47% del total de las empresas corresponden al segmento de MIPYMES, lo cual indica la gran importancia de este sector para la economía nacional, con una presencia más fuerte que las empresas grandes que sólo representan el 0,53% del total

El tamaño y el aporte de las Pymes de nuestro país son también significativos: representan alrededor del 10 por ciento del parque empresarial, generan el 46 por ciento del empleo industrial y más del 50 por ciento del trabajo del comercio, y participan con el 35 por ciento de la producción industrial. Como si todo esto no fuera suficiente, sus exportaciones han venido creciendo a un ritmo superior al promedio.

4.2.2. SITUACIÓN EN COLOMBIA DE PYME:

La situación en Colombia define la Pyme según sus activos totales y el número de empleados (Ley 905 de 2004), sin importar la actividad que desempeñe. En Estados Unidos y Europa, la Pyme se define dependiendo de su sector. Sin importar cuál sea el criterio (ventas, activos, empleados, etc.), el ideal es que el tamaño de las compañías sea relativo a su propio sector.

En Colombia el sector empresarial está clasificado en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, esta clasificación está reglamentada en la Ley 590 de 2000 y sus modificaciones (Ley 905 de 2004), conocida como la Ley Mipymes.

El término Pyme hace referencia al grupo de empresas pequeñas y medianas con activos totales superiores a 500 SMMLV y hasta 30.000 SMMLV.

Clasificación según el tipo de empresa en Colombia.

Tipo de empresa	Planta de personal	Activos totales en salarios mínimos mensuales vigentes
Mediana	51-200	5.001-15.000
Pequeña	11-50	501-5.000
Microempresa	Hasta 10	Inferior a 500

Fuente: Ley 905 de 2004. Gobierno Nacional, República de Colombia.

Las Pyme mantienen su comportamiento en Colombia, como en la mayoría de los países de la región. En 2004 representaban el 96% de las empresas del país, generaban el 66% del empleo industrial, realizaban el 25% de las exportaciones no tradicionales y pagaban el 50% de los salarios, de acuerdo con los datos del Ministerio de Desarrollo (Velásquez, 2004). Para 2005, la Pyme colombiana representó alrededor del 97% de los establecimientos, casi una tercera parte de la producción y de las exportaciones no tradicionales y un 57% del empleo industrial, así como un 70% del empleo total (Garzón, 2005).

4.3. MARCO LEGAL



FUENTE: Elaboración propia

4.3.1 Política Nacional y local de apoyo a la creación de Empresas.

“De fomento a la cultura Empresarial y la creación de Empresas”

Se convierte en política de Estado con la Ley 590 de 2000

Objetivo de la Política.

- Responder a necesidades sociales.
- Generar empleo.
- Distribución de la Riqueza.
- Generar valor y dinamización de la economía.
- Medio de innovación y desarrollo tecnológico.

4.3.2 Constitución Política de Colombia.

TITULO XII Del Régimen económico y de la hacienda publica, artículo 333, establece la libertad económica y toma la empresa como la base para el desarrollo (El artículo textualmente dice):

Artículo 333. La actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio, nadie podrá exigir permisos previos ni requisitos, sin autorización de la ley. La libre competencia económica es un derecho de todos que supone responsabilidades. La empresa, como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones. El Estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial. El Estado, por mandato de la ley, impedirá que se obstruya o se restrinja la libertad económica y evitará o controlará cualquier abuso que personas o empresas hagan de su posición dominante en el mercado nacional. La ley delimitará el alcance de la

libertad económica cuando así lo exijan el interés social, el ambiente y el patrimonio cultural de la Nación.

Artículo 58 hace referencia a los derechos de propiedad, consagrado la propiedad privada como derecho de los Colombianos, sujeto al interés público o social y dándole importancia a las formas de propiedad asociativa y solidaria. El Artículo establece: Artículo 58. Se garantizan la propiedad privada y los demás derechos adquiridos con arreglo a las leyes civiles...

4.3.3 PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2006-2010

“Estado Comunitario: Desarrollo para todos”

Una propuesta de Negociación del Estado de Bienestar.

El Plan Nacional de Desarrollo CAPITULO II: Impulsar el crecimiento económico sostenible y la generación de empleo”, trata el tema de la creación de crecimiento, mediante los siguientes literales:

- Estimula a la innovación y al Desarrollo Tecnológico.
- Construcción de Capacidades científicas, tecnológicas y de innovación en las regiones.
- Competitividad y desarrollo: Ambiente favorable para el funcionamiento competitivo de las empresas.

Políticas de Competitividad del gobierno, ejes fundamentales: (y, en general, la racionalización de los procesos burocráticos), la creación de un sistema equilibrado de derechos a la propiedad, la generalización del acceso a la tecnología de información dentro del marco de la agenda de conectividad, el desarrollo de políticas integrales de biotecnología y de turismo.

- Concretamente a las MipYme, el Plan Nación de Desarrollo hace referencia a:

Desarrollo de las Mipyes [...] El impulso al micro, pequeña y mediana empresa contribuye a la democratización de la propiedad, estrategia: a) eliminación de las restricciones de acceso al financiamiento; y b) diseño y desarrollo de instrumentos de apoyo.

4.3.4 PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2010-2014

“PROSPERIDAD PARA TODOS”



FUENTE: PLAN NACIONAL 2010-2014

Hacia la prosperidad democrática: VISIÓN 2010-2014

El Plan Nacional de Desarrollo, Capítulo III “Promueve el Crecimiento sostenible, la competitividad y la generación de valor agregado”, asiste temas como la tasa de crecimiento porcentual en Colombia de manera sostenida y sostenible social y ambientalmente mediante unos ejes fundamentales:

- 1) **la innovación:** La innovación constituye el mecanismo óptimo para garantizar la competitividad de un país en el largo plazo..
- 2) **la política de competitividad y de mejoramiento de la productividad:** El segundo componente es una política integral de competitividad que permita a las empresas ser más competitivas en los mercados internacionales, y cuyo objetivo es aumentar la productividad...
- 3) **la dinamización de sectores “locomotora” que a través de su impacto directo e indirecto lideren el crecimiento y la generación de empleo:** Por definición, las locomotoras son sectores que avanzan más rápido que el resto de la economía...

Finalmente, el entorno de competitividad que enmarca el crecimiento económico se debe fundamentar en la sostenibilidad ambiental. Es necesario, para nuestro bienestar y como responsabilidad con las futuras generaciones, hacer compatibles la agenda productiva y la agenda ambiental y armonizar el desarrollo productivo con la preservación del medio ambiente. Lo anterior es especialmente relevante en sectores estratégicos para el país como el agropecuario, el minero-energético y el sector de vivienda.

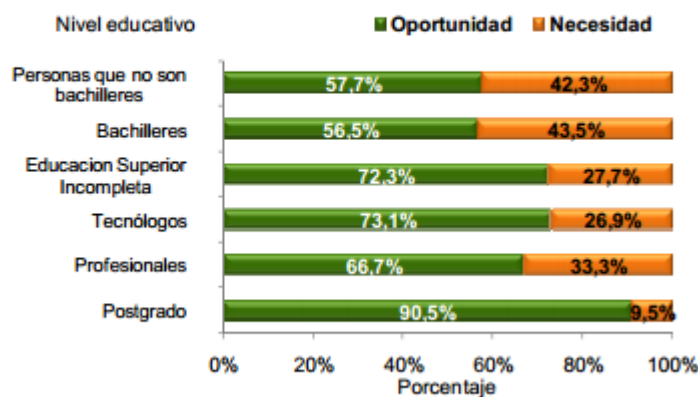
Innovación y emprendimiento empresarial

a) Diagnóstico Cuando el emprendimiento se entiende solamente como un mecanismo para la creación de empleo o de auto empleo se está ignorando el papel que éste tiene en una economía que busca estar conducida por la innovación. El emprendimiento por oportunidad provee a las economías la posibilidad de convertir ideas en productos y servicios y a su vez en empresas

. Adicionalmente, el surgimiento de este tipo de empresas promueve la productividad debido a que presiona a las empresas ya establecidas [...]

. Respecto a las características de la población involucrada en el proceso emprendedor...

Figura III-3. Motivación para la creación de empresas según nivel educativo



Fuente: GEM Colombia, 2009

b) Lineamientos estratégicos

1. Fomentar fuentes alternativas de financiación para las nuevas empresas por oportunidad

La dificultad para obtener financiamiento en las etapas tempranas del proceso empresarial incide negativamente en el tamaño inicial y el nivel tecnológico [...]

Por lo tanto, se desarrollarán las siguientes acciones:

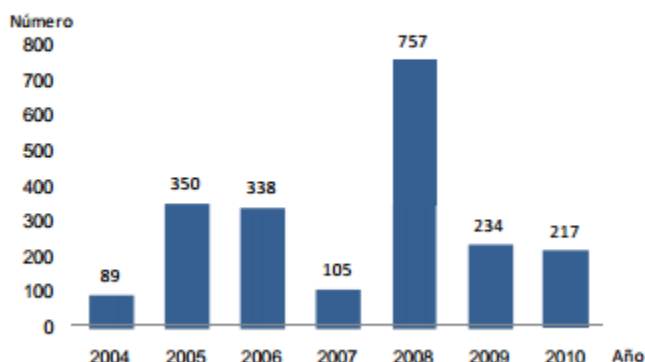
a. Incentivar el financiamiento de emprendimientos a través de Ángeles Inversionistas

La promoción de Ángeles Inversionistas como instrumento de financiación de emprendimientos por oportunidad reforzará la participación de recursos de inversión privada en las etapas tempranas del proceso empresarial [...]

b. Profundizar la industria de fondos de capital semilla y de riesgo en etapa temprana La industria de fondos de capital privado ha mostrado avances importantes en los últimos años [...]

c. Fortalecer el Fondo Emprender (FE) La principal fuente de recursos públicos de capital semilla es el Fondo Emprender, el cual financia la creación de empresas procedentes y desarrolladas por aprendices, practicantes universitarios o profesionales [...]

Figura III-4. Empresas creadas por el Fondo Emprender



Fuente: SIGOB con corte a 31 de agosto de 2010

Fuente: SIGOB con corte a 31 Agosto 2010

La tasa de mortalidad de los emprendimientos financiados por el FE es del 16.6% y los recursos otorgados se distribuyen de la siguiente forma:

- 770 microempresas de subsistencia que generan menos de 2 empleos con inversiones promedio del FE correspondientes \$33 millones por empresa.
- 610 microempresas de acumulación simple que generan entre 3 y 6 empleos con inversiones promedio del FE correspondientes a \$55 millones por empresa
- 158 microempresas de acumulación ampliada que generan entre 7 y 10 empleos con inversiones promedio del FE correspondientes a \$65 millones por empresa.
- 82 empresas con potencial de crecimiento que generan entre 11 y 50 empleos con inversiones promedio del fondo emprender correspondientes a \$69 millones por empresa.

La información anterior revela que cerca del 85% de iniciativas apoyadas por el FE corresponden a microempresas que producen bienes o servicios finales [...]

Concretamente a las Mipyme, el Plan Nacional de Desarrollo hace referencia a:

Desarrollo de las Mipymes [...] Se creará un programa para las Mipymes y emprendedores innovadores orientado a la protección de sus creaciones, innovaciones y signos distintivos, que incluya incentivos y promoción. (Pagina 68)

Productividad empresarial: El Gobierno Nacional fomentará el uso y aprovechamiento de las TIC en el sector empresarial, como base para promover la inversión, mejorar la productividad, consolidar empresas más competitivas, haciendo especial énfasis en las Mipymes y los sectores de clase mundial. Se crearán programas para promover el acceso, uso y adopción de las TIC a las Mipymes, así como para su aprovechamiento en la capacitación de empresarios.

Adicionalmente, se apoyará la modernización tecnológica de los procesos productivos que utilizan las Mipymes a través de recursos públicos y privados. Así mismo, a través del operador postal oficial, 4-72 Servicios Postales Nacionales y entidades involucradas, se impulsará la modalidad de exportación de tráfico postal y envíos urgentes, buscando incrementar la competitividad de las Mipymes mediante un sistema de exportación simplificado, accesible y de bajo costo. (pág. 119)

Así mismo, existe un desconocimiento de parte de los usuarios sobre la importancia y los beneficios que ofrece la propiedad intelectual. Por ejemplo, de un conjunto de 6080 empresas manufactureras colombianas, tan solo se solicitaron 89 patentes y 11 modelos de utilidad en el período 2005-2006 (EDIT-III, 2007). En el caso de las Mipymes, entre los aspectos más relevantes para que estas no utilicen efectivamente el sistema de propiedad intelectual se encuentra que estas no conocen la legislación sobre propiedad intelectual (CONPES-3533, 2008).

4.3.5 Ley 590 de 2000 (Julio 10): FOMENTO DE LAS PIYMES EN COLOMBIA

Por lo cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo del micro empresa pequeña y mediana empresas.

Ley marco que suscribe la política estatal para la promoción de la creación de empresas.

Objeto de "incluir el establecimiento de mejores condiciones del entorno institucional para la creación y operación de micro, pequeños y medianas empresas como un reconocimiento al papel fundamental de las instituciones en el desarrollo empresarial.

La ley establece la inclusión de las políticas y programas de promoción de MIPYMES en el Plan Nacional de Desarrollo de cada gobierno.

Origen: 97% de las empresas, generan el 63% del empleo nacional, aportan el 37% al PIB nacional, estructura productiva flexible, mayor capacidad de respuesta a los cambios en la demanda.

4.3.6 Ley 905 del 2 de Agosto de 2004

Por medio de la cual se modifica la ley 590 de 2000 y se dictan otras disposiciones:

- Las modificaciones de la ley 590, están encaminadas a estimular la promoción y formación de mercados altamente competitivos mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de micro, pequeñas y medianas empresas, MIPYMES, se crea el sistema Nacional de MIPYMES,

conformado por los consejos superiores de pequeña y mediana empresa, el consejo superior de microempresa y los consejos regionales; amplió la conformación del consejo superior de la microempresa, del consejo superior de la pequeña y mediana empresa y consejo Regional.

- Línea de crédito para creadores de Empresa. El instituto de fomento industrial o quien haga sus veces y el fondo Nacional de Garantías establecerán, durante el primer trimestre de cada año el monto y las condiciones especiales para las líneas de crédito y para las garantías dirigidas a los creadores de micro, pequeñas y medianas empresas.

La ley crea un nuevo Artículo (Artículo 23) y dice:

El ministerio de comercio Industria y Turismo, previa concertación con la Cámara de Comercio, buscará que parte de los recursos que reciben o administran las Cámaras por concepto de prestación de servicios públicos delegados se destine a cubrir parte de la financiación de los programas de desarrollo empresarial que ejecuta y coordina el ministerio.

4.3.7 LEY 29 DE 1990 – LEY DE CIENCIA Y TECNOLOGIA –

Es el marco que regula las disposiciones para el fomento de la investigación científica y desarrollo tecnológico, y la promoción de empresas basadas en innovación y desarrollo tecnológico.

Es la ley soporte del establecimiento de incubadoras de empresas y de parques tecnológicos en Colombia. La ley señala el marco dentro del cual el estado y sus entidades se pueden asociar con particulares en "actividades científicas y tecnológicas, proyecto de investigación y creación de tecnología."

4.3.8 LEY 1014 DE ENERO 26 DE 2006

"DE FOMENTO A LA CULTURA DEL EMPRENDIMIENTO."

- Promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país.
- Crear un marco interinstitucional para el Desarrollo de la cultura empresarial y el emprendimiento.
- Promover y direccionar el Desarrollo económico del País impulsando la actividad productiva a través de procesos de creación de empresas competentes.
- Fortalecer los procesos empresariales que contribuyan al desarrollo local, Regional y territorial, buscar a través de las redes para el emprendimiento, al acompañamiento y sostenibilidad de las nuevas empresa en un ambiente seguro, controlado e innovador.

LEY 1429 DE 2010 (DICIEMBRE 29 DE 2010) *Por la cual se expide la ley de formalización y generación de empleo.* El Congreso de Colombia

DECRETA:

TÍTULO I:

NORMAS GENERALES

Artículo 1°. Objeto. La presente ley tiene por objeto la formalización [...] de tal manera que aumenten los beneficios y disminuyan los costos de formalizarse.

Artículo 2°. Definiciones.

1. Pequeñas empresas: Para los efectos de esta ley, se entiende por pequeñas empresas aquellas cuyo personal no sea superior a 50 trabajadores y cuyos activos totales no superen los 5.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes.

2. Inicio de la actividad económica principal: Para los [...] operado como empresa informal.

3. Tipos de informalidad de empleo: para los efectos de esta ley, existirán 2 tipos de informalidad de empleo:

a) Informalidad por subsistencia: Es aquella [...], por un individuo, familia o núcleo social para poder garantizar su mínimo vital.

b) Informalidad con capacidad de acumulación: Es una manifestación de trabajo informal que no necesariamente representa baja productividad.

TÍTULO II

INCENTIVOS PARA LA FORMALIZACIÓN EMPRESARIAL

CAPÍTULO I

Focalización de programas de desarrollo empresarial

Artículo 3°. Focalización de los programas de desarrollo empresarial. Dentro de los seis (6) meses siguientes a la entrada en vigencia de la presente ley, el Gobierno Nacional, bajo la coordinación del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, deberá:

a) Diseñar y promover programas de microcrédito y crédito orientados a empresas del sector rural y urbano, creadas por jóvenes menores de 28 años Técnicos por competencias laborales, técnicos profesionales, tecnólogos o profesionales, que conduzcan a la formalización y generación empresarial, y del empleo, para lo cual utilizará herramientas como: incentivos a la tasa, incentivos al capital, periodos de gracia, incremento de las garantías financieras que posee el Estado y simplificación de trámites.

Para el desarrollo de lo contenido en el anterior literal, la Superintendencia Financiera de Colombia o la entidad que corresponda facilitará y simplificará los

trámites a los que se encuentren sujetos los establecimientos de crédito y demás operadores financieros.

b) Diseñar y promover, en el nivel central y en las entidades territoriales, el desarrollo de programas de apoyo técnico y financiero para asistencia técnica, capital de trabajo y activos fijos, que conduzca la formalización y generación empresarial, y del empleo en el sector rural.

En todo caso, los montos de los apoyos y las condiciones de reembolso estarán sometidos al logro de los objetivos previstos por el proyecto productivo o empresarial que se desarrolle. El Gobierno Nacional, en cada uno de los sectores, definirá mediante reglamento los criterios para su aplicación e implementación.

c) Diseñar y promover programas de formación, capacitación, asistencia técnica y asesoría especializada, que conduzcan a la formalización y generación empresarial, del empleo y el teletrabajo.

d) Fortalecer las relaciones entre Universidad-Empresa-Estado, fomentando en todo el país iniciativas tendientes a que estos tres sectores trabajen mancomunadamente en el desarrollo innovador en sus regiones.

e) Mejorar la ocupabilidad de los/as jóvenes, diseñando, gestionando y evaluando una oferta que contemple todas las necesidades formativas de una persona en situación de exclusión y que cubra todas las etapas que necesite para su inserción social y laboral.

CAPÍTULO II

Progresividad

Artículo 4°. Progresividad en el pago del impuesto sobre la renta. Las pequeñas empresas que inicien su actividad económica [...] siguiendo los parámetros que se mencionan a continuación:

Cero por ciento (0%) de la tarifa general del impuesto de renta aplicable a las personas jurídicas o asimiladas, o de la tarifa marginal según corresponda a las personas naturales o asimiladas, en los dos primeros años gravables, a partir del inicio de su actividad económica principal.

Veinticinco por ciento (25%) de la tarifa general del impuesto de renta aplicable a las personas jurídicas o asimiladas, o de la tarifa marginal según corresponda a las personas naturales o asimiladas, en el tercer año gravable, a partir del inicio de su actividad económica principal.

Cincuenta por ciento (50%) de la tarifa general del impuesto de renta aplicable a las personas jurídicas o asimiladas, o de la tarifa marginal según corresponda a las personas naturales o asimiladas, en el cuarto año gravable, a partir del inicio de su actividad económica principal.

Setenta y cinco por ciento (75%) de la tarifa general del impuesto de renta aplicable a las personas jurídicas o asimiladas, o de la tarifa marginal según corresponda a las personas naturales o asimiladas en el quinto año gravable, a partir del inicio de su actividad económica principal.

Ciento por ciento (100%) de la tarifa general del impuesto de renta aplicable a las personas jurídicas o asimiladas, o de la tarifa marginal según corresponda a las personas naturales o asimiladas del sexto año gravable en adelante, a partir del inicio de su actividad económica principal.

Parágrafo 5°. Las pequeñas empresas beneficiarias en los descuentos de las tarifas de renta indicadas en el presente artículo, que generen pérdidas o saldos tributarios podrán trasladar los beneficios que se produzcan durante la vigencia de dichos descuentos, hasta los cinco (5) periodos gravables siguientes, y para los titulares del parágrafo 1° hasta los diez (10) periodos gravables siguientes, sin perjuicio de lo establecido para las sociedades por el inciso 1° del artículo 147 del Estatuto Tributario.

Artículo 5°. Progresividad en el pago de los parafiscales y otras contribuciones de nómina. Las pequeñas empresas que inicien su actividad económica principal a partir de la promulgación de la presente ley, realizarán sus aportes al Sena, ICBF y cajas de compensación familiar, así como el aporte en salud a la subcuenta de solidaridad del Fosyga de forma progresiva, siguiendo los parámetros mencionados a continuación:

Cero por ciento (0%) del total de los aportes mencionados en los dos primeros años gravables, a partir del inicio de su actividad económica principal.

Veinticinco por ciento (25%) del total de los aportes mencionados en el tercer año gravable, a partir del inicio de su actividad económica principal.

Cincuenta por ciento (50%) del total de los aportes mencionados en el cuarto año gravable, a partir del inicio de su actividad económica principal.

Setenta y cinco por ciento (75%) del total de los aportes mencionados en el quinto año gravable, a partir del inicio de su actividad económica principal.

Ciento por ciento (100%) del total de los aportes mencionados del sexto año gravable en adelante, a partir del inicio de su actividad económica principal.

Artículo 6°. Progresividad en el pago del impuesto de industria y comercio y otros impuestos. El Gobierno Nacional promoverá y creará incentivos para los entes territoriales que aprueben la progresividad en el pago del Impuesto de Industria y Comercio a las pequeñas empresas, así como su articulación voluntaria con los impuestos nacionales. Igualmente, promoverá entre los Concejos Municipales, Alcaldías, Asambleas Departamentales y Gobernaciones del país, la eliminación de los gravámenes que tengan como hecho generador la creación o constitución de empresas, así como el registro de las mismas o de sus documentos de constitución.

Artículo 7°. Progresividad en la matrícula mercantil y su renovación. Las pequeñas empresas que inicien su actividad económica principal a partir de la promulgación de la presente ley, pagarán tarifas progresivas para la matrícula mercantil y su renovación, de acuerdo con los siguientes

Parámetros:

Cero por ciento (0%) del total de la tarifa establecida para la obtención de la matrícula mercantil en el primer año de desarrollo de la actividad económica

principal. Cincuenta por ciento (50%) del total de la tarifa establecida para la renovación de la matrícula mercantil en el segundo año de desarrollo de la actividad económica principal.

Setenta y cinco por ciento (75%) del total de la tarifa establecida para la renovación de la matrícula mercantil en el tercer año de desarrollo de la actividad económica principal.

Ciento por ciento (100%) del total de la tarifa establecida para la renovación de la matrícula mercantil del cuarto año en adelante del desarrollo de la actividad económica principal.

Artículo 8°. Los beneficios establecidos en los artículos 4°, 5° y 7° de la presente ley se entenderán sin perjuicio del cumplimiento de las obligaciones de las pequeñas empresas beneficiarias, en materia de presentación de declaraciones tributarias, del cumplimiento de sus obligaciones laborales y de sus obligaciones comerciales relacionadas con el registro mercantil.

TÍTULO III

INCENTIVOS PARA LA GENERACIÓN DE EMPLEO Y FORMALIZACIÓN LABORAL EN LOS SECTORES RURAL Y URBANO

CAPÍTULO I

Incentivo para la generación de empleo de grupos vulnerables

Artículo 9°. ***Descuento en el impuesto sobre la Renta y Complementarios de los aportes parafiscales y otras contribuciones de nómina.*** Los empleadores que vinculen laboralmente a nuevos empleados que al momento del inicio del

contrato de trabajo sean menores de veintiocho (28) años, podrán tomar los aportes al Sena, ICBF y cajas de compensación familiar [...] de Garantía de Pensión Mínima correspondientes a los nuevos empleos, como descuento tributario para efectos de la determinación del impuesto sobre la Renta y Complementarios.

Artículo 10. Descuento en el Impuesto sobre la Renta y Complementarios de los aportes parafiscales y otras contribuciones de nómina para los empleadores que contraten personas en situación de desplazamiento, en proceso de reintegración o en condición de discapacidad. Los descuentos y beneficios señalados en el **artículo 9°** de la presente ley aplicarán, para los nuevos empleos ocupados para poblaciones en situaciones de desplazamiento, en proceso de reintegración o en condición de discapacidad, siempre que estén debidamente certificados por la autoridad competente.

El Gobierno Nacional reglamentará las condiciones para acceder a este beneficio, el cual sólo podrá aplicarse una vez se haya expedido dicha reglamentación.

Artículo 11. Descuento en el impuesto sobre la Renta y Complementarios de los aportes parafiscales y otras contribuciones de nómina. [...] como descuento tributario para efectos de la determinación del Impuesto sobre la Renta y Complementarios, siempre que:

El empleador responsable del impuesto incremente el número de empleados con relación al número que cotizaban a diciembre del año anterior; e incremente el valor total de la nómina (la suma de los ingresos bases de cotización de todos sus empleados) con relación al valor de dicha nómina del mes de diciembre del año

gravable inmediatamente anterior al que se va a realizar el correspondiente descuento.

CAPÍTULO II

Incentivo para la formalización laboral y generación de empleo para personas de bajos ingresos

Artículo 13°. Descuento en el impuesto sobre la Renta y Complementarios de los aportes parafiscales y otras contribuciones de nómina en relación a los trabajadores de bajos ingresos. Los empleadores que vinculen laboralmente a nuevos empleados que devenguen menos de 1.5 salarios mínimos mensuales legales vigentes podrán tomar los aportes al Sena, ICBF y Cajas de Compensación Familiar, así como el aporte en salud a la subcuenta de solidaridad del Fosyga y el aporte al Fondo de Garantía de Pensión Mínima correspondientes a los nuevos empleos, como descuento tributario para efectos de la determinación del Impuesto sobre la Renta y Complementarios, siempre que:

El empleador responsable del impuesto incremente el número de empleados con relación al número que cotizaban a diciembre del año anterior; e incremente el valor total de la nómina (la suma de los ingresos bases de cotización de todos sus empleados) con relación al valor de dicha nómina del mes de diciembre del año gravable inmediatamente anterior al que se va a realizar el correspondiente descuento.

Artículo 15. Aplicación de retención en la fuente para independientes. A las personas independientes que tengan un solo contrato de prestación de servicios

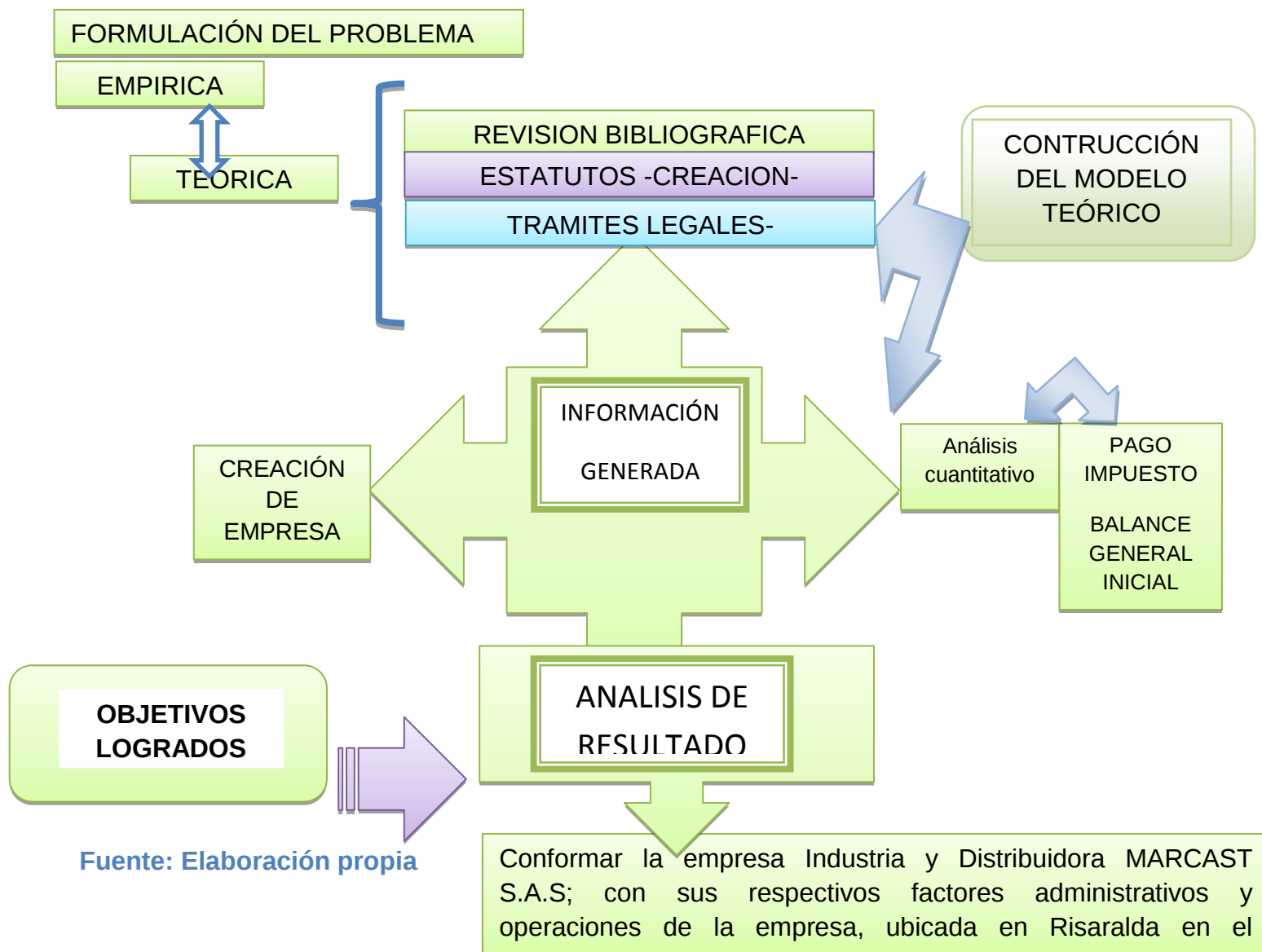
que no exceda de trescientos (300) UVT, se les aplicará las mismas tasas de retención de los asalariados estipuladas en la tabla de retención en la fuente contenida en el artículo 383 modificado por la Ley 1111 de 2006.

Para el efecto, en el momento de suscribir el respectivo contrato de prestación de servicios, el contratista deberá mediante declaración escrita manifestar al contratante la aplicación de la retención en la fuente establecida por esta norma y que solamente es beneficiario de un contrato de prestación de servicios durante el respectivo año no superior al equivalente a trescientas (300) UVT.

Artículo 16. Apoyos económicos no constitutivos de renta ni de ganancia ocasional. Son ingresos no constitutivos de renta o ganancia ocasional, los apoyos económicos no reembolsables entregados por el Estado, como capital semilla para el emprendimiento y como capital para el fortalecimiento de la empresa.

CAPITULO TERCERO

5. DISEÑO METODOLÓGICO



DISEÑO METODOLÓGICO

5.1. Tipo de investigación.

Investigación Aplicada

Esta investigación fue aplicada por que se narró la problemática, que fue la necesidad de construcción y formalización de la empresa Industria y Distribuciones MARCAS S.A.S, logrando implementar componentes estratégicos en la Organización.

Investigación Descriptiva

Permite decir cómo es o se manifiesta el objeto, fenómeno o problema motivo de estudio; son investigaciones o estudios que buscan especificar y/o particularizar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis.

Determinación de la población, la muestra, unidad de análisis y observación

Para llevar a cabo esta investigación, se tendrá en cuenta una muestra de 1 empresa; la que se va a crear en las ciudades de Pereira como lo es: INDUSTRIA Y DISTRIBUCIONES MARCAST.

Investigación Bibliográfica

Se obtuvo documentos, sobre temas relacionados a la investigación, aquí se realiza una recolección de fundamentos teóricos en base a los postulados teóricos de autores tales como: Serna. Humberto - GOMEZ FULAO, Juan C- MAGDALENA

- Fred R. David –. Folletos, revistas entre otros, concernientes al Manual de Funciones, siendo factible de ser investigado

Fuentes de recolección

Para la recolección de información también se utilizaron fuentes de datos primarias y secundarias, siendo las primarias las que se “refieren a aquellos portadores originales de la información que no han retransmitido o grabado en cualquier medio o soporte de la información” (De la Mora, 2002, p. 108) como lo es el caso de la información recibida por parte de la empresa INDUSTRIA Y DISTRIBUCIONES MARCAST S.A.S. Las fuentes de datos secundarias “se refieren a todos aquellos portadores de datos e información que han sido previamente retransmitidos o grabados en cualquier soporte y que utilizan el medio que sea. (De la Mora, 2002, p.108) En este caso las Instituciones como la Cámara de comercio, DIAN, CAE, que son entidades que tiene unos requerimientos ya establecidos, también se incluyen libros, revistas y páginas web utilizadas para la creación de los diferentes marcos.

Proceso para la recolección de la información

Para llevar a cabo el proceso de la recolección de la información se realizó un diagnostico a la empresa Industria y Distribuciones MARCAST S.A.S, los indicadores que se requieren para la creación de empresa fueron fuentes de

información fundamental para este proceso siendo necesaria la creación de unos estatutos internos de la empresa. (Ver anexo A)

Se realizaron los estatutos como requerimiento para la creación de la empresa, permitiendo el acceso de todo tipo de información necesaria para realizar los indicadores de planeación estratégica, para concluir con un plan de acción.

La etapa siguiente fue la interpretación y unificación de la información recopilada, donde tuvo lugar la observación directa e indirecta. En este segundo aspecto el análisis de resultados, dados por la industria y distribuciones MARCAST S.A.S fueron de gran ayuda e interés al momento de contrastar la realidad empresarial con la teoría impartida por la Universidad Católica de Pereira en el trabajo de grado.

6. PRESUPUESTO

Tabla 1. Balance General

INDUSTRIAS Y DISTRIBUCIONES MARCAST S.A.S			
BALANCE GENERAL			
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011			
ACTIVO CORRIENTE		16.568.640	
<u>DISPONIBLE</u>		10.268.640	
Caja / Bancos	10.268.640		
Cuentas de ahorros	0		
<u>DEUDORES</u>		4.350.000	
Clientes	4.350.000		
A Trabajadores	0		
Deudores Varios	0		
Otras CXC - DIAN	0		
<u>INVENTARIOS</u>		1.950.000	
Mercancías para la venta	1.950.000		
ACTIVO FIJO		5.850.000	
<u>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</u>		5.850.000	
Bienes Raíces	0		
Vehículos Moto	0		
Maquinaria y equipo	5.850.000		
Menos depreciación	0		
OTROS ACTIVOS		0	
<u>DIFERIDOS</u>		0	
Gastos Pagados por Anticip.	0		
Cargos Diferidos	0		
<u>INVERSIONES</u>		0	
Bonos Públicos	0		
TOTAL ACTIVOS		22.418.640	
PASIVO		0	
PASIVO CORRIENTE			
<u>OBLIGACIONES FINANCIERAS C.P.</u>		0	
Obligaciones Financieras	0		
<u>PROVEEDORES</u>		0	
Nacionales	0		
I.V.A - RETENCION	0		
<u>OBLIGACIONES FINANCIERAS L.P.</u>		0	
OBLIGACIONES FINANCIERAS L.P.	0		
TOTAL PASIVOS		0	
PATRIMONIO		22.418.640	
<u>CAPITAL SOCIAL</u>		10.200.000	
Capital de Personas Naturales	10.200.000		
<u>REVALORIZACION DEL PATRIMONIO</u>		0	
Ajustes por Inflación	0		
<u>RESULTADOS DEL EJERCICIO</u>		12.218.640	
Utilidad del Ejercicio	12.218.640		
Perdida por Exposición a la Inflación	0		
<u>RESULTADOS DEL EJERCICIO ANTERIOR</u>		0	
Utilidades Acumuladas Ejercicios Ant.	0		
TOTAL PATRIMONIO		22.418.640	
PASIVO + PATRIMONIO		22.418.640	
INDUSTRIAS Y DISTRIBUCIONES MARCAST S.A.S C.C No.349.310227-6 JHON FREDY SUAREZ TOSAR CONTADOR PÚBLICO T.P. #12367 - T			

Fuente: Elaboración propia.

7. CRONOGRAMA

Tabla 2. Cronograma

ACTIVIDAD	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
FASE 1 (Elaboración del Proyecto)																								
GENERACIÓN DE IDEAL				X	X	X																		
PRESENTACIÓN DEL TEMA					X	X	X																	
PLANTEAMIENTO DE LOS OBJETIVOS							X	X	X															
PLANTEAMIENTO DE LA JUSTIFICACIÓN								X	X	X														
ASESORIAS								X			X	X		X			X							
REVISIÓN BIBLIOGRAFICA						X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
RECOLECCION DE INFORMACIÓN, REALIZACIÓN I CAPITULO									X	XX														
FASE 2 (Elaboración del Proyecto)																								
RECOLECCION DE INFORMACIÓN, REALIZACIÓN II CAPITULO												X	X	X										
RECOLECCION DE INFORMACIÓN, REALIZACIÓN III CAPITULO													X	X	X									
RECOLECCION DE INFORMACIÓN, REALIZACIÓN IV CAPITULO																X	X							
SINTESIS																	X	X						
INTEGRACIÓN DEL PROYECTO																		X						
ENTREGA FINAL																		X						
CORRECCIONES																	X	X	X					
SUSTENTACIÓN																					X			

Fuente: Elaboración propia.

CAPITULO CUARTO

8. PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS FORMULACIÓN DE LA MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS

Misión de la Empresa Industria y Distribuciones MARCAST S.A.S

Dentro de toda organización es importante contar con una misión, para conocer que está tratando de hacer y a dónde quiere llegar al largo plazo, con el fin de establecer las actividades a realizar para cumplir con los objetivos planteados.

Para toda organización es importante que los empleados conozcan la misión de la organización por esta razón Industria y Distribuciones MARCAS S.A.S la mantiene a la vista de todas las personas que laboran en la empresa. La misión actual que se creó para Industria y Distribuciones MARCAST S.A.S es:

“INDUSTRIA Y DISTRIBUCIONES MARCAST S.A.S. es una empresa especializada en la comercialización y distribución de todo tipo de articulo licito, adicional fabrica artículos para la fijación de tejas de asbesto, se caracteriza por ofrecer a sus clientes productos y servicios de calidad que se ajusten a sus necesidades, que cumplan y excedan sus expectativas. Para de esta manera ir conquistando el mercado de la distribución de artículos a nivel regional y nacional, mediante la utilización del potencial interno de la empresa.”

Esta es la misión de Industria y Distribuciones MARCAST S.A.S a partir de este trabajo se elaboro.

Esta se realiza validando las siguientes premisas de Stricklan y Thompson, que establecen que una misión correctamente redactada debe responder ¿Quiénes somos?, ¿Qué hacemos? y ¿Hacia dónde nos dirigimos? El fin que se persigue es comprobar si se encuentra correctamente redactada, además de verificar si responde a la concepción de los directivos de cuál es la dirección que quiere la empresa siga en el futuro.

¿Quiénes somos?

Una empresa especializada en la comercialización y distribución de todo tipo de artículo lícito, adicional fabrica artículos para la fijación de tejas de asbesto

¿Qué Hacemos?

Ofrecer a sus clientes productos y servicios de calidad que se ajusten a sus necesidades, que cumplan y excedan sus expectativas.

¿Hacia dónde nos dirigimos?

A ir conquistando el mercado de la comercialización, distribución y artículos para la fijación de tejas de asbesto a nivel regional y nacional, mediante la utilización del potencial interno de la empresa.

Visión de la Empresa Industria y Distribuciones MARCAST S.A.S

Establecer con claridad lo que la organización está haciendo el día de hoy no dice nada del futuro de la compañía, ni incorpora el sentido de un cambio necesario y de una dirección a largo plazo. La visión de una empresa es el estado futuro deseado para la organización, ésta es creada por la persona encargada de dirigir la empresa, y quien tiene que valorar e incluir en su análisis muchas de las aspiraciones de los agentes que componen la organización, tanto internos como externos. La visión es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc.

Generalmente se tiende a confundir la misión de una empresa con su visión, estas se diferencian en que la segunda es más genérica y por lo tanto menos precisa que la primera. El concepto de misión es más usual y suele ser definido como el modo en que los empresarios, líderes y ejecutivos deciden hacer realidad su visión.

Según el autor Fred David en su libro “Conceptos de la Dirección Estratégica” los gerentes y ejecutivos de la empresa deben estar de acuerdo con la visión principal que la organización intenta hacer realidad a largo plazo. En la redacción de la visión de la empresa se debe responder a la pregunta ¿Qué queremos llegar a hacer?, ya que como se ha mencionado se debe indicar a dónde quiere llegar la organización en el futuro.

La empresa INDUSTRIA Y DISTRIBUCIONES MARCAST S.A.S cuenta con una visión formalmente establecida a partir de la elaboración de este trabajo, dicha visión es la siguiente:

“Ser una empresa líder especializada en la Comercialización, distribución de todo tipo de artículo, empleando nuevas tecnologías y adiestrando constantemente al personal para que estén en la capacidad de cumplir con las expectativas de los clientes. Además de ir en constante crecimiento que nos permita tener plena autonomía administrativa e incursionar en el mercado nacional como una empresa reconocida.”

7.1 Formulación de Objetivos

El propósito de formular objetivos es transformar la misión de la empresa en patrones de actuación para alcanzar niveles óptimos de rendimiento y el avance de la organización. Los objetivos formulados deben ofrecer resultados medibles así como indicar el plazo de tiempo para su cumplimiento.

La empresa Industria y Distribuciones MARCAST S.A.S cuenta con un objetivo general de lo que busca la empresa, este objetivo fue evaluado para determinar si cumple con la nueva misión de la empresa y de igual forma hacer correcciones de redacción de ser necesario. Todo esto empleando la metodología del autor George Morrissey en su libro “Planeación Táctica”, este autor plantea que los objetivos deben cumplir los siguientes lineamientos:

- Empezar con un verbo en infinitivo que sea de acción o de logro.
- Especificar un solo resultado medible a lograr.
- Especificar una fecha de cumplimiento o un tiempo para completarlo.
- Especificar los factores de costo máximo.
- Ser lo más específico y cuantitativo posible (y por ende verificable).
- Especificar sólo el qué y el cuándo.
- Apoyar directamente al plan estratégico o ser compatible.
- Ser realista o factible.

El objetivo general de la empresa Industria y Distribuciones MARCAST S.A.S es:

“El objeto fundamental de la Compañía es todo lo relacionado con la Compra y venta de la distribución, exportación, Importación y Representación de todo tipo de articulo licito, además es el fabricante de artículos para la fijación de tejas de asbesto para toda la industria y afines, se especializa en la Compra y venta Distribución, Representación y Venta de todo tipo artículos, Equipos y Marcas.”

Se lograra completar el objetivo con enunciados y bajo la metodología de Morrissey:

Por lo anterior se dividió el objetivo general en objetivos estratégicos específicos que se adapten a los lineamientos establecidos por George Morrissey.

Los nuevos objetivos de la empresa Industria y Distribuciones MARCAST S.A.S son:

- Aumentar la participación en el mercado local en un mínimo de 10% para el Cuarto trimestre del año 2012.
- Proveer a la industria de productos y servicios tanto regional como nacional en un periodo no mayor de 1 (un) año.
- Incrementar la participación en el mercado regional y nacional para el primer semestre del año 2013.
- Garantizar el suministro constante de artículos a los clientes.

Como se puede observar el objetivo general fue segmentado para desarrollar objetivos más puntuales, todos los aspectos tomados del objetivo inicial de la empresa fueron incorporados a los nuevos objetivos.

Los objetivos estratégicos también van acordes con la misión reformulada de la empresa, ya que los nuevos objetivos contemplan incrementar la participación en el mercado tanto a nivel regional como nacional, así como proveer a la industria petrolera de productos y servicios, todo esto con la finalidad de establecer a la empresa como líder en el mercado.

7.2POLÍTICA DE CALIDAD: Industria y Distribuciones MARCASR S.A.S

se compromete a planificar, mejorar, controlar y velar por todos los procesos del sistema de Gestión de la calidad; además como proyecto

generador de artículos, fabricación de todo tipo de artículo para la fijación de asbesto y su comercialización, garantiza el cumplimiento de las responsabilidades pactadas con los clientes y proveedores, en especial en el tiempo de entrega, logrando un mejoramiento continuo de los procesos y un alto grado de satisfacción en sus públicos externos.

7.3 FACTORES CLAVES DE ÉXITO PARA LA EMPRESA INDUSTRIA Y DISTRIBUCIONES MARCAST S.A.S

RESPALDO FINANCIERO

Para la mayoría de las organizaciones es sumamente importante tener un respaldo financiero, puesto que no siempre se cuentan con recursos propios para atender necesidades como las de inversiones en activos fijos, o para financiarse en etapas de inicio o crecimiento, por ende, este factor es clave para el éxito de la organización. Ya que uno de los beneficios de estar formalizados son los préstamos, que entidades bancarias le pueden ofrecer a una tasa de interés llamativas.

GESTION TECNOLÓGICA

Estar al tanto de las nuevas tecnologías que aparecen para el mejoramiento de la industria, es una necesidad para las empresas Industria y Distribuciones MARCAS S.A.S, ya que, es obligatorio estar a la vanguardia para lograr ser competitivos en su mercado, y ya que se cuenta con referentes teóricos, ahora lo ideal es aplicarlo al contexto empresarial.

IMPLEMENTACION DE TECNOLOGIAS

Equipar la empresa con maquinaria que pueda reducir procesos y por ende costos de producción, manteniendo la calidad del producto es clave en la empresa Industrias y Distribuciones MARCAST S.A.S, ya que de esta forma se podría generar un mejor posicionamiento en el mercado y una mayor utilidad.

FINANCIACIÓN

Se regular todo lo relacionado con tiempos de entrega, precios y calidad de las materias de acuerdo con las disposiciones normativas del manejo de la materia. Si los pagos que ellos deben efectuar no se realizan de contado se manejan unas cuentas por pagar a proveedores con unos plazos de 30, 60 o 90 días como máximo para efectuar la cancelación de las deudas adquiridas por la organización, ya que mediante su correcta elección disminuye los costes y facilita su inversión, con el fin de aumentar el volumen de su negocio.

CUMPLIMIENTO

Hay sustancialmente unos buenos tiempos de entrega, de acuerdo con lo estipulado a los tiempos de entrega, se verán reflejados en el precio del producto final. Los proveedores deben continuar con un mejoramiento de sus procesos de fabricación de acuerdo a las exigencias del mercado, además de la innovación en dichos procesos.

PRECIO

Ofrecer una amplia gama de productos de calidad a unos precio asequible de acuerdo con lo que gasta la empresa en fabricarlos y en relación a como los maneja en el mercado; En cuanto al precio de sus productos se asigna por kilos de pedido y depende en gran medida de la cantidad del pedido y del diseño de las piezas.

PORTAFOLIO DE SERVICIOS

Esta es una gran estrategia competitiva, en la medida que la empresa ofrece una gama de productos, una variedad en donde el cliente puede encargar lo que necesita realizando todo el proceso de comercialización.

REGISTRO CALIFICADO es importante para una organización estar formalizada ya que le permite tener estatus en su sector y a su vez aumentar sus ingresos por medio de la entrada de nuevos clientes.

7.4MATRIZ DE FACTORES EXTERNO –EFE–

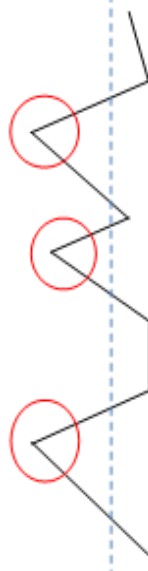
Por lo anterior se puede decir que el sector es analizado principalmente por lo que se conoce comúnmente como matriz de factores externos (EFE) la cual, “es un instrumento que resume y evalúa toda la información del entorno para determinar la favorabilidad de la empresa” (Herrera, 2003, p36), todo para conocer la empresa u organización y como se encuentra afectada por el entorno que lo rodea y así saber qué factores le interesan para ésta poder seguir calificándolos y

analizándolos. A continuación se aplica la Matriz de evaluación factores externos a la empresa Industria y Distribuciones MARCAST S.A.S.

Tabla 3 MATRIZ DE EVALUACION FACTORES EXTERNO EFE

	FACTORES CLAVES DE ÉXITO	VR. REPRESENTATIVO DE LA INDUSTRIA
	ECONOMICO	
1	Respaldo financiero	0,16
	NORMATIVO JURIDICO	
9	Formalización calificada	0,08
	TECNOLOGICO	
3	Gestión tecnológica	0,07
4	Implementación de tecnologías	0,06
	DEMOGRAFICA	
8	Clientes extranjeros	0,13
	PROVEEDORES	
2	Financiación	0,09
7	Cumplimiento	0,14
	MERCADO	
5	Portafolio de servicios	0,12
6	Precios	0,15
	TOTAL	1,0

MATRIZ DE EVALUACION FACTORES EXTERNO EFE

	FACTORES CLAVES DE ÉXITO	VALOR REPRESENTATIVO DE LA IND.	CALIFICACION EMPRESA	PESO PONDERADO	REPRESENTACION GRAFICA -5 -4 -3 -2 -1 0 1 2 3 4 5
	ECONOMICO				
1	Respaldo financiero	0,17	2	0,34	
	TECNOLOGICO				
3	Gestión tecnológica	0,14	3	0,42	
2	Implementación de tecnologías	0,15	-2	-0,30	
	PROVEEDORES				
4	Financiación	0,12	2	0,24	
8	Cumplimiento	0,06	-1	-0,06	
	COMPETIDORES				
6	Grado de concentración	0,09	3	0,27	
10	Trayectoria	0,03	3	0,09	
	MERCADO				
7	Portafolio de productos	0,08	3	0,24	
9	Precios	0,05	-2	-0,10	
	CLIENTES				
5	Conocimiento exhaustivo de los clientes	0,11	3	0,33	
	TOTAL	1,00		1,47	

7.5 MATRIZ DE FACTORES INTERNOS –EFI-

En cuanto a nivel interno se encuentra la matriz de factores internos (EFI), la cual identifica los “análisis internos que identifica las fortalezas y debilidades importantes de la empresa, incluyendo aspectos de gerencia, ventas, financieros, administrativos, producción, desarrollo y servicio al cliente” (Herrera, 2003, p. 45), para así poder generar en la organización un ambiente de trabajo que permita a la misma poder seguir desarrollando de la mejor manera posible su objeto social.

Tabla 4. MATRIZ DE EVALUACION FACTORES EXTERNO EFI

	FACTORES CLAVES DE ÉXITO	VALOR REPRESENTATIVO DE LA IND.	CALIFICACION EMPRESA	PESO PONDERADO	REPRESENTACION GRAFICA -5 -4 -3 -2 -1 0 1 2 3 4 5
	GERENCIA				
1	Planeación estratégica	0,19	2	0,38	
	FINANCIERA ADMINISTRATIVA				
2	Planeación financiera	0,17	3	0,51	
9	Bienestar laboral	0,05	1	0,05	
6	Cumplimiento con proveedores	0,09	2	0,18	
7	Trabajo en conjunto con la industria	0,07	3	0,21	
	GESTION DE PROCESOS				
3	Utilización de capacidad instalada	0,14	2	0,28	
4	Tecnología de la maquinaria	0,13	-2	-0,26	
5	Producto diferenciado	0,1	3	0,3	
	MERCADEO				
8	Inversión en publicidad	0,06	-2	-0,12	
	TOTAL	1		1,53	

A partir de los estudios internos y externos que se han realizado a la Organización Industria y Distribuciones MARCAST S.A.S se realizara un estudio DOFA, en donde se construirá la matriz paso a paso sea mencionada.

7.6 MATRIZ DOFA.

Tabla 5. Matriz DOFA

	Fortalezas	Debilidades
	1. El reconocimiento de la empresa y el desarrollo de proveedores puede ser muy eficiente, ya que son oportunos.	1. Sustituir de las maquinas artesanales por unas más industriales tiene un costo muy elevado para la empresa, empero el cambio se necesita.
	2. La experiencia de la empresa en cuanto a la implantación de procesos nuevos, las rutas de la distribución, que la venia realizando informalmente.	
Oportunidades	FO	DO
1. Desarrollo de proveedores	*(F1,F2,O2) Aprovechar el reconocimiento y la experiencia de la empresa para hacer un buen desarrollo de proveedores y obtener bajos precios en los insumos para que puedan ser mas competitivos en el mercado. O provisionarse de las materias primas para poder reducir los costos.	*(D1, O2) Gracias al proceso que se venia realizando en las rutas de distribución, se puede introducir un producto diferenciado al mercado será mas fácil para esta, además se puede establecer un precio mas alto gracias a que el nuevo producto será mas amable con el medio ambiente
2. Amplio reconocimiento de la empresa por parte de los consumidores como una empresa segura y responsable		
Amenazas	FA	DA
1. La maquinaria necesaria para implementar los nuevos procesos representan un costo muy elevado para la organización	*(F2, A1) Pedir un préstamo en un banco ahora que se encuentra constituida y formalizada para comprar la maquinaria necesaria para implementar el nuevo proceso de industrialización.	*(D2, A1) penetrar el mercado de la región y nacional con estrategias enfocadas en el cuidado del medio ambiente para diferenciar el producto propio de los otros presentes en el mercado.
2. Otras empresas pueden ofrecer los mismos productos a más bajo costo pero con más baja calidad; no hacen el mismo proceso que la empresa.		

CONCLUSIONES

El proceso de gerencia estratégica en las empresas pequeñas es muy importante no importa que sea una empresa pequeña.

Las empresas pequeñas que realizan planificación estratégica tienen un mejor desempeño que las que no lo hacen.

Beneficios de la gerencia estratégica:

Permite que una organización esté en capacidad de influir en su medio, en vez de reaccionar a él, ejerciendo de este modo algún control sobre su destino.

Los conceptos de gerencia estratégica dan una visión de objetividad frente la toma de decisión en manejo de recursos y la reducción de conflictos internos.

Permiten a la empresa un aprovechamiento de los factores claves en el medio ambiente, minimiza el impacto de las amenazas externas, utilizar las fortalezas internas y vencer las amenazas internas.

La gerencia estratégica incluye una mayor conciencia de las amenazas ambientales, mayor comprensión de las capacidades de una empresa en cuanto a prevención de problemas, debido a que ellas enfatizan la interacción entre los gerentes de la industria a todos los niveles.

Es un gran apoyo para el manejo oportuno de las áreas de la empresa le da orden y disciplina

BIBLIOGRAFÍA

Arroyo, Pilar & Castillo Lleana (2008). Cómo medir el desempeño y la productividad en las empresas. En revista Énfasis logística. Volumen 14. Número 10.

David, F. (1997). **“Conceptos de Administración Estratégica”**, Editorial Pearson Educación, México.

Delgado , N. y Gómez, V. (2010). La gestión logística y la gestión de la innovación en las organizaciones en Contribuciones a la Economía. Disponible en <http://www.eumed.net/ce/2010a/dagr.htm>. Recuperado el 01 de Mayo de 2012

DNP. (2007). Agenda interna para la productividad y la competitividad. Disponible en <https://www.mincomercio.gov.co/ptp/descargar.php?id=40559>. Recuperado el 01 de Mayo de 2012

Herreros, C. (2000). Zara: un reto al pensamiento maduro. Disponible en: http://www.gestiondelconocimiento.com/documentos2/carlos_herreros/caso_zara.htm. Recuperado el 01 de Mayo de 2012

Méndez, C. (2006). Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. México: Limusa Noriega Editores.

Namakforoosh, M. (2003). Metodología de la investigación. México: Limusa.

Morrissey, G. (1996). “**Planeación Táctica**”, 1era Edición, Editorial Prentice Hall Hispanoamérica, México.

Pachon, E. (2011, Octubre 13). TLC, un reto para Risaralda. El diario del Otún. Disponible en: <http://www.eldiario.com.co/seccion/ECONOMICA/tlc-un-reto-para-risaralda111012.html>. Recuperado el 01 de Mayo de 2012

Poirier, C. (2001). Administración de cadenas de abastecimiento. Cómo construir una ventaja competitiva sostenida. México: Oxford University Press México, S.A. de C.V 2001.

Porter, M. (1998). Estrategia competitiva. México: Editorial continental.

Sánchez Chiappe, Ignacio (2008). Oportunidades y desafíos en la SCM. En revista Énfasis logística. Volumen 14. Número 10.

Tamayo, M. (1994). Serie: Aprender a investigar. Modulo número dos: La investigación. Colombia, ARFO EDITORES LTDA.

Thompson, A. y Stinckland A. (1992). **“Dirección y Administración Estratégica”**, Editorial Addison-Wesley Iberoamericana, Estados Unidos de América.

OTRAS FUENTES

- CONPES-3533. (2008). Bases de un plan de acción para la adecuación del sistema de propiedad intelectual a la competitividad y productividad nacional. Bogotá, Colombia: Consejo Nacional de Política Económica y Social - Departamento Nacional de Planeación.
- CONPES-36220. (2009). Lineamientos de política para el desarrollo e impulso del comercio electrónico en Colombia. Bogotá, Colombia: Consejo Nacional de Política Económica y Social - Departamento Nacional de Planeación.
- CPC, (2009). Informe Nacional de Competitividad 2009 - 2010: Ruta a la Prosperidad Colectiva. Bogotá: Consejo Privado de Competitividad.
- CPC, (2009a). Informe Nacional de Competitividad 2009 - 2010: Ruta a la Prosperidad Colectiva, Resumen ejecutivo. Bogotá, Colombia: Consejo Privado de Competitividad.
- Decreto 1162 de 2010. Por el cual se organiza el Sistema Administrativo Nacional de Propiedad Intelectual y se crea la Comisión Intersectorial de Propiedad Intelectual, República de Colombia.

- Departamento Nacional de Planeación Departamento Nacional de Planeación (a) (2009, noviembre). Lineamientos de Política para el Desarrollo e Impulso del Comercio Electrónico en Colombia. Documento Conpes 3620, Bogotá D.C., Colombia: DNP.
- Departamento Nacional de Planeación (b) (2008, julio). Bases de un Plan de Acción para la Adecuación del Sistema de Propiedad Intelectual a la Competitividad y la Productividad Nacional 2008-2010. Documento Conpes 3533, Bogotá D.C., Colombia: DNP.
- Departamento Nacional de Planeación (2009, abril). Política Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación. Documento Conpes 3582, Bogotá D.C., Colombia: DNP.
- Departamento Nacional de Planeación (2010, julio). Política de Transformación Productiva: un modelo de desarrollo sectorial para Colombia. Documento Conpes 3678, Bogotá D.C., Colombia: DNP.
- Departamento Nacional de Planeación CONPES 3616 (2009), “Lineamientos de la Política de Generación de Ingresos para la Población en Situación de Pobreza Extrema y/o Desplazamiento”.

Rivas, F. (2002). Investigación de México en el marco del TLC: caracterización general del sector confección en México. Disponible en: www.conamype.gob.sv/biblio/pdf/1133.pd. Recuperado el 23 Abril de 2012

Rodríguez D., Gallego A. y García S. (2009) *Contabilidad para no economistas*, Edición electrónica gratuita. Disponible en: www.eumed.net/libros/2009c/581/. Recuperado el 23 Abril de 2012

Rodríguez, M. (1993). El empresariado industrial del Viejo Caldas: capítulo IV. Disponible en: <http://www.manuelrodriguezbecerra.org/bajar/empresario/iv.pdf>. Recuperado el 23 Abril de 2012

Romagnoli. S. (2007). Herramientas de Gestión: Diagnóstico Empresarial. Disponible en: <http://www.biblioteca.org.ar/libros/210502.pdf>. Recuperado el 23 Abril de 2012

Universidad Nacional de Colombia Manizales. (2004). Seminario de Teoría Administrativa: La Planeación (cap.1). Disponible en: <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo1/Pages/Introduccion/introduccion.html>. Recuperado el 23 Abril de 2012

Villamizar M. (2009). Logística y distribución física internacional: clave en las operaciones de comercio exterior. Disponible en: http://camara.ccb.org.co/documentos/4220_logistica_dfi_cedritos.pdf. Recuperado el 23 Abril de 2012.

ANEXOS

ANEXO A: ESTATUTOS PARA LA CREACIÓN DE EMPRESA INDUSTRIA Y DISTRIBUCIONES MARCAST S.A.S. INDUSTRIA Y DISTRIBUCIONES MARCAST

**ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS
ACUERDO 001 DE 2012
(25/04/2012)**

POR EL CUAL SE FIJAN LOS ESTATUTOS SOCIALES DE INDUSTRIA Y DISTRIBUIDORA MARCAST S.A.S.

En la ciudad de Pereira a los veinticinco días del mes de Abril del 2012, queda constancia que la Srta. MARYURY JAKLIN CABRERA CASTAÑO, de nacionalidad COLOMBIANA, identificada con C.C42.157704 Pereira, domiciliado en la ciudad de Pereira, declara previamente al establecimiento y a la firma de los presentes estatutos, haber decidido constituir una sociedad por acciones simplificada denominada “**INDUSTRIA Y DISTRIBUIDORA MARCAST S.A.S**”, y de esta manera manifiesta que es su deseo de que esta Sociedad debe ser por Acciones Simplificada y por tanto se conforman como Asamblea General de Accionistas y como máximo órgano de poder y decisión de la Sociedad,

ACUERDA

CAPITULO I: NATURALEZA JURÍDICA, DENOMINACIÓN, DOMICILIO Y DURACIÓN

ARTICULO 2. NATURALEZA JURIDICA. la sociedad que se constituye es por Acciones Simplificada regulada por la Ley 1258 de 2008, es una sociedad de capitales cuya naturaleza será siempre comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social. Para efectos tributarios, la sociedad por

acciones simplificada se registrá por las reglas aplicables a las sociedades anónimas, en lo no previsto en la Ley 1258 de 2008, se registrá por las disposiciones contenidas en estos estatutos, por las normas legales que rigen a la sociedad anónima y, en su defecto, en cuanto no resulten contradictorias, por las disposiciones generales que rigen a las sociedades previstas en el Código de Comercio.

ARTICULO 3. NOMBRE. la Sociedad actuará bajo la denominación social “INDUSTRIA Y DISTRIBUCIONES MARCAST S.A.S.” pudiéndose identificar también como “INDIMARCAST S.A.S” En adelante, y para fines de este documento, también se denominará “LA SOCIEDAD”.

ARTICULO 4. DOMICILIO. El domicilio principal de LA SOCIEDAD es la ciudad PEREIRA, Departamento RISARALDA, República de Colombia y LA SOCIEDAD podrá establecer filiales, subsidiarias, sucursales, agencias y dependencias en el territorio nacional y en el exterior.

ARTICULO 5. DURACIÓN. El término de duración de LA SOCIEDAD es indefinido.

CAPÍTULO II: OBJETO SOCIAL

ARTICULO 6. OBJETO SOCIAL. El objeto social de LA SOCIEDAD es:

- a. Venta al Por Mayor y al Detal de artículos para la fijación de tejas de asbesto, plásticas, acrílicas y láminas de zinc; como amarres, tornillos puntillas.
- b. Venta al Por Mayor y al Detal de todo tipo de artículo lícito que se pueda comercializar.
- c. Exportar e Importar todos los bienes y servicios Lícitos
- d. Exportar, Importar, Producir y/o comercializar cualquier producto lícito
- e. Exportar, Importar, Producir y/o comercializar cualquier servicio lícito y
- f. Realizar Cualquier actividad comercial o civil lícita.

LA SOCIEDAD podrá llevar a cabo, en general, todas las operaciones, de cualquier naturaleza que ellas fueren, relacionadas con el objeto mencionado, así como cualesquiera actividades similares, conexas o complementarias o que permitan facilitar o desarrollar el comercio o la industria de la sociedad, y en especial las que se relacionan a continuación:

- i. Celebración, en Colombia o en el exterior, de toda clase de acuerdos, convenios, contratos y negocios jurídicos previstos en las disposiciones

- legales nacionales o internacionales o derivados del ejercicio de la autonomía de la voluntad, en tanto correspondan o tengan relación con el desarrollo del objeto social o las funciones que le fueron asignadas a LA SOCIEDAD, o con el desarrollo de operaciones subsidiarias o complementarias de aquellos.
- ii. Prestación y comercialización de toda clase de servicios relacionados con el desarrollo de su objeto social.
 - iii. Construcción, adquisición o administración de toda clase de instalaciones para desarrollar eficientemente su objeto social.
 - iv. Adquisición, distribución o comercialización de productos relacionados con su objeto social, y abrir o administrar, directa o indirectamente, las sucursales, subordinadas o agencias que sean necesarias para ello.
 - v. Celebración de toda clase de operaciones con entidades financieras o aseguradoras.
 - vi. Celebración de toda clase de operaciones de crédito.
 - vii. Titularización de activos e inversiones.
 - viii. Colocación de sus excedentes de tesorería y sus reservas en el mercado de capitales, de manera transitoria o permanente, suscribiendo bonos, adquiriendo títulos, acciones, derechos, efectuando depósitos o realizando cualquier tipo de operación con entidades financieras autorizadas.
 - ix. Realización de toda clase de inversiones y de operaciones de tesorería con entidades autorizadas para ello.
 - x. Obtención y explotación del derecho de propiedad industrial sobre marcas, dibujos, insignias, patentes y cualquier otro bien incorporal y gestionar la inscripción de los registros respectivos ante la autoridad competente.
 - xi. Realización de las investigaciones necesarias para obtener el soporte tecnológico o científico, que se requiera; registrar y obtener los respectivos títulos de propiedad industrial de las nuevas tecnologías y productos, resultado de las investigaciones y creaciones de las dependencias competentes de LA SOCIEDAD.
 - xii. Preparación y adiestramiento de personal en todas las especialidades necesarias para el desarrollo del Objeto Social, en el país o en el exterior.
 - xiii. Participación en la realización de actividades científicas y tecnológicas relacionadas con su objeto social o con las actividades complementarias, conexas o útiles al mismo, así como realizar su aprovechamiento y aplicación técnica y económica.

- xiv. Participación en el adelantamiento de programas sociales para la comunidad, especialmente con la que se encuentre radicada en los sitios donde tiene influencia LA SOCIEDAD.
- xv. La realización de las funciones anteriores y de cualesquiera otras inversiones, negocios jurídicos o actividades conexas, complementarias o útiles para el desarrollo de su objeto social, productos, afines, o con productos con capacidad de sustituir aquéllos.
- xvi. Con previa autorización de su Junta Directiva:
 - i. Abrir sucursales, agencias, o subordinadas, en Colombia o en el extranjero cuando se estime conveniente.
 - ii. Participar con personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, de derecho público o privado, en Colombia o en el exterior, en la constitución de sociedades, asociaciones, corporaciones o fundaciones que tengan un objeto igual, similar, conexo, complementario, necesario o útil para el desarrollo del objeto social de LA SOCIEDAD
 - iii. Adquirir acciones o cuotas en sociedades, asociaciones, corporaciones o fundaciones previamente constituidas, que tengan un objeto igual, similar, conexo, complementario, necesario o útil para el desarrollo del objeto social de LA SOCIEDAD
 - iv. Enajenar acciones y derechos en sociedades, asociaciones, corporaciones o fundaciones en las cuales tenga participación
 - v. Conformar empresas unipersonales o asumir cualquier forma asociativa o de colaboración empresarial con personas naturales o jurídicas para adelantar actividades relacionadas con el objeto social, así como las conexas, complementarias, necesarias o útiles para el desarrollo del mismo.
 - vi. Gravar, enajenar o limitar el derecho de dominio sobre activos fijos de propiedad de LA SOCIEDAD
- xvii. Las demás que le asignen La Asamblea General de Accionistas o la Asamblea de Accionistas de acuerdo con estos Estatutos.

PARÁGRAFO PRIMERO: En cumplimiento de su objeto social, LA SOCIEDAD podrá desarrollar sus actividades en el territorio nacional y en el exterior.

PARÁGRAFO SEGUNDO: Sin perjuicio de lo dispuesto en el numeral c) anterior, LA SOCIEDAD podrá disponer de los bienes que conforman su patrimonio, y adquirir toda clase de bienes y obligaciones a cualquier título, con sujeción a la normatividad vigente y a estos Estatutos, en desarrollo de lo cual podrá:

- a) Girar, aceptar, otorgar, endosar, negociar, descontar, y dar en prenda o garantía toda clase de títulos valores y demás documentos civiles y comerciales.
- b) Garantizar por medio de fianzas, prendas, hipotecas o depósitos, sus propias obligaciones.
- c) Emitir bonos o títulos valores u otros documentos similares que en forma colectiva constituyan obligaciones a cargo de LA SOCIEDAD, y reglamentar la colocación de los mismos en el público, directamente o a través de intermediarios, conforme a las disposiciones legales vigentes.
- d) Negociar acciones, bonos o documentos de deuda pública emitidos por compañías nacionales o extranjeras.

PARÁGRAFO TERCERO: LA SOCIEDAD deberá cumplir sus funciones de manera competitiva, atendiendo criterios de rentabilidad económica y financiera.

CAPÍTULO III:

CAPITAL, ACCIONES Y DERECHOS DE LOS ACCIONISTAS

ARTICULO 7. CAPITAL DE LA SOCIEDAD.

- a. CAPITAL AUTORIZADO: LA SOCIEDAD tiene un capital social autorizado de Quinientos millones de pesos moneda corriente (\$500.000.000.00), dividido en un millón (1.000.000) **de acciones nominativas y ordinarias** de un valor de mil pesos moneda corriente (\$1.000.00) cada una, representadas de conformidad con lo establecido en estos Estatutos.
- b. CAPITAL SUSCRITO: LA SOCIEDAD tiene por concepto de capital suscrito la suma de cinco millones de pesos moneda corriente (\$5.000.000.00), de acuerdo con las proporciones que se expresan a continuación:

ACCIONISTAS	C.C.	ACCIONES	%	VALOR
MARYURY JACKLIN CABRERA CASTAÑO	5.000		100%	5.000.000
TOTAL	5.000		100,00%	5.000.000

- c. CAPITAL PAGADO: LA SOCIEDAD tiene por concepto de capital pagado la suma de Cinco millones de pesos moneda corriente (\$5.000.000.00) según con las proporciones que se expresan a continuación:

ACCIONISTAS	C.C.	ACCIONES	%	VALOR
MARYURY JACKLIN CABRERA CASTAÑO	5.000		100%	5.000.000
TOTAL	5.000		100,00%	5.000.000

ARTICULO 8. RESPONSABILIDAD. La responsabilidad de los accionistas será hasta el monto de sus respectivos aportes, por lo tanto los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.

ARTICULO 9. EMISIÓN DE ACCIONES. LA SOCIEDAD podrá emitir acciones dentro del límite del capital autorizado, de conformidad con el Código del Comercio y las normas que lo modifiquen, adicionen o sustituyan.

ARTICULO 10. DERECHO DE PREFERENCIA: Los propietarios de la acciones tendrán derecho a suscribir preferencialmente en toda venta de acciones, una cantidad proporcional a las que posea en la fecha en que se apruebe el reglamento o se establezca la oferta por parte de la Asamblea de Accionistas, o más cuando la totalidad de los accionistas no ejerzan su derecho, mediante el prorrateo de las acciones disponibles entre los accionistas que si ejercieron su derecho.

PARAGRAFO PRIMERO: Para los casos de las acciones retiradas por mora, la Asamblea de Accionistas aplicará antes de ofrecerlo a terceros, el derecho que trata este artículo mediante el proceso de negociación de acciones, durante un periodo no inferior a quince días.

ARTICULO 11. LIBRO DE REGISTRO DE ACCIONES. LA SOCIEDAD llevará un Libro de Registro de Acciones, previamente inscrito en la Cámara de Comercio del domicilio social principal, en el cual se anotarán los nombres de quienes sean dueños de acciones; la cantidad de acciones que corresponde a cada uno; el título o títulos con sus respectivos números y fechas de inscripción; las enajenaciones y traspasos; las prendas; los usufructos; los embargos y demandas judiciales, y cualquier otro acto sujeto a inscripción según la ley. LA

SOCIEDAD sólo reconoce como propietario de acciones a la persona que aparezca inscrita en el Libro de Registro de Acciones, y sólo por el número de títulos y a las condiciones que allí mismo estén registradas.

ARTICULO 12. TÍTULOS O CERTIFICADOS. Las acciones de LA SOCIEDAD podrán circular en forma física o desmaterializada.

- a. Las acciones que circulen en forma física o materializada estarán representadas por títulos que llevan la firma autógrafa de la Presidenta de la Asamblea de Accionistas y del Secretario de LA SOCIEDAD o de quien haga sus veces, y serán expedidos en serie numerada y continua y deberán reunir los requisitos preceptuados por el artículo 401 del Código de Comercio. Mientras no se haya pagado en su integridad el valor de cada acción sólo se expedirán títulos provisionales a los suscriptores. Los títulos provisionales serán cambiados por títulos definitivos, a medida que vayan siendo pagadas en su integridad las acciones representadas con ellos. Los títulos podrán expedirse para grupos o lotes de acciones, o para cada una de las acciones, en particular. El (los) título(s) provisional(es) o definitivo(s) según sea el caso, se expedirá(n) dentro de un término igual o inferior a dos (2) meses contados a partir de la fecha de la correspondiente protocolización de estos Estatutos. Serán de cargo de los accionistas los impuestos o tributos que graven la expedición de los títulos de las acciones que circulen en forma física o materializada, lo mismo que los generados con ocasión de las transferencias, transmisiones o mutaciones del dominio de ellas.
- b. Los certificados correspondientes a las acciones que se coloquen, transfieran o graven y que circulen de manera desmaterializada, se mantendrán en custodia de la administración no de una entidad especializada o de un Depósito Centralizado de Valores con experiencia en este tipo de actividades. Los tenedores podrán solicitar un certificado que los legitime para el ejercicio de los derechos inherentes a la calidad de accionista. La entidad encargada de la administración realizará las anotaciones correspondientes de los suscriptores de las acciones y llevará la teneduría del Libro de Registro de Acciones. El contenido y las características de los certificados se sujetarán a las prescripciones legales pertinentes. Mientras el valor de las acciones que no haya sido pagado totalmente, la Sociedad sólo podrá expedir certificados provisionales. La circulación, gravámenes y demás asuntos y operaciones relacionados con las acciones desmaterializadas se regirán por lo establecido en las normas legales aplicables a los títulos desmaterializados.

PARÁGRAFO PRIMERO: MORA DE LOS ACCIONISTAS. LA SOCIEDAD, directamente o a través de la entidad especializada en quien delegue esta función, anotará los pagos efectuados y los saldos pendientes. Cuando un accionista esté en mora:

- a) Le serán suspendidos los derechos políticos y económicos inherentes a las acciones cuyo pago se encuentre en mora.
- b) Se dará aplicación a lo establecido en el artículo 397 del Código de Comercio o aquel que lo derogue, sustituya o reforme y LA SOCIEDAD procederá a imputar de las sumas recibidas, a la liberación del número de acciones que corresponda a las cuotas pagadas, tomando como valor de las mismas el precio al cual fueron colocadas, previa deducción de un veinte por ciento (20%) calculado sobre el saldo insoluto a título de indemnización de perjuicios, los cuales se presumirán causados. Así mismo, LA SOCIEDAD a través de su Asamblea de Accionistas podrá suspender la recepción de pagos al accionista que haya incurrido en un evento de ejecución, de conformidad con lo establecido en el reglamento de emisión y colocación de las acciones.
- c) Las acciones no liberadas y retiradas al accionista moroso, serán colocadas por LA SOCIEDAD en el mercado a la mayor brevedad posible, respetando el derecho de preferencia, de conformidad con lo establecido en el Código de Comercio y estos estatutos. Para efectos de dar cumplimiento a lo establecido en el artículo 397 del Código de Comercio o aquel que lo derogue, sustituya o reforme, LA SOCIEDAD podrá tomar todas las medidas necesarias, sin que para estos propósitos sea necesario el consentimiento o aceptación del accionista, pues se entiende que tal procedimiento fue aceptado por el suscriptor al aceptar las condiciones de la Oferta. Para los efectos previstos en este literal, la Asamblea de Accionistas de LA SOCIEDAD se reunirá y tomará las decisiones a las que haya lugar con el fin de disponer la colocación de las acciones retiradas a los accionistas morosos. Aquellas Acciones que no hayan sido pagadas en su totalidad no serán libremente negociables.
- d) Las acciones que se hayan pagado en su integridad y se liberen de conformidad con lo establecido en el reglamento de emisión y colocación serán libremente negociables según lo establecido en estos estatutos.

PARÁGRAFO SEGUNDO: HURTO, PÉRDIDA O DETERIORO DE LOS TITULOS O CERTIFICADOS.

- a) Hurto o Pérdida: El propietario del título o certificado hurtado o Perdido deberá presentar ante la Asamblea de Accionistas:
 - a. Copia auténtica de la denuncia correspondiente,

- b. La garantía que le haya exigido la Asamblea de Accionistas; en tal caso, la Junta entregará al propietario o titular del título o certificado, un duplicado que aparezca inscrito en el Libro de Registro de Acciones a su costa.
 - c. En caso de reaparecer el título o certificado hurtado o perdido, su titular devolverá a LA SOCIEDAD el duplicado, que será destruido por la Asamblea de Accionistas, la cual dejará constancia de este hecho en el Acta de la sesión correspondiente.
- b) Deterioro: Cuando la solicitud de duplicado del título se deba a deterioro del mismo, el accionista deberá entregarlo en el estado en que se encuentre para que LA SOCIEDAD lo anule antes de proceder a entregarle el duplicado correspondiente a su costa, el cual hará referencia al número del título que se sustituye.

ARTICULO 13. ACCIONES EMBARGADAS O EN LITIGIO. En caso de embargo y venta forzada de acciones se estará a lo dispuesto en los artículos 408, 409, 414 y 415 del Código de Comercio y en las disposiciones legales que reglamenten, complementen o modifiquen aquellas o que resultaren aplicables.

ARTICULO 14. ACCIONES GRAVADAS. LA SOCIEDAD registrará el traspaso de acciones gravadas primando el derecho de preferencia o cuyo dominio esté limitado o desmembrado, previo aviso escrito al adquirente de la existencia del gravamen o de la limitación o desmembramiento. En caso de usufructo comunicado en debida forma a LA SOCIEDAD, ésta reconocerá al usufructuario todos los derechos derivados de las acciones, excepto los inherentes a la nuda propiedad, como el de enajenarlas y el de suscribir nuevas emisiones, incluyendo en éstas las que se llegaren a repartir como dividendos en acciones, las cuales corresponden al nudo propietario, salvo pacto en contrario.

PARÁGRAFO: PRENDA DE ACCIONES. La prenda se perfecciona mediante su registro en el Libro de Registro de Acciones y no conferirá al acreedor los derechos inherentes a la calidad de accionista.

ARTICULO 15. DERECHOS DE LOS ACCIONISTAS. Todas las acciones confieren a su titular un igual derecho en el haber social y en los beneficios que se repartan y cada una de ellas tiene derecho a un voto en las deliberaciones de la Asamblea General de Accionistas, con las limitaciones legales y/o estatutarias. Los accionistas de LA SOCIEDAD tendrán los siguientes derechos y garantías:

- a. Participar en las deliberaciones de la Asamblea General de Accionistas y votar en ella para la toma de las decisiones que corresponden a la misma, incluyendo la designación de los órganos y personas a quienes, de acuerdo con la Ley y estos Estatutos Sociales, les corresponda elegir y, de ser necesario, contar con mecanismos efectivos para ser representados en dichas Asambleas.

- b. Recibir como dividendo una parte de las utilidades de LA SOCIEDAD en proporción a las acciones que posea en la misma. LA SOCIEDAD distribuye las utilidades conforme a lo consagrado en la Ley y en estos Estatutos Sociales.
- c. Tener acceso a la información pública de LA SOCIEDAD en tiempo oportuno y en forma integral e inspeccionar libremente los libros y demás documentos a que se refieren el Código del Comercio, dentro de los quince (15) días hábiles anteriores a las reuniones de la Asamblea General de Accionistas en las que se consideren los estados financieros de fin de ejercicio.
- d. Recibir una parte proporcional de los activos sociales al tiempo de la liquidación, si a ello hubiere lugar y, una vez pagado el pasivo externo de LA SOCIEDAD, en proporción a las acciones que posea en la misma.
- e. Hacerse representar mediante escrito en el cual expresen el nombre del apoderado y la extensión del mandato. Los poderes para representación ante la Asamblea General de Accionistas deberán someterse a lo dispuesto en el Código de Comercio.
- f. Transferir o enajenar sus acciones, según lo establecido por la ley y estos Estatutos; así como conocer los métodos de registro de las acciones y la identidad de los principales accionistas de LA SOCIEDAD, de conformidad con la ley.
- g. Solicitar, en unión con otros accionistas, la convocatoria a reunión extraordinaria de Asamblea General de Accionistas, conforme a lo establecido en estos Estatutos.
- h. Solicitar ante la Oficina de Atención al Accionista e Inversionista o a la Asamblea de Accionistas, autorización para encargar, a su costa y bajo su responsabilidad, auditorías especializadas en los siguientes términos:
 - i. Las auditorías especializadas se podrán llevar a cabo en cualquier momento y sobre los documentos que autoriza el Código de Comercio, previa solicitud de un número plural de accionistas que representen por lo menos el veinticinco por ciento (25%) de las acciones suscritas y pagadas de LA SOCIEDAD.
 - ii. Las auditorías especializadas no podrán versar sobre documentos que ostenten el carácter de reservados de conformidad con la Ley, en especial el Código de Comercio, y las normas que lo reglamenten.
 - iii. Tampoco será objeto de auditoría especializada, la información derivada de contratos que constituyan ventajas competitivas; este tipo de información gozará de la reserva comercial que regula la ley mercantil colombiana. En todo caso las auditorías

- especializadas deberán versar sobre asuntos específicos y no podrán adelantarse sobre secretos industriales ni respecto de materias cuya confidencialidad se protege por la legislación sobre derechos de propiedad intelectual.
- iv. En ningún caso las auditorías especializadas podrán implicar una afectación de la autonomía de los administradores, según las facultades legales y estatutarias.
 - v. Los papeles de trabajo del auditor especial estarán sujetos a reserva y deberán conservarse por un tiempo no inferior a cinco (5) años, contados a partir de la fecha de su elaboración.
 - vi. La solicitud para realizar auditorías especializadas se presentará por escrito ante la Asamblea de Accionistas o la Oficina de Atención al Accionista e Inversionista, indicando las razones que motivan su realización, los hechos y operaciones a auditar y el tiempo de duración.
 - vii. Las personas que se contraten para realizar las auditorías especializadas deberán ser profesionales idóneos, reconocidos como tales de acuerdo con la Ley y cumplir con los requisitos exigidos en la Ley para ser Revisor Fiscal. El auditor externo será elegido conforme a procedimientos que garanticen su selección objetiva e independencia.
 - viii. La Asamblea de Accionistas o la Oficina de Atención al Accionista e Inversionista deberá tramitar la solicitud en cuestión de manera expedita y eficiente, facilitando las actividades del auditor, en coordinación con las dependencias de LA SOCIEDAD que deban colaborar para que su práctica sea viable.
 - ix. Los resultados de la auditoría especializada deberán darse a conocer en primera instancia al Director Ejecutivo de LA SOCIEDAD, quien dispone de treinta (30) días hábiles para pronunciarse. Estos resultados y el pronunciamiento del Director Ejecutivo de LA SOCIEDAD se darán a conocer a la Asamblea de Accionistas y a las entidades de control y vigilancia si fuere el caso. En el caso de existir la posibilidad de transgresiones a las normas legales, se dará traslado a las autoridades competentes.
 - x. Los inversionistas podrán solicitar auditorías especializadas de conformidad con la naturaleza de su inversión, teniendo en cuenta las reglas anteriores y siempre y cuando posean, al menos, individual o conjuntamente, el veinticinco por ciento (25%) o más de la correspondiente emisión de títulos o valores.

- i. Presentar propuestas relacionadas con la buena marcha de LA SOCIEDAD a la Asamblea de Accionistas, en asocio con otros accionistas, siempre que representen por lo menos el veinticinco por ciento (25%) de las acciones suscritas y pagadas. En las propuestas se debe indicar la dirección y el nombre de la persona a la cual se enviará la respuesta a la petición y con quien la Junta actuará, en caso de considerarlo necesario. En todo caso, tales propuestas no podrán tener por objeto temas relacionados con secretos industriales o información estratégica para el desarrollo de LA SOCIEDAD. Estas solicitudes deben presentarse por escrito ante la Asamblea de Accionistas o la Oficina de Atención al Accionista e Inversionista. Esta Oficina debe, a su vez, presentarlas a la Asamblea de Accionistas para su estudio y posible aprobación por parte de la Asamblea de Accionistas. En la atención de estas solicitudes, la Asamblea de Accionistas debe abstenerse de suministrar información de carácter reservado o que ponga en riesgo los negocios de LA SOCIEDAD o afecte derechos de terceros o que, de ser divulgada, pueda ser utilizada en detrimento de LA SOCIEDAD.
- j. Los demás derechos que les otorguen la Ley y estos Estatutos.

PARÁGRAFO PRIMERO: TRATO EQUITATIVO A LOS ACCIONISTAS E

INVERSIONISTAS. LA SOCIEDAD, en aras de garantizar el ejercicio cabal de sus derechos y un recto cumplimiento de sus obligaciones hacia sus inversionistas y accionistas, dará a éstos el mismo trato en cuanto a petición, reclamación e información, independientemente del valor de su inversión o el número de acciones que represente.

Todos los accionistas de LA SOCIEDAD serán tratados equitativamente, teniendo en cuenta que cada accionista tiene los mismos derechos de acuerdo con el número y la clase de acción que posea.

PARÁGRAFO SEGUNDO: MECANISMOS DE RESOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS.

Los conflictos que se presenten entre LA SOCIEDAD y sus accionistas, se intentarán solucionar: en primera instancia, por la vía del arreglo directo; en segunda instancia, por amigables componedores y, en tercera instancia, por la intervención de conciliadores del

Centro de Conciliación y Arbitraje de la Cámara de Comercio. Una vez agotadas estas tres (3) instancias, el interesado podrá optar porque la controversia sea resuelta a través de la jurisdicción o mediante un Tribunal de Arbitramento. En caso de Tribunal de Arbitramento, su fallo deberá ser en Derecho y estará integrado por tres (3) árbitros designados de común acuerdo por las partes. En el evento que dentro de los treinta (30) días siguientes a la solicitud de convocatoria de Tribunal de Arbitramento, las partes no se pongan de acuerdo en la

designación de todos o algunos de los árbitros, tal designación será efectuada por el Centro de Conciliación y Arbitraje de la Cámara de Comercio.

ARTICULO 16. INDIVISIBILIDAD DE LAS ACCIONES. Las acciones serán indivisibles; en consecuencia, cuando por cualquier causa legal o convencional, una o varias acciones pertenezcan a un número plural de personas, LA SOCIEDAD hará la inscripción a favor de todos los comuneros conjuntamente, los cuales deberán designar un representante común que ejerza los derechos correspondientes a su calidad de accionistas. La designación de este representante se hará de conformidad con lo previsto en el Código de Comercio o la norma que lo modifique o sustituya.

ARTICULO 17. FRACCIONAMIENTO DEL VOTO Y UNIDAD DE REPRESENTACIÓN. Cada accionista, sea persona natural o jurídica, podrá designar solamente un único representante principal ante la Asamblea General de Accionistas, independientemente del número de acciones del cual sea titular de derechos. El accionista, representante o mandatario de un accionista podrá fraccionar su voto o el voto de su representado o mandante, lo cual significa que le es permitido votar con una o varias acciones de las representadas por ciertas personas y con otra u otras acciones por otras personas, para el caso de votaciones distintas a elecciones de cargos, se dispone la unidad de voto y representación.

CAPÍTULO IV: DIRECCIÓN, ADMINISTRACION Y REPRESENTACION

ARTICULO 18. ÓRGANOS SOCIALES. La dirección, administración y representación de LA SOCIEDAD estará a cargo de los siguientes órganos principales:

- a. Asamblea General de Accionistas;
- b. Director Ejecutivo.

PARÁGRAFO: LA SOCIEDAD tendrá un Secretario que tenga a cargo las funciones del mismo, quien será Secretario de la Asamblea General de Accionistas, de la Asamblea de Accionistas, de las Comisiones, de los Comités y de todos los cuerpos colegiados que posea LA SOCIEDAD. El Secretario será elegido por la Asamblea de Accionistas y tendrá a su cargo, además de las funciones que le señalen estos Estatutos, los Reglamentos de LA SOCIEDAD y las que le adscriban la Asamblea y la Asamblea de Accionistas, llevar los libros de actas y de registro y la correspondencia de LA SOCIEDAD y dar fe ante terceros

de lo que en ellos se contenga. El Secretario o quien haga sus veces tendrá especial cuidado en el mantenimiento de la reserva que de acuerdo con la Ley y las prácticas comerciales correspondan a los libros y documentos de LA SOCIEDAD.

CAPITULO V: ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS

ARTICULO 19. COMPOSICIÓN DE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS. La Asamblea General de Accionistas la constituirán los representantes de las acciones de capital suscritas y pagadas, reunidos conforme a las normas establecidas en estos Estatutos y en las leyes.

ARTICULO 20. FUNCIONES DE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS. La Asamblea General de Accionistas ejercerá las siguientes funciones, tanto en sus reuniones ordinarias como en las extraordinarias:

- a. Designar a la persona que presidirá la reunión.
- b. Examinar, aprobar o improbar los estados financieros de fin de ejercicio y las cuentas que deban rendir los Administradores;
- c. Nombrar y remover a los miembros de la Asamblea de Accionistas.
- d. Decretar la distribución de utilidades que resulten de los estados financieros, determinando el monto de las utilidades por repartir, el plazo y las formas de pago de los dividendos. La Asamblea General de Accionistas podrá determinar que las sumas disponibles en cualquier momento para repartir dividendos se capitalicen total o parcialmente, y que su valor se distribuya en acciones de LA SOCIEDAD entre los accionistas a prorrata de las que tengan en el momento de la capitalización
- e. Acordar la forma de cancelación de pérdidas si las hubiese.
- f. Autorizar cualquier emisión y colocación de acciones en reserva. También deberá ordenar la emisión de bonos convertibles o no en acciones, ya sean éstas ordinarias o preferenciales.
- g. Autorizar cualquier emisión de acciones privilegiadas o de goce y ordenar la disminución o supresión de los privilegios.
- h. Ordenar la formación y destino de la reserva ocasional que reclamen las necesidades o conveniencias de LA SOCIEDAD de conformidad con lo establecido en el parágrafo primero de este artículo.
- i. Ordenar la re adquisición de acciones propias y su posterior enajenación.
- j. Adoptar todas las medidas que reclamen el cumplimiento de estos Estatutos o que exigiere el interés de LA SOCIEDAD.

- k. Estudiar y aprobar las reformas de los Estatutos Sociales, de acuerdo con las normas que regulen la materia.
- l. Aprobar el avalúo de los bienes en especie que reciba LA SOCIEDAD en pago de suscripción de acciones, con posterioridad a la fecha de su constitución.
- m. Considerar los informes de los administradores y/o del representante legal sobre el estado de los negocios sociales
- n. Aprobar los procesos de reorganización empresarial, tales como fusiones, escisiones, transformaciones o adquisiciones.
- o. Aprobar los aumentos de capital.
- p. Darse su propio reglamento.
- q. Las demás que le asignen la ley o estos Estatutos, y las que no correspondan a otro órgano.

PARÁGRAFO PRIMERO: La reserva ocasional ordenada por la Asamblea General de

Accionistas deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Que provenga de las utilidades líquidas deducidas de estados financieros fidedignos.
- b) Que su creación tenga como causa la distribución de utilidades decretadas por la Asamblea General de Accionistas.
- c) Que su creación tenga origen en una decisión de la Asamblea General de Accionistas.
- d) Que sea obligatoria únicamente para el ejercicio en el cual se decreta.
- e) Que sea necesaria o conveniente para asegurar la estabilidad de LA SOCIEDAD en períodos de dificultad económica, por una situación anormal del mercado, o para prever sucesos extraordinarios que por su acaecimiento pueden quebrantar seriamente la estructura financiera y económica de LA SOCIEDAD.
- f) Que tenga una destinación especial o específica en aras de proteger el derecho esencial de los accionistas a percibir utilidades.

ARTICULO 21. REUNIONES ORDINARIAS. Las reuniones ordinarias de la Asamblea General de Accionistas se realizarán en el domicilio social, dentro de los tres primeros meses de cada año, en el día y hora indicados en la convocatoria. La convocatoria se efectuará con una anticipación de veinte (20) días hábiles a la fecha en que tendrá lugar la reunión, bien sea mediante medio electrónico, comunicación escrita dirigida a cada uno de los accionistas, a la dirección registrada en los libros de LA SOCIEDAD o mediante publicación en la página electrónica de LA SOCIEDAD o la que haga sus veces, o la publicación del aviso de convocatoria en un periódico de amplia circulación nacional. Se dará aviso de la convocatoria al órgano de control pertinente si a ello hubiere lugar. En sus

reuniones ordinarias la Asamblea General de Accionistas deberá ocuparse, además de las funciones que la normatividad le asigne, de:

- a. Examinar la situación de LA SOCIEDAD.
- b. Designar los administradores y demás funcionarios de su elección.
- c. Determinar las directrices económicas de LA SOCIEDAD.
- d. Analizar las cuentas y estados financieros del último ejercicio.
- e. Resolver sobre la disposición y distribución de utilidades.
- f. Acordar todas las providencias tendientes a asegurar el cumplimiento del objeto social.

PARÁGRAFO PRIMERO: Adicionalmente, LA SOCIEDAD implementará las siguientes prácticas: (i) el domingo anterior a la fecha de la reunión ordinaria de la Asamblea General de Accionistas, la Asamblea de Accionistas publicará un aviso en las carteleras de las sedes de LA SOCIEDAD, con la fecha de la reunión y, (ii) la Asamblea de Accionistas informará a los accionistas residentes en el exterior sobre el aviso de convocatoria mediante la página electrónica de LA SOCIEDAD o la que haga sus veces, por correo electrónico o por cualquier medio idóneo.

PARAGRAFO SEGUNDO: LA SOCIEDAD publicará en la página electrónica o la que haga sus veces, el orden del día de la Asamblea General de Accionistas y las proposiciones de la Asamblea de Accionistas, con una anticipación de por lo menos tres (3) días calendario a la fecha de la reunión ordinaria. A los accionistas que registren su dirección electrónica les será enviada el orden del día y el contenido de las proposiciones.

PARÁGRAFO TERCERO: Si no fuere convocada, la Asamblea General de Accionistas se reunirá por derecho propio el primer día hábil del mes de Abril a las 10:00 a.m. en las oficinas del domicilio principal de LA SOCIEDAD.

ARTICULO 22. REUNIONES EXTRAORDINARIAS. Las reuniones extraordinarias de la Asamblea General de Accionistas se realizarán en el domicilio principal de LA SOCIEDAD, en el día y hora indicados en la convocatoria, la cual se efectuará:

- a. Cuando lo exijan necesidades imprevistas o urgentes de LA SOCIEDAD.
- b. Por convocatoria de una o varias de las siguientes personas: i) el Director Ejecutivo; ii) la Asamblea de Accionistas; iii) la entidad oficial que ejerza el control permanente de LA SOCIEDAD si la hubiere.
- c. Directamente, cuando así se lo solicite un número plural de accionistas que represente por lo menos el cuarenta por ciento (40%) del total de las acciones suscritas y pagadas. La orden de convocatoria será cumplida por el Director Ejecutivo.
- d. La convocatoria para reuniones extraordinarias, se hará con ocho (8) días calendario de anticipación a la fecha prevista para la realización de

la reunión, salvo que la ley exija una antelación superior y se efectuará a través de medio electrónico o comunicación escrita dirigida a cada uno de los accionistas, a la dirección registrada por ellos en los libros de LA SOCIEDAD o mediante publicación en la página electrónica o la que haga sus veces. En la convocatoria se precisarán los asuntos del orden del día de que habrá de ocuparse la Asamblea General de Accionistas durante la reunión extraordinaria.

PARÁGRAFO PRIMERO: Adicionalmente, LA SOCIEDAD implementará las siguientes prácticas: (i) el domingo anterior a la fecha de la reunión extraordinaria de la Asamblea General de Accionistas, la Asamblea de Accionistas publicará en las carteleras de todas las sedes de LA SOCIEDAD, la fecha de la reunión y, (ii) la Asamblea de Accionistas informará a los accionistas residentes en el exterior sobre el aviso de convocatoria mediante la página electrónica de LA SOCIEDAD o la que haga sus veces, por correo electrónico o por cualquier medio idóneo.

PARÁGRAFO SEGUNDO: TEMAS NO CONTEMPLADOS EN EL ORDEN DEL DÍA EN ASAMBLEAS EXTRAORDINARIAS. Para la inclusión de temas adicionales a los previstos en el orden del día en las reuniones extraordinarias de la Asamblea de LA SOCIEDAD, deberán contar con la aprobación por uno o más accionistas que representen por lo menos el veinticinco por ciento (25%) de las acciones suscritas y pagadas de LA SOCIEDAD.

ARTICULO 23. REUNIONES UNIVERSALES. La Asamblea General de Accionistas podrá reunirse válidamente en cualquier fecha, hora y lugar, sin previa convocatoria, cuando:

- a. Estén representadas la totalidad de las acciones suscritas, y pagadas
 - b. Exista voluntad de constituirse en Asamblea General de Accionistas
- Durante las Reuniones Universales, la Asamblea General de Accionistas podrá ocuparse de cualquier tipo de asunto que corresponda a sus funciones, salvo que la ley establezca cosa diferente.

ARTICULO 24. QUÓRUM. La Asamblea General de Accionistas tendrá quórum para deliberar y decidir, con un número plural de accionistas que represente, por lo menos, la mitad más una de las acciones suscritas y pagadas, Las decisiones se tomarán siempre por mayoría de los votos presentes, salvo que en la ley se establezcan mayorías especiales.

PARAGRAFO: Si convocada la Asamblea General de Accionistas a una reunión ésta no se lleva a cabo por falta de quórum, se citará a una nueva reunión que sesionará y decidirá válidamente con un número plural de accionistas cualquiera que sea la cantidad de acciones que esté representada. La nueva reunión deberá efectuarse no antes de diez (10) días hábiles ni después de treinta (30) días hábiles, contabilizados desde la fecha fijada para la primera reunión. Cuando la Asamblea se reúna en sesiones ordinarias por derecho propio el primer día hábil

del mes de abril, también podrá deliberar y decidir válidamente en los términos del presente artículo.

ARTICULO 25. ACTAS. Las decisiones de la Junta de Directiva o de la Asamblea General de Accionistas adoptadas durante reuniones presenciales se harán constar en actas aprobadas por dichos órganos, según corresponda, o por las personas que se designen en la reunión para tal efecto, y deberán ser suscritas por el Presidente y el secretario de la misma. En dichas actas deberá indicarse, además de la forma en que hayan sido convocados los accionistas, los asistentes y los votos emitidos en cada caso. La copia de estas actas autorizada por el Secretario, será prueba suficiente de los hechos que consten en ellas, mientras no se demuestre la falsedad de la copia o de las actas. **PARÁGRAFO PRIMERO:** En las Actas correspondientes a las reuniones ordinarias de la Asamblea General de Accionistas se dejará constancia de la presentación de los estados financieros y otros informes, si estos documentos no se insertaren en ellas. Los documentos deberán ser depositados en la Oficina de la Presidencia a disposición de los accionistas, con quince (15) días hábiles de anticipación al señalado para la reunión.

PARÁGRAFO SEGUNDO: INSCRIPCIÓN DE LIBROS Y ACTAS. Se inscribirán en la Cámara de Comercio, los Libros de Registro de Acciones, Actas de Reuniones de la Asamblea General de Accionistas. Se inscribirán las Actas cuando por mandato de la ley sea necesaria dicha formalidad.

ARTICULO 26. COLISION DE COMPETENCIAS. Cualquier duda o colisión respecto de las funciones o atribuciones del Director Ejecutivo se resolverá siempre en favor de la Asamblea General de Accionistas.

CAPÍTULO VI: EL DIRECTOR EJECUTIVO

ARTICULO 27. DIRECTOR EJECUTIVO. Le corresponde al Director Ejecutivo en forma especial la administración y representación legal de LA SOCIEDAD, así como el uso de la razón social con las más amplias facultades dispositivas y administrativas. Además de los actos de disposición y administración concernientes al giro ordinario de las operaciones de la Sociedad sin límite de cuantía y que no hayan sido asignadas a la Asamblea General de Accionistas, quien será elegido por la Asamblea General de Accionistas. Todos los empleados de LA SOCIEDAD estarán subordinados al Director Ejecutivo y bajo sus órdenes e inspección inmediata.

PARÁGRAFO PRIMERO: NOMBRAMIENTO Y PERIODO. El período del Director Ejecutivo será de dos (2) años contados a partir de su elección, pero podrá ser re-

elegido indefinidamente o removido libremente del cargo antes del vencimiento del periodo. Cuando la Junta no elija al Director Ejecutivo en las oportunidades que correspondiere hacerlo, continuarán ejerciendo el cargo el Director Ejecutivo anterior hasta tanto no se efectúe un nuevo nombramiento. La elección del Director Ejecutivo se hará atendiendo criterios de idoneidad, conocimientos, experiencia y liderazgo.

PARAGRAFO SEGUNDO: La remuneración del Director Ejecutivo de LA SOCIEDAD será fijada por la Asamblea General de Accionistas, atendiendo el carácter de LA SOCIEDAD, la responsabilidad del cargo y las directrices del mercado.

PARAGRAFO TERCERO: La Asamblea General de Accionistas evaluará al Director Ejecutivo de LA SOCIEDAD de conformidad con lo establecido en el Tablero Balanceado de Gestión adoptado por LA SOCIEDAD.

PARAGRAFO CUARTO: La evaluación de los diferentes cargos de LA SOCIEDAD se hará de conformidad con lo establecido en el Tablero Balanceado de Gestión adoptado por LA SOCIEDAD.

ARTICULO 28. FUNCIONES DEL DIRECTOR EJECUTIVO. Corresponde al Director Ejecutivo

- a. Aprobar e implantar el Plan Estratégico de LA SOCIEDAD.
- b. Dirigir, coordinar, vigilar, controlar y evaluar la ejecución y cumplimiento de los objetivos, funciones, políticas, planes, programas y proyectos inherentes al objeto de social de LA SOCIEDAD
- c. Adoptar las decisiones y dictar los actos a que haya lugar para el cumplimiento del objeto social y funciones de LA SOCIEDAD.
- d. Ordenar los gastos y dictar los actos necesarios para el cumplimiento de los objetivos y funciones de LA SOCIEDAD. Estas funciones podrán ser delegadas en funcionarios de LA SOCIEDAD de conformidad con la ley.
- e. Adelantar procesos de selección, celebrar, adjudicar, perfeccionar, terminar, liquidar, caducar contratos, convenios u otros negocios jurídicos necesarios para el cumplimiento de los objetivos y funciones de LA SOCIEDAD, así como adoptar todas las restantes decisiones y emitir actos relacionados con la actividad contractual. Estas funciones, y todas las correspondientes al desarrollo de la actividad contractual, podrán ser delegadas en funcionarios de LA SOCIEDAD de conformidad con la ley.
- f. Desarrollar el Manual de Funciones mediante el establecimiento de los cargos y las remuneraciones establecidas para su personal, y presentar a la Asamblea General de Accionistas iniciativas encaminadas a la modificación, complementación o ajuste de dichas políticas.
- g. Ejecutar y hacer ejecutar todos los actos, operaciones, y autorizaciones comprendidas dentro del objeto social.

- h. Presentar conjuntamente con la Asamblea General de Accionistas y para su aprobación, los estados financieros de cada ejercicio acompañado de los documentos necesarios, así como una certificación adicional suscrita por él y el Director Contable de LA SOCIEDAD, en la que se manifiesten que asumen la responsabilidad por la integridad y la exactitud de los respectivos estados financieros de LA SOCIEDAD.
- i. Poner a disposición de los accionistas, con por lo menos quince (15) días hábiles de antelación a la fecha en que tendrá lugar la reunión ordinaria de la Asamblea General de Accionistas, los documentos necesarios.
- j. Presentar a la Asamblea General de Accionistas:
 - i. El presupuesto Anual de Gastos e Inversiones de LA SOCIEDAD.
 - ii. Las modificaciones del presupuesto y los planes de inversión de LA SOCIEDAD.
 - iii. Trimestralmente, el análisis de la ejecución presupuestal, complementado con los balances de prueba correspondientes y el cómputo aproximado de pérdidas y ganancias; así como también una información de costos y precios de los productos y servicios en los mercados nacionales y extranjeros.
 - iv. Anualmente, los informes financieros, los estados financieros, un informe sobre la marcha de LA SOCIEDAD, el estado de las nuevas inversiones adelantadas por LA SOCIEDAD y sus contratistas, las iniciativas, planes de trabajo y todas aquellas indicaciones y sugerencias encaminadas al mejoramiento y racionalización de los sistemas industriales y administrativos de LA SOCIEDAD.
 - v. La demás información que solicite la Asamblea General de Accionistas para el cumplimiento de las funciones que le fueron asignadas.
- k. Ejecutar el presupuesto aprobado por la Asamblea General de Accionistas.
- l. Cumplir y hacer cumplir las decisiones de la Asamblea General de Accionistas.
- m. Diseñar y ejecutar los planes de desarrollo, los planes de acción anual y los programas de inversión, mantenimiento y gastos.
- n. Ejercer la representación comercial y legal de LA SOCIEDAD, para lo cual podrá comparecer como actor, coadyuvante o demandado, en toda clase de acciones, reclamaciones o procesos judiciales o extrajudiciales, pudiendo constituir como apoderados judiciales o extrajudiciales a

funcionarios de LA SOCIEDAD o a profesionales ajenos a la misma, en quienes podrá delegar las facultades que juzgue necesarias.

- o. Dirigir las relaciones laborales de LA SOCIEDAD y nombrar, remover y contratar al personal de LA SOCIEDAD, conforme a las normas legales, reglamentarias y estatutarias. Estas funciones podrán ser delegadas en funcionarios de LA SOCIEDAD, de conformidad con la ley.
- p. Proponer a la Asamblea General de Accionistas y acordar con ella el nombramiento o la remoción del personal que les sea de su competencia, y en caso necesario, remover a cualquiera de estos funcionarios y remplazarlos transitoriamente, de lo cual deberá informar a la Asamblea General de Accionistas.
- q. Proponer a la Asamblea General de Accionistas y tramitar las modificaciones a los Manuales y Reglamentos de LA SOCIEDAD, de acuerdo con las disposiciones legales que sean aplicables.
- r. Representar las acciones o intereses que tenga LA SOCIEDAD en sociedades, asociaciones, fundaciones o corporaciones, o en cualquier otra modalidad asociativa. El Director Ejecutivo podrá delegar esta facultad en funcionarios de LA SOCIEDAD.
- s. Presentar a la Asamblea General de Accionistas durante sus reuniones ordinarias, los estados financieros, las cuentas, el proyecto de distribución de utilidades, un informe sobre el funcionamiento de la Asamblea de Accionistas y de sus Comités.
- t. Presentar al Gobierno los informes que éste solicite y a las demás dependencias oficiales los datos que de conformidad con la ley deban suministrarse.
- u. Examinar los libros, cuentas, correspondencia, documentos de caja de LA SOCIEDAD y comprobar mediante delegación las existencias y valores.
- v. Convocar a la Asamblea General de Accionistas a reuniones ordinarias y extraordinarias. Comparecer ante Notario para legalizar las reformas estatutarias y las decisiones de la Asamblea que requieran elevarse a escritura pública.
- w. Presentar a la Asamblea General de Accionistas y velar por su permanente cumplimiento, las medidas específicas respecto del gobierno de LA SOCIEDAD, su conducta y su información, con el fin de asegurar el respeto de los derechos de quienes inviertan en sus acciones o en cualquier otro valor que emitan, y la adecuada administración de sus asuntos y el conocimiento público de su gestión.

- x. Suministrar al mercado información oportuna, completa y veraz sobre sus estados financieros y sobre su comportamiento empresarial y administrativo,
- y. Presentar un informe semestral a la Asamblea General de Accionistas sobre las operaciones, convenios o contratos que LA SOCIEDAD celebre con sus subordinadas dentro de dicho período y las condiciones de las mismas, los cuales en todo caso deberán hacerse en condiciones de mercado. Estas relaciones serán divulgadas en las notas a los estados financieros de LA SOCIEDAD. Se entenderán como subordinadas aquellas sociedades que cumplan con lo establecido en el Código de Comercio o aquellas que las modifiquen, sustituyan o adicionen.
- z. Cumplir con las funciones que, en materia de prevención y control de lavado de activos y financiación del terrorismo, le asignen las normas legales.
- aa. En los casos a que haya lugar, efectuar el nombramiento de los funcionarios de las sociedades en las que LA SOCIEDAD tenga participación en Colombia o en el exterior.
- bb. Ejercer las demás funciones que le establezca la Ley, estos Estatutos y los manuales, así como las que le asigne la Asamblea General de Accionistas.

PARÁGRAFO: Cuando por Ley o según lo establecido en estos Estatutos se indique que el Director Ejecutivo está facultado para delegar una o varias de las funciones a su cargo, se entenderá que podrá hacerlo sin necesidad de autorización alguna.

CAPÍTULO IX:

ESTADOS FINANCIEROS, DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES Y FONDOS DE RESERVA

ARTICULO 29. ESTADOS FINANCIEROS. El treinta y uno (31) de diciembre de cada año se cortarán las cuentas y se producirán los estados financieros de LA SOCIEDAD.

ARTICULO 30. APROPIACIONES. Para liquidar la cuenta de resultados deberán apropiarse previamente las partidas de los fondos destinados a cubrir gastos futuros pero ciertos, tales como prestaciones sociales, depreciaciones, amortizaciones, impuestos, entre otros.

ARTICULO 31. UTILIDADES. De las utilidades líquidas computadas de conformidad con estos Estatutos, se tomará un diez por ciento (10%) para la reserva legal, hasta que ésta sea igual a la mitad del capital suscrito, cuando este

límite sea alcanzado, LA SOCIEDAD no estará obligada a continuar llevando a esta cuenta dicho diez por ciento (10%), a menos que así lo disponga la Asamblea General de Accionistas. Pero si llegare a disminuir, volverá a apropiarse el mismo diez por ciento (10%) de las utilidades hasta cuando la reserva llegue nuevamente al límite del cincuenta por ciento (50%) del capital suscrito.

ARTICULO 32. DIVIDENDOS. Para efectos de la repartición de utilidades tal como lo disponen el Código de Comercio, se deben considerar como utilidades líquidas las resultantes de la aplicación del siguiente procedimiento:

- a. Se toman las utilidades arrojadas por LA SOCIEDAD con base en los Estados Financieros reales y fidedignos de cada ejercicio; de este valor se restan exclusivamente los rubros correspondientes a: (i) Enjugar las pérdidas de ejercicios anteriores que afecten el capital, es decir, cuando a consecuencia de las mismas se reduzca el patrimonio neto por debajo del capital suscrito (si las hubiere); (ii) La reserva legal y las estatutarias (si las hubiere), y (iii) Las apropiaciones para el pago del impuesto de renta y complementarios.
- b. Al saldo así determinado, se le aplica el porcentaje mínimo de rentabilidad esperado, de conformidad con lo establecido en la Asamblea General de Accionistas, este será el monto mínimo a distribuir como dividendo en cada período.
- c. Las sumas que resultaren después de haber repartido los dividendos mínimos quedaran a disposición de la Asamblea General de Accionistas para efectuar las reservas ocasionales o para ser distribuidas como dividendos en adición a los dividendos mínimos establecidos en el numeral anterior o para proceder a su capitalización.

ARTICULO 33. PERDIDAS. Las pérdidas, si las hubiese, se enjugarán con las reservas destinadas para ese propósito y en su defecto, con la reserva legal. Las reservas cuya finalidad fuere absorber determinadas pérdidas no podrán emplearse para cubrir otras distintas, salvo que así lo decida la Asamblea General de Accionistas. Si la reserva legal fuere insuficiente para enjugar las pérdidas, se aplicarán a este fin los beneficios sociales de los ejercicios siguientes, hasta que se extinga dicha pérdida, sin que antes puedan tener otro destino. La Asamblea podrá tomar u ordenar medidas conducentes al restablecimiento del patrimonio neto cuando se presenten pérdidas que lo hayan colocado por debajo del cincuenta por ciento (50%) del capital suscrito de LA SOCIEDAD, tales como la venta de bienes sociales valorizados, la reducción del capital suscrito hecha conforme a la Ley o la emisión de nuevas acciones. Cualquiera de estas medidas deberá tomarse dentro de los seis (6) meses siguientes a la determinación de la pérdida. De otro modo, deberá procederse a disolver LA SOCIEDAD.

CAPÍTULO X:

DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

ARTICULO 34. DISOLUCIÓN. LA SOCIEDAD únicamente se disolverá por las causales previstas en el Código de Comercio.

ARTICULO 35. LIQUIDACIÓN. Disuelta LA SOCIEDAD se iniciará de inmediato su liquidación; para ello, deberá tenerse en cuenta que:

- a. Salvo excepción legal expresa, cualquier acto ajeno a este fin que se efectuare hará responsables en forma ilimitada y solidaria al Liquidador o Liquidadores que no se hubieran opuesto.
- b. La denominación social deberá adicionarse con las palabras: EN LIQUIDACIÓN; si se omitiere este requisito, el Liquidador o Liquidadores que no se hubiese opuesto, responderán en forma ilimitada y solidaria por los daños y perjuicios que ocurrieren.

PARÁGRAFO: En caso de liquidación, los aportes en especie se restituirán a quien entregó los mismos, en la proporción que corresponda una vez aplicado el Código de Comercio y las restantes disposiciones legales aplicables en dicho caso.

ARTICULO 36. LIQUIDADOR. La liquidación de LA SOCIEDAD se hará por la persona que designe la Asamblea General de Accionistas y de conformidad con el Código de Comercio o las disposiciones que lo complementen, reglamenten o modifiquen. El liquidador dirigirá la actuación bajo su exclusiva responsabilidad.

ARTICULO 37. FACULTADES DEL LIQUIDADOR. El Director Ejecutivo en su carácter de liquidador o los liquidadores designados por la Asamblea tienen las obligaciones y facultades que les atribuyen el Código de Comercio.

ARTICULO 38. PODERES DE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS. Durante la liquidación subsistirán los poderes de la Asamblea General de Accionistas como durante la existencia de LA SOCIEDAD, con las únicas modificaciones que el estado de liquidación imponga.

CAPITULO XI: DISPOSICIONES FINALES

ARTICULO 39. DEBERES Y RESPONSABILIDADES DE LOS ADMINISTRADORES. Los deberes y responsabilidades de los administradores de LA SOCIEDAD corresponderán a los establecidos en la Ley 222 de 1995 y en las

disposiciones legales que los reglamenten, modifiquen o sustituyan, o que resultaren aplicables.

ARTICULO 40. INCOMPATIBILIDADES E INHABILIDADES. Los miembros de la Asamblea General de Accionistas y los funcionarios de LA SOCIEDAD estarán sujetos a las inhabilidades e incompatibilidades señaladas en la Constitución, la ley, y a las disposiciones sobre dichos temas y sobre el conflicto de interés que obran en estos Estatutos, así como a las normas que los reglamenten, modifiquen o sustituyan. Ningún funcionario o trabajador de LA SOCIEDAD podrá revelar a terceros las operaciones, planes o iniciativas de la misma, ni comunicar cualquier procedimiento técnico o los resultados de las actividades de LA SOCIEDAD, salvo que medie instrucción u orden de autoridad estatal competente.

PARÁGRAFO PRIMERO: Los trabajadores de LA SOCIEDAD podrán ser miembros de las Juntas Directivas de las sociedades en las que LA SOCIEDAD tenga participación accionaria.

ARTICULO 41. CONFLICTO DE INTERÉS. Se entiende que hay conflicto de interés, entre otros, cuando:

- a. Existen intereses contrapuestos entre un Administrador o cualquier empleado de LA SOCIEDAD y los intereses de LA SOCIEDAD, que pueden llevar a aquel a adoptar decisiones o a ejecutar actos que van en beneficio propio o de terceros y en detrimento de los intereses de LA SOCIEDAD, o
- b. Cuando exista cualquier circunstancia que pueda restarle independencia, equidad u objetividad a la actuación de un Administrador o de cualquier empleado de LA SOCIEDAD, y ello pueda ir en detrimento de los intereses de LA SOCIEDAD.

PARÁGRAFO PRIMERO: El Director Ejecutivo, los miembros de la Asamblea General de Accionistas y todos los empleados de LA SOCIEDAD, deberán actuar con diligencia y lealtad hacia LA SOCIEDAD, y deberán abstenerse de intervenir directa o indirectamente, en los estudios, actividades, gestiones, decisiones o actuaciones en los que exista un conflicto de interés, de acuerdo con la definición anterior.

ARTICULO 42. MANEJO DE LA INFORMACIÓN. LA SOCIEDAD suministrará información general que permita a los accionistas y demás inversionistas (si los hubiere) contar con información oportuna y veraz para realizar su inversión. LA SOCIEDAD suministrará a terceros la información que

repose en sus archivos, con excepción de la que goce de reserva legal según lo adoptado por la Asamblea General de Accionistas y de aquella que afecte, incida o ponga en riesgo los negocios de LA SOCIEDAD o afecte derechos de terceros.

ARTICULO 43. NORMAS SUPLETORIAS. En lo no previsto en estos Estatutos se aplicarán las disposiciones legales pertinentes.

ARTICULO 44. PORCENTAJE MINIMO DE RENTABILIDAD ESPERADO. El porcentaje mínimo de rentabilidad esperado por la Asamblea General de Accionistas será el equivalente a 1,5 veces la tasa promedio de captación de las entidades financieras (DTF) que pagaron los bancos el primero de enero del año en curso.

CAPITULO XII:

DISPOSICIONES TRANSITORIAS

ARTICULO 45. NOMBRAMIENTO DEL DIRECTOR EJECUTIV. El Director Ejecutivo Será la Srta. MARYURY JACKLIN CABRERA CASTAÑO hasta tanto la Asamblea General de Accionistas no designe a otra persona para ejercer dicho cargo.

ARTICULO 46. DE LA VIGENCIA. El presente estatuto rige a partir de su inscripción en la Cámara de Comercio del Domicilio Principal.

Para constancia se firma por:

MARYURY JACKLIN CABRERA CASTAÑO

C.C: 42 157 704 DE PEREIRA

DOMICILIO: Calle 16 Bis # 30 Bis 53 Barrió San Luis

CARGO: PRESIDENTE

ANEXO B: CERTIFICADOS DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL DE EMPRESA INDUSTRIA Y DISTRIBUCIONES MARCAST S.A.S.

CAMARA DE COMERCIO DE PEREIRA **No 3627426**

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL

Número de operación: 01C160510071 Fecha: 20120510 Hora: 13:53:27 Pagina : 1

EN JUNIO DE ESTE AÑO SE ELEGIRA JUNTA DIRECTIVA DE LA CAMARA DE COMERCIO. LAS INSCRIPCIONES DE CANDIDATOS DEBEN HACERSE HASTA EL ULTIMO DIA HABIL DE LA SEGUNDA QUINCENA DE ABRIL. PARA INFORMACION DETALLADA DIRIGIRSE A LA SEDE PRINCIPAL O COMUNICARSE AL SIGUIENTE TELEFONO: 3387800

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL O INSCRIPCION DE DOCUMENTOS.

LA CAMARA DE COMERCIO DE PEREIRA , CON FUNDAMENTO EN LAS MATRICULAS E INSCRIPCIONES DEL REGISTRO MERCANTIL,

CERTIFICA :

NOMBRE : INDUSTRIA Y DISTRIBUCIONES MARCAST S.A.S
SIGLA : INDIMARCAST S.A.S
N.I.T.: 0900520227-0
*** EL PRESENTE NIT SOLO ES VALIDO PARA SOLICITAR LA APERTURA DE CUENTA CORRIENTE O DE AHORROS ANTE ENTIDAD BANCARIA. NO SERA VALIDO ANTE NINGUNA OTRA ENTIDAD O ESTABLECIMIENTO COMO DOCUMENTO DE IDENTIFICACION TRIBUTARIA. ***
DIRECCION COMERCIAL: CALLE 16 BIS 30 BIS 53
BARRIO COMERCIAL: SAN LUIS GONZAGA
DOMICILIO : PEREIRA
TELEFONO COMERCIAL 1: 3404047
TELEFONO CELULAR: 3206771205
DIRECCION DE NOTIFICACION JUDICIAL : CALLE 16 BIS 30 BIS 53
BARRIO NOTIFICACION: SAN LUIS GONZAGA
MUNICIPIO JUDICIAL: PEREIRA
E-MAIL COMERCIAL: indimarcast@hotmail.com
FAX NOTIFICACION JUDICIAL:

CERTIFICA :

QUE EL MATRICULADO TIENE LA CONDICION DE PEQUEÑA EMPRESA DE ACUERDO CON LO ESTABLECIDO EN EL ARTICULO 2 DE LA LEY 1429 DE 2010 Y EN EL ARTICULO 1 DEL DECRETO 545 DE 2011

CERTIFICA :

MATRICULA NO. 18095050 'A F I L I A D O'
FECHA DE MATRICULA EN ESTA CAMARA: 28 DE ABRIL DE 2012

CERTIFICA :

CONSTITUCION : QUE POR DOCUMENTO PRIVADO NO. 0000001 DE ASAMBLEA CONSTITUTIVA DE PEREIRA DEL 25 DE ABRIL DE 2012 , INSCRITA EL 28 DE ABRIL DE 2012 BAJO EL NUMERO 01026780 DEL LIBRO IX, SE CONSTITUYO LA PERSONA JURIDICA: INDUSTRIA Y DISTRIBUCIONES MARCAST S.A.S

CERTIFICA

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



Número de operación: 01C160510071 Fecha: 20120510 Hora: 13:53:27 Pagina : 2

INDEFINIDO

CERTIFICA :

OBJETO SOCIAL.- EL OBJETO SOCIAL DE LA SOCIEDAD ES: A. VENTA AL POR MAYOR Y AL DETAL DE ARTICULOS PARA LA FIJACION DE TEJAS DE ASBESTO, PLASTICAS, ACRILICAS Y LAMINAS DE ZINC; COMO AMARRES, TORNILLOS PUNTILLA. B. VENTA AL POR MAYOR Y AL DETAL DE TODO TIPO DE ARTICULO LICITO QUE SE PUEDA COMERCIALIZAR. C- EXPORTAR E IMPORTAR TODOS LOS BIENES Y SERVICIOS LICITOS. D. EXPORTAR, IMPORTAR, PRODUCIR Y/O COMERCIALIZAR CUALQUIER PRODUCTO LICITO. E. EXPORTAR, IMPORTAR, PRODUCIR Y/O COMERCIALIZAR CUALQUIER SERVICIO LICITO Y F. REALIZAR CUALQUIER ACTIVIDAD COMERCIAL O CIVIL LICITA. LA SOCIEDAD PODRA LLEVAR A CABO, EN GENERAL, TODAS LAS OPERACIONES, DE CUALQUIER NATURALEZA QUE ELAS FUEREN, RELACIONADAS CON EL OBJETO MENCIONADO, ASI COMO CUALESQUIERA ACTIVIDADES SIMILARES, CONEXAS O COMPLEMENTARIAS O QUE PERMITAN FACILITAR O DESARROLLAR EL COMERCIO O LA INDUSTRIA DE LA SOCIEDAD, Y EN ESPECIAL LAS QUE SE RELACIONAN A CONTINUACION: I. CELEBRACION, EN COLOMBIA O EN EL EXTERIOR, DE TODA CLASE DE ACUERDOS, CONVENIOS, CONTRATOS Y NEGOCIOS JURIDICOS PREVISTOS EN LAS DISPOSICIONES LEGALES NACIONALES O INTERNACIONALES O DERIVADOS DEL EJERCICIO DE LA AUTONOMIA DE LA VOLUNTAD, EN TANTO CORRESPONDAN O TENGAN RELACION CON EL DESARROLLO DEL OBJETO SOCIAL O LAS FUNCIONES QUE LE FUERON ASIGNADAS A LA SOCIEDAD, O CON EL DESARROLLO DE OPERACIONES SUBSIDIARIAS O COMPLEMENTARIAS DE AQUELLOS. II. PRESTACION Y COMERCIALIZACION DE TODA CLASE DE SERVICIOS RELACIONADOS CON EL DESARROLLO DE SU OBJETO SOCIAL. III. CONSTRUCCION, ADQUISICION O ADMINISTRACION DE TODA CLASE DE INSTALACIONES PARA DESARROLLAR EFICIENTEMENTE SU OBJETO SOCIAL. IV. ADQUISICION, DISTRIBUCION O COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS RELACIONADOS CON SU OBJETO SOCIAL, Y ABRIR O ADMINISTRAR, DIRECTA O INDIRECTAMENTE, LAS SUCURSALES, SUBORDINADAS O AGENCIAS QUE SEAN NECESARIAS PARA ELLO. V. CELEBRACION DE TODA CLASE DE OPERACIONES CON ENTIDADES FINANCIERAS O ASEGURADORAS. VI. CELEBRACION DE TODA CLASE DE OPERACIONES DE CREDITO. VII. TITULARIZACION DE ACTIVOS E INVERSIONES. VIII. COLOCACION DE SUS EXCEDENTES DE TESORERIA Y SUS RESERVAS EN EL MERCADO DE CAPITALES, DE MANERA TRANSITORIA O PERMANENTE, SUSCRIBIENDO BONOS, ADQUIRIENDO TITULOS, ACCIONES, DERECHOS, EFECTUANDO DEPOSITOS O REALIZANDO CUALQUIER TIPO DE OPERACION CON ENTIDADES FINANCIERAS AUTORIZADAS. IX- REALIZACION DE TODA CLASE DE INVERSIONES Y DE OPERACIONES DE TESORERIA CON ENTIDADES AUTORIZADAS PARA ELLO. X. OBTENCION Y EXPLOTACION DEL DERECHO DE PROPIEDAD INDUSTRIAL SOBRE MARCAS, DIBUJOS, INSIGNIAS, PATENTES Y CUALQUIER OTRO BIEN INCORPORAL Y GESTIONAR LA INSCRIPCION DE LOS REGISTROS RESPECTIVOS ANTE LA AUTORIDAD COMPETENTE. XI- REALIZACION DE LAS INVESTIGACIONES NECESARIAS PARA OBTENER EL SOPORTE TECNOLÓGICO O CIENTIFICO, QUE SE REQUIERA; REGISTRAR Y OBTENER LOS RESPECTIVOS TITULOS DE PROPIEDAD INDUSTRIAL DE LAS NUEVAS TECNOLOGIAS Y PRODUCTOS, RESULTADO DE LAS INVESTIGACIONES Y CREACIONES DE LAS DEPENDENCIAS COMPETENTES DE LA SOCIEDAD. XII. PREPARACION Y ADIESTRAMIENTO DE PERSONAL EN TODAS LAS ESPECIALIDADES NECESARIAS PARA EL DESARROLLO DEL OBJETO SOCIAL, EN EL PAIS O EN EL EXTERIOR. XIII. PARTICIPACION EN LA REALIZACION DE ACTIVIDADES CIENTIFICAS Y TECNOLOGICAS RELACIONADAS CON SU OBJETO SOCIAL O CON LAS ACTIVIDADES

Número de operación:01C160510071 Fecha: 20120510 Hora: 13:53:27 Pagina : 4

VALOR :\$500,000,000.00
NO. DE ACCIONES:500,000.00
VALOR NOMINAL :\$1,000.00
** CAPITAL SUSCRITO **
VALOR :\$5,000,000.00
NO. DE ACCIONES:5,000.00
VALOR NOMINAL :\$1,000.00
** CAPITAL PAGADO **
VALOR :\$5,000,000.00
NO. DE ACCIONES:5,000.00
VALOR NOMINAL :\$1,000.00

CERTIFICA :

** NOMBRAMIENTOS : **
QUE POR DOCUMENTO PRIVADO NO. 0000001 DE ASAMBLEA CONSTITUTIVA DEL 25 DE ABRIL DE 2012 , INSCRITA EL 28 DE ABRIL DE 2012 BAJO EL NUMERO 01026780 DEL LIBRO IX , FUE(ON) NOMBRADO(S):

NOMBRE	IDENTIFICACION
DIRECTOR EJECUTIVO	
CABRERA CASTAÑO MARYURY JACKLIN	C.C.00042157704

CERTIFICA :

REPRESENTACION LEGAL.- LE CORRESPONDE AL DIRECTOR EJECUTIVO EN FORMA ESPECIAL LA ADMINISTRACION Y REPRESENTACION LEGAL DE LA SOCIEDAD, ASI COMO EL USO DE LA RAZON SOCIAL CON LAS MAS AMPLIAS FACULTADES DISPOSITIVAS Y ADMINISTRATIVAS. ADEMAS DE LOS ACTOS DE DISPOSICION Y ADMINISTRACION CONCERNIENTES AL GIRO ORDINARIO DE LAS OPERACIONES DE LA SOCIEDAD SIN LIMITE DE CUANTIA Y QUE NO HAYAN SIDO ASIGNADAS A LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS, QUIEN SERA ELEGIDO POR LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS. TODOS LOS EMPLEADOS DE LA SOCIEDAD ESTARAN SUBORDINADOS AL DIRECTOR EJECUTIVO BAJO SUS ORDENES E INSPECCION INMEDIATA. PARAGRAFO PRIMERO: NOMBRAMIENTO Y PERIODO. EL PERIODO DEL DIRECTOR EJECUTIVO SERA DE DOS (2) AÑOS CONTADOS A PARTIR DE SU ELECCION, PERO PODRA SER RE-ELEGIDO INDEFINIDAMENTE O REMOVIDO LIBREMENTE DEL CARGO ANTES DEL VENCIMIENTO DEL PERIODO. CUANDO LA JUNTA NO ELIJA AL DIRECTOR EJECUTIVO EN LAS OPORTUNIDADES QUE CORRESPONDIERE HACERLO, CONTINUARAN EJERCiendo EL CARGO EL DIRECTOR EJECUTIVO ANTERIOR HASTA TANTO NO SE EFECTUE UN NUEVO NOMBRAMIENTO. LA ELECCION DEL DIRECTOR EJECUTIVO SE HARA ATENDIENDO CRITERIOS DE IDONEIDAD, CONOCIMIENTOS, EXPERIENCIA Y LIDERAZGO. PARAGRAFO SEGUNDO: LA REMUNERACION DEL DIRECTOR EJECUTIVO DE LA SOCIEDAD SERA FIJADA POR LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS, ATENDIENDO EL CARACTER DE LA SOCIEDAD, LA RESPONSABILIDAD DEL CARGO Y LAS DIRECTRICES DEL MERCADO. PARAGRAFO TERCERO: LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS EVALUARA AL DIRECTOR EJECUTIVO DE LA SOCIEDAD DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL TABLERO BALANCEADO DE GESTION ADOPTADO POR LA SOCIEDAD. PARAGRAFO CUARTO; LA EVALUACION DE LOS DIFERENTES CARGOS DE LA SOCIEDAD SE HARA DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL TABLERO BALANCEADO DE GESTION ADOPTADO POR LA SOCIEDAD. FUNCIONES DEL DIRECTOR EJECUTIVO. CORRESPONDE AL DIRECTOR EJECUTIVO: A. APROBAR E IMPLANTAR EL PLAN ESTRATEGICO DE LA SOCIEDAD. B. DIRIGIR, COORDINAR, VIGILAR, CONTROLAR Y EVALUAR LA EJECUCION Y CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS, FUNCIONES, POLITICAS,



Número de operación: 01C160510071 Fecha: 20120510 Hora: 13:53:27 **Page 2** 0627427

COMPLEMENTARIAS, CONEXAS O UTILES AL MISMO, ASI COMO REALIZAR SU APROVECHAMIENTO Y APLICACION TECNICA Y ECONOMICA. XIV. PARTICIPACION EN EL ADELANTAMIENTO DE PROGRAMAS SOCIALES PARA LA COMUNIDAD, ESPECIALMENTE CON LA QUE SE ENCUENTRE RADICADA EN LOS SITIOS DONDE TIENE INFLUENCIA LA SOCIEDAD. XV. LA REALIZACION DE LAS FUNCIONES ANTERIORES Y DE CUALESQUIERA OTRAS INVERSIONES, NEGOCIOS JURIDICOS O ACTIVIDADES CONEXAS, COMPLEMENTARIAS O UTILES PARA EL DESARROLLO DE SU OBJETO SOCIAL, PRODUCTOS, AFINES, O CON PRODUCTOS- CON CAPACIDAD DE SUSTITUIR AQUELLOS. XVI. CON PREVIA AUTORIZACION DE SU JUNTA DIRECTIVA: I. ABRIR SUCURSALES, AGENCIAS, O SUBORDINADAS, EN COLOMBIA O EN EL EXTRANJERO CUANDO SE ESTIME CONVENIENTE. II. PARTICIPAR CON PERSONAS NATURALES O JURIDICAS, NACIONALES O EXTRANJERAS, DE DERECHO PUBLICO O PRIVADO, EN COLOMBIA O EN EL EXTERIOR, EN LA CONSTITUCION DE SOCIEDADES, ASOCIACIONES, CORPORACIONES O FUNDACIONES QUE TENGAN UN OBJETO IGUAL, SIMILAR, CONEXO, COMPLEMENTARIO, NECESARIO O UTIL PARA EL DESARROLLO DEL OBJETO SOCIAL DE LA SOCIEDAD. III. ADQUIRIR ACCIONES O CUOTAS EN SOCIEDADES, ASOCIACIONES, CORPORACIONES O FUNDACIONES PREVIAMENTE CONSTITUIDAS, QUE TENGAN UN OBJETO IGUAL, SIMILAR, CONEXO, COMPLEMENTARIO, NECESARIO O UTIL PARA EL DESARROLLO DEL OBJETO SOCIAL DE LA SOCIEDAD. IV. ENAJENAR ACCIONES Y DERECHOS EN SOCIEDADES, ASOCIACIONES, CORPORACIONES O FUNDACIONES EN LAS CUALES TENGA PARTICIPACION. V. CONFORMAR EMPRESAS UNIPERSONALES O ASUMIR CUALQUIER FORMA ASOCIATIVA O DE COLABORACION EMPRESARIAL CON PERSONAS NATURALES O JURIDICAS PARA ADELANTAR ACTIVIDADES RELACIONADAS CON EL OBJETO SOCIAL, ASI COMO LAS CONEXAS, COMPLEMENTARIAS, NECESARIAS O UTILES PARA EL DESARROLLO DEL MISMO. VI. GRAVAR, ENAJENAR O LIMITAR EL DERECHO DE DOMINIO SOBRE ACTIVOS FIJOS DE PROPIEDAD DE LA SOCIEDAD. XVII. LAS DEMAS QUE LE ASIGNEN LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS O LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS DE ACUERDO CON ESTOS ESTATUTOS. PARAGRAFO PRIMERO: EN CUMPLIMIENTO DE SU OBJETO SOCIAL, LA SOCIEDAD PODRA DESARROLLAR SUS ACTIVIDADES EN EL TERRITORIO NACIONAL Y EN EL EXTERIOR. PARAGRAFO SEGUNDO: SIN PERJUICIO DE LO DISPUESTO EN EL NUMERAL C) ANTERIOR, LA SOCIEDAD PODRA DISPONER DE LOS BIENES QUE CONFORMAN SU PATRIMONIO, Y ADQUIRIR TODA CLASE DE BIENES Y OBLIGACIONES A CUALQUIER TITULO, CON SUJECION A LA NORMATIVIDAD VIGENTE Y A ESTOS ESTATUTOS, EN DESARROLLO DE LO CUAL PODRA: A) GIRAR, ACEPTAR, OTORGAR, ENDOSAR, NEGOCIAR, DESCONTAR, Y DAR EN PRENDA O GARANTIA TODA CLASE DE TITULOS VALORES Y DEMAS DOCUMENTOS CIVILES Y COMERCIALES. B) GARANTIZAR POR MEDIO DE FIANZAS, PRENDAS, HIPOTECAS O DEPOSITOS, SUS PROPIAS OBLIGACIONES. C) EMITIR BONOS O TITULOS VALORES U OTROS DOCUMENTOS SIMILARES QUE EN FORMA COLECTIVA CONSTITUYAN OBLIGACIONES A CARGO DE LA SOCIEDAD, Y REGLAMENTAR LA COLOCACION DE LOS MISMOS EN EL PUBLICO, DIRECTAMENTE O A TRAVES DE INTERMEDIARIOS, CONFORME A LAS DISPOSICIONES LEGALES VIGENTES. D) NEGOCIAR ACCIONES, BONOS O DOCUMENTOS DE DEUDA PUBLICA EMITIDOS POR COMPAÑIAS NACIONALES O EXTRANJERAS. PARAGRAFO TERCERO: LA SOCIEDAD DEBERA CUMPLIR SUS FUNCIONES DE MANERA COMPETITIVA, ATENDIENDO CRITERIOS DE RENTABILIDAD ECONOMICA Y FINANCIERA.

CERTIFICA :

CAPITAL:

** CAPITAL AUTORIZADO **



Número de operación: 01C160510071 Fecha: 20120510 Hora: 13:53:27 Página: 27428

PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS INHERENTES AL OBJETO DE SOCIAL DE-LA SOCIEDAD. E. ADOPTAR LAS DECISIONES Y DICTAR LOS ACTOS A QUE HAYA LUGAR PARA EL CUMPLIMIENTO DEL OBJETO SOCIAL Y FUNCIONES DE LA SOCIEDAD. D. ORDENAR LOS GASTOS Y DICTAR LOS ACTOS NECESARIOS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS Y FUNCIONES DE LA SOCIEDAD. ESTAS FUNCIONES PODRAN SER DELEGADAS EN FUNCIONARIOS DE LA SOCIEDAD DE CONFORMIDAD CON LA LEY. E. ADELANTAR PROCESOS DE SELECCION, CELEBRAR, ADJUDICAR, PERFECCIONAR, TERMINAR, LIQUIDAR, CADUCAR CONTRATOS, CONVENIOS U OTROS NEGOCIOS JURIDICOS NECESARIOS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS Y FUNCIONES DE LA SOCIEDAD, ASI COMO ADOPTAR RODAS LAS RESTANTES DECISIONES Y EMITIR ACTOS RELACIONADOS CON LA ACTIVIDAD CONTRACTUAL. ESTAS FUNCIONES, Y TODAS LAS CORRESPONDIENTES AL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD CONTRACTUAL, PODRAN SER DELEGADAS EN FUNCIONARIOS DE LA SOCIEDAD DE CONFORMIDAD CON LA LEY. F. DESARROLLAR EL MANUAL DE FUNCIONES MEDIANTE EL ESTABLECIMIENTO DE LOS CARGOS Y LAS REMUNERACIONES ESTABLECIDAS PARA SU PERSONAL, Y PRESENTAR A LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS INICIATIVAS ENCAMINADAS A LA MODIFICACION, COMPLEMENTACION O AJUSTE DE DICHAS POLITICAS. G. EJECUTAR Y HACER EJECUTAR TODOS LOS ACTOS, OPERACIONES, Y AUTORIZACIONES COMPRENDIDAS DENTRO DEL OBJETO SOCIAL. H. PRESENTAR CONJUNTAMENTE CON LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS Y PARA SU APROBACION, LOS ESTADOS FINANCIEROS DE CADA EJERCICIO ACOMPAÑADO DE LOS DOCUMENTOS NECESARIOS, ASI COMO UNA CERTIFICACION ADICIONAL SUSCRITA POR EL Y EL DIRECTOR CONTABLE DE LA SOCIEDAD, EN LA QUE SE MANIFIESTEN QUE ASUMEN LA RESPONSABILIDAD POR LA INTEGRIDAD Y LA EXACTITUD DE LOS RESPECTIVOS ESTADOS FINANCIEROS DE LA SOCIEDAD. PONER A DISPOSICION DE LOS ACCIONISTAS, CON POR LO MENOS QUINCE (15) DIAS HABILES DE ANTELACION A LA FECHA EN QUE TENDRA LUGAR LA REUNION ORDINARIA DE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS, LOS DOCUMENTOS NECESARIOS. J. PRESENTAR A LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS: I. EL PRESUPUESTO ANUAL DE GASTOS E INVERSIONES DE LA SOCIEDAD. II. LAS MODIFICACIONES DEL PRESUPUESTO Y LOS PLANES DE INVERSION DE LA SOCIEDAD. III. TRIMESTRALMENTE, EL ANALISIS DE LA EJECUCION PRESUPUESTAL, COMPLEMENTADO CON LOS BALANCES DE PRUEBA CORRESPONDIENTES Y EL COMPUTO APROXIMADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS; ASI COMO TAMBIEN UNA INFORMACION DE COSTOS Y PRECIOS DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS EN LOS MERCADOS NACIONALES Y EXTRANJEROS. IV. ANUALMENTE, LOS INFORMES FINANCIEROS, LOS ESTADOS FINANCIEROS, UN INFORME SOBRE LA MARCHA DE LA SOCIEDAD, EL ESTADO DE LAS NUEVAS INVERSIONES ADELANTADAS POR LA SOCIEDAD Y SUS CONTRATISTAS, LAS INICIATIVAS, PLANES DE TRABAJO Y TODAS AQUELLAS INDICACIONES Y SUGERENCIAS ENCAMINADAS AL MEJORAMIENTO Y RACIONALIZACION DE LOS SISTEMAS INDUSTRIALES Y ADMINISTRATIVOS DE LA SOCIEDAD. Y. LA DEMAS INFORMACION QUE SOLICITE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES QUE LE FUERON ASIGNADAS. K. EJECUTAR EL PRESUPUESTO APROBADO POR LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS. L. CUMPLIR Y HACER CUMPLIR LAS DECISIONES DE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS. M. DISEÑAR Y EJECUTAR LOS PLANES DE DESARROLLO, LOS PLANES DE ACCION ANUAL Y LOS PROGRAMAS DE INVERSION, MANTENIMIENTO Y GASTOS. N. EJERCER LA REPRESENTACION COMERCIAL Y LEGAL DE LA SOCIEDAD, PARA LO CUAL PODRA COMPARECER COMO ACTOR, COADYUVANTE O DEMANDADO, EN TODA CLASE DE ACCIONES, RECLAMACIONES O PROCESOS JUDICIALES O EXTRAJUDICIALES, PUDIENDO CONSTITUIR COMO APODERADOS JUDICIALES O EXTRAJUDICIALES A FUNCIONARIOS DE LA SOCIEDAD O A PROFESIONALES



Número de operación: 01C160510071 Fecha: 20120510 Hora: 13:53:27 Pagina : 6

AJENOS A LA MISMA, EN QUIENES PODRA DELEGAR LAS FACULTADES QUE JUZGUE NECESARIAS. O. DIRIGIR LAS RELACIONES LABORALES DE LA SOCIEDAD Y NOMBRAR, REMOVER Y CONTRATAR AL PERSONAL DE LA SOCIEDAD, CONFORME A LAS NORMAS LEGALES, REGLAMENTARIAS Y ESTATUTARIAS. ESTAS FUNCIONES PODRAN SER DELEGADAS EN FUNCIONARIOS DE LA SOCIEDAD DE CONFORMIDAD CON LA LEY. P. PROPONER A LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS Y ACORDAR CON ELLA EL NOMBRAMIENTO O LA REMOCION DEL PERSONAL QUE LES SEA DE SU COMPETENCIA, Y EN CASO NECESARIO, REMOVER A CUALQUIERA DE ESTOS FUNCIONARIOS Y REMPLAZARLOS TRANSITORIAMENTE, DE LO CUAL DEBERA INFORMAR A LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS. Q. PROPONER A LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS Y TRAMITAR LAS MODIFICACIONES A LOS MANUALES Y REGLAMENTOS DE LA SOCIEDAD, DE ACUERDO CON LAS DISPOSICIONES LEGALES QUE SEAN APLICABLES. R. REPRESENTAR LAS ACCIONES O INTERESES QUE TENGA LA SOCIEDAD EN SOCIEDADES, ASOCIACIONES, FUNDACIONES O CORPORACIONES, O EN CUALQUIER OTRA MODALIDAD ASOCIATIVA. EL DIRECTOR EJECUTIVO PODRA DELEGAR ESTA FACULTAD EN FUNCIONARIOS DE LA SOCIEDAD. S. PRESENTAR A LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS DURANTE SUS REUNIONES ORDINARIAS, LOS ESTADOS FINANCIEROS, LAS CUENTAS, EL PROYECTO DE DISTRIBUCION DE UTILIDADES, UN INFORME SOBRE EL FUNCIONAMIENTO DE LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS Y DE SUS COMITES. T. PRESENTAR AL GOBIERNO LOS INFORMES QUE ESTE SOLICITE Y A LAS DEMAS DEPENDENCIAS OFICIALES LOS DATOS QUE DE CONFORMIDAD CON LA LEY DEBAN SUMINISTRARSE. U. EXAMINAR LOS LIBROS, CUENTAS, CORRESPONDENCIA, DOCUMENTOS DE CAJA DE LA SOCIEDAD Y COMPROBAR MEDIANTE DELEGACION LAS EXISTENCIAS Y VALORES. V. CONVOCAR A LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS A REUNIONES ORDINARIAS Y EXTRAORDINARIAS. COMPARECER ANTE NOTARIO PARA LEGALIZAR LAS REFORMAS ESTATUTARIAS Y LAS DECISIONES DE LA ASAMBLEA QUE REQUIERAN ELEVARSE A ESCRITURA PUBLICA. W. PRESENTAR A LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS Y VELAR POR SU PERMANENTE CUMPLIMIENTO, LAS MEDIDAS ESPECIFICAS RESPECTO DEL GOBIERNO DE LA SOCIEDAD, SU CONDUCTA Y SU INFORMACION, CON EL FIN DE ASEGURAR EL RESPETO DE LOS DERECHOS DE QUIENES INVIRTAN EN SUS ACCIONES O EN CUALQUIER OTRO VALOR QUE EMITAN, Y LA ADECUADA ADMINISTRACION DE SUS ASUNTOS Y EL CONOCIMIENTO PUBLICO DE SU GESTION. X. SUMINISTRAR AL MERCADO INFORMACION OPORTUNA, COMPLETA Y VERAZ SOBRE SUS ESTADOS FINANCIEROS Y SOBRE SU COMPORTAMIENTO EMPRESARIAL Y ADMINISTRATIVO. Y. PRESENTAR UN INFORME SEMESTRAL A LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS SOBRE LAS OPERACIONES, CONVENIOS O CONTRATOS QUE LA SOCIEDAD CELEBRE CON SUS SUBORDINADAS DENTRO DE DICHO PERIODO Y LAS CONDICIONES DE LAS MISMAS, LOS CUALES EN TODO CASO DEBERAN HACERSE EN CONDICIONES DE MERCADO. ESTAS RELACIONES SERAN DIVULGADAS EN LAS NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LA SOCIEDAD. SE ENTENDERAN COMO SUBORDINADAS AQUELLAS SOCIEDADES QUE CUMPLAN CON LO ESTABLECIDO EN EL CODIGO DE COMERCIO O AQUELLAS QUE LAS MODIFIQUEN, SUSTITUYAN O ADICIONEN. Z. CUMPLIR CON LAS CONDICIONES QUE, EN MATERIA DE PREVENCION Y CONTROL DE LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIACION DEL TERRORISMO, LE ASIGNEN LAS NORMAS LEGALES. AA. EN LOS CASOS A QUE HAYA LUGAR, EFECTUAR EL NOMBRAMIENTO DE LOS FUNCIONARIOS DE LAS SOCIEDADES EN LAS QUE LA SOCIEDAD TENGA PARTICIPACION EN COLOMBIA O EN EL EXTERIOR. BB. EJERCER LAS DEMAS FUNCIONES QUE LE ESTABLEZCA LA LEY, ESTOS ESTATUTOS Y LOS MANUALES, ASI COMO LAS QUE LE ASIGNE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS. PARAGRAFO: CUANDO POR LEY O SEGUN LO ESTABLECIDO EN ESTOS ESTATUTOS SE INDIQUE QUE EL DIRECTOR EJECUTIVO ESTA

Número de operación:01C160510071 Fecha: 20120510 Hora: 13:53:27 ~~Número~~ 0627429

FACULTADO PARA DELEGAR UNA O VARIAS DE LAS FUNCIONES A SU CARGO, SE ENTENDERÁ QUE PODRÁ HACERLO SIN NECESIDAD DE AUTORIZACIÓN ALGUNA.

CERTIFICA :

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

***** INFORMA: *****

QUE A PARTIR DEL 25 DE SEPTIEMBRE DE 2007, EN EL CENTRO DE ATENCIÓN EMPRESARIAL CAE, A LAS MATRÍCULAS DE NUEVOS COMERCIANTES Y SUS ESTABLECIMIENTOS DE COMERCIO, CON DOMICILIO PRINCIPAL EN LA CIUDAD PEREIRA, SE LES HACE SIMULTANEAMENTE EL REGISTRO ANTE INDUSTRIA Y COMERCIO Y SE LES EFECTUA LA ASIGNACIÓN DEL CÓDIGO TRIBUTARIO DE INDUSTRIA Y COMERCIO.

EN EL CAE IGUALMENTE, SE REALIZA LA VERIFICACIÓN DEL USO DE SUELOS A LOS NUEVOS ESTABLECIMIENTOS DE COMERCIO MATRICULADOS POR EL COMERCIANTE.

ADICIONALMENTE, LA CÁMARA DE COMERCIO DE PEREIRA, A TRAVÉS DE UN APLICATIVO VIRTUAL, NOTIFICA A LAS SECRETARÍAS MUNICIPALES DE: HACIENDA, GOBIERNO, PLANEACIÓN Y SALUD, LA INFORMACIÓN REFERENTE DE COMERCIO.

DE ACUERDO CON LO PREVISTO EN LA LEY 962 DE 2005, LOS ACTOS DE INSCRIPCIÓN QUE SE CERTIFIQUEN, QUEDAN EN FIRME CINCO (5) DÍAS DESPUÉS DE SU REGISTRO, SIEMPRE Y CUANDO NO SEAN OBJETO DE LOS RECURSOS EN LA VÍA GUBERNATIVA (REPOSICIÓN, APELACIÓN O QUEJA)

***** I N F O R M A *****

LA CÁMARA DE COMERCIO DE PEREIRA HA EFECTUADO MIGRACIÓN DE LA INFORMACIÓN DE LOS REGISTROS PÚBLICOS A UN NUEVO SISTEMA REGISTRAL, LO CUAL PUEDE OCASIONAR OMISIONES O ERRORES EN LA INFORMACIÓN CERTIFICADA, NO OBSTANTE EL CONTROL DE CALIDAD EFECTUADO POR LA ENTIDAD; POR LO CUAL EN CASO DE ENCONTRAR ALGUNA OBSERVACIÓN EN ESTE CERTIFICADO, VERIFICAREMOS LA INFORMACIÓN Y PROCEDEREMOS A SU REEMPLAZO.

VALOR DEL CERTIFICADO : \$4000



Número de operación: 01C160510071 Fecha: 20120510 Hora: 13:53:27 Pagina : 8

DE CONFORMIDAD CON EL DECRETO 2150 DE 1995 Y LA AUTORIZACION IMPARTIDA POR
LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO, MEDIANTE EL OFICIO DEL 18 DE
NOVIEMBRE DE 1996, LA FIRMA MECANICA QUE APARECE A CONTINUACION TIENE PLENA
VALIDEZ PARA TODOS LOS EFECTOS LEGALES

Tatiana J. J.



CAMARA DE COMERCIO
PEREIRA
NIT. 891.400.669-6

FECHA: 2012/04/25 OPERAC.: 01C150425049
CANTIDAD: 0003 RECIBO NO. R000047401
HORA: 11:28:03 PAGINA 1 DE 1
USUARIO: CAJA-DHM

INDUSTRIA Y DISTRIBUCIONES MARCAST S.A.S
NIT/C.C: 00042157704 RUE:

FORMA DE PAGO: - EF ** ING. PUBLICO **

DESCRIPCION	MONED	VALOR
CONSTITUCION DE 5 PESOS	*****	30,000
IMPUESTO DE REGIS PESOS	*****	35,000
MATRICULA PERSONA PESOS	*****	73,000
DCST ART 7 - 100% PESOS	*****	73,000
TOTAL PAGADO..... PESOS	*****	65,000

SI DESEA CUALQUIER INFORMACION SOBRE
ESTE(OS) DOCUMENTO(S), COMUNIQUESE AL
3387839 , O ACERQUESE A LA SEDE DONDE
LO(S) RADICO CITANDO EL(LOS) NUMERO(S):

Carretera 82 No. 23-09 Local 10
P.O. BOX 12892640 ACTA
www.camarapereira.com
Pereira - Risaralda - Colombia

Regimen Común
Grandes Contribuyentes
Entidad Sin Animo
de Lucro

--- FINAL DEL RECIBO ---

Pereira
su ciudad

CLIENTE -



CAMARA DE COMERCIO
PEREIRA
NIT. 891.400.669-6

CAMARA DE COMERCIO DE PEREIRA
NIT 891.400.669-6
FACTURA DE VENTA DE CONTADO
COMPROMETIDOS CON LA REGION
A TRAVES DEL EXITO EMPRESARIAL

FECHA: 2012/04/25 OPERAC.: 01C150425050
CANTIDAD: 0000 RECIBO NO. R000047403
HORA: 11:29:21 PAGINA 1 DE 1
USUARIO: CAJA-DHM

INDUSTRIA Y DISTRIBUCIONES MARCAST S.A.S
NIT/C.C: 00042157704 RUE:

FORMA DE PAGO: - EF ** ING. PRIVADO **

DESCRIPCION	MONED	VALOR
ANTICIPO AFILIADO PESOS	*****	53,400
TOTAL PAGADO PESOS	*****	53,400



IMPUESTO DE REGISTRO RE.CD-02R

miércoles, 25 de abril de 2012

Organismo 0000000000 A favor

INDUSTRIA Y DISTRIBUCIONES MARCA

Actos Documentales	Cuantía	Valor
CONSTITUCION SOCIEDAD COMERCIAL CON VAL	5.000.000	35.000

CONTRIBUYENTE

TREINTA Y CINCO MIL PESOS M/CTE Impto 35.000

Notaria 9999 Ciudad PEREIRA No. Escritura/Acta 001 Fecha Escritura 25/04/2012 Matricula Inmobiliaria

INDUSTRIA Y DISTRIBUCIONES MARCA

IMPUESTO DE REGISTRO

Municipio: PEREIRA - 001

Fecha: Abril 25 de 2012

Nro. recibo: 661031001529

Hora: 11:05:55

Libertad y Orden

* 6 6 1 0 3 1 0 0 1 5 2 9 *

* 6 6 0 0 0 2 8 4 8 5 *

Tramitador: INDUSTRIA Y DISTRIBUCION

Dirección: INSTALACIONES

Teléfono: 0000000000

Secretaría de Hacienda Departamental



- Diligencie a máquina o letra imprenta los datos. No se admiten tachones ni enmendaduras.
- Autorizo el uso y divulgación de la información reportada en este formulario.
- En los términos del artículo 33 del Código de Comercio, cualquier modificación de la información reportada debe ser actualizada.
- En los términos del artículo 36 del Código de Comercio, la Cámara de Comercio podrá solicitar información adicional.
- No diligencie los espacios sombreados, son de uso exclusivo de la Cámara de Comercio.

Página 1/2

No. [][][][][][][][][] C.C. [] C.E. [] T.I. [] PASAPORTE [] Pais _____ [][][]
NIT. [] No. [][][][][][][][][] DV []

INSCRIPCIÓN / MATRÍCULA ☒ RENOVAÇÃO ☐ Matrícula No. _____ Año que renueva [][][]

UBICACIÓN Y DATOS GENERALES		SIGLA
RAZÓN SOCIAL (Solo si es Persona Jurídica) INDUSTRIA Y DISTRIBUCIONES MARCAST S.A.S		Indimarcast SAS
NOMBRE COMERCIAL		LGR ☐
Personas naturales PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO	NOMBRES
DIRECCIÓN DOMICILIO PRINCIPAL CALLE 16 Bis # 30Bis - 53		BARRIO SAN LUIS GONZAGA.
MUNICIPIO PEREIRA	DEPARTAMENTO RISARALDA	FAX ☐ A.A. ☐
TELÉFONO FIJO 5404047	TELÉFONO FIJO 5404047	TELÉFONO CELULAR Autorizo a la Cámara de Comercio a remitir mensajes a este número de celular: SI ☐ NO ☒ 3206771205
CORREO ELECTRÓNICO INDIMARCAST@HOTMAIL.COM - maryu1633@yahoo.com.co		
PÁGINA WEB		
SI LOS DATOS DE UBICACIÓN PARA NOTIFICACIONES SON DIFERENTES A LOS REPORTADOS ANTERIORMENTE, DILIGÉNCIELOS A CONTINUACIÓN		
DIRECCIÓN PARA NOTIFICACIÓN Calle 16 Bis # 30Bis - 53	LGPW ☐	BARRIO SAN LUIS GONZAGA.
MUNICIPIO PARA NOTIFICACIÓN PEREIRA	DEPARTAMENTO PARA NOTIFICACIÓN RISARALDA	FAX PARA NOTIFICACIÓN ☐ A.A. ☐
TELÉFONO FIJO PARA NOTIFICACIÓN 5404047	TELÉFONO FIJO PARA NOTIFICACIÓN 5404047	TELÉFONO CELULAR PARA NOTIFICACIÓN Autorizo a la Cámara de Comercio a remitir mensajes a este número de celular: SI ☐ NO ☒ 3206771205
CORREO ELECTRÓNICO PARA NOTIFICACIÓN indimarcast@hotmail.com. - maryu1633@yahoo.com.co		
ÉSTA EMPRESA ESTÁ UBICADA EN:	LOCAL ☐	OFICINA ☐
LOCAL Y OFICINA ☐	FÁBRICA ☐	VIVIENDA ☒
		FINCA ☐

En los términos de la Ley debe tomarse del balance de apertura o con corte a 31 de diciembre del año anterior, Datos en pesos y sin decimales.

ACTIVO	PASIVO Y PATRIMONIO	PÉRDIDAS Y GANANCIAS
Corriente \$ <u>5000.000.-</u>	Pasivo Corriente \$ _____	Ingresos Operacionales \$ _____
Fijo Neto \$ _____	Largo Plazo \$ _____	Ingresos No Operacionales \$ _____
Otros \$ _____	Pasivo Total \$ _____	Gtos. Operacionales \$ _____
Valorizaciones \$ <u>5000.000.-</u>	Patrimonio Total \$ <u>5000.000.-</u>	Gtos. No Operacionales \$ _____
Activo Total \$ <u>5000.000.-</u>	Pasivo + Patrimonio \$ <u>5000.000.-</u>	Utilidad / Pérdida Operacional \$ _____
		Utilidad / Pérdida Neta \$ _____

APORTES LABORALES	APORTES ACTIVOS	APORTES LABORALES ADICIONALES	APORTES EN DINERO	TOTAL APORTES
\$ _____	\$ _____	\$ _____	\$ _____	\$ _____
% _____	% _____	% _____	% _____	

FECHA DE CONSTITUCIÓN		HASTA	
A A A A	M M D D	A A A A	M M D D

SOLO PARA PERSONAS JURIDICAS - COMPOSICION DEL CAPITAL	
CAPITAL SOCIAL 1. NACIONAL { 1.1 PÚBLICO _____% _____% { 1.2. PRIVADO _____%	2. EXTRANJERO { 2.1 PÚBLICO _____% _____% { 2.2. PRIVADO _____%

ESTADO ACTUAL DE LA EMPRESA

ACTIVA	01	ETAPA PREOPERATIVA	02	EN CONCORDATO	03	INTERVENIDA	04
EN LIQUIDACIÓN	05	ACUERDOS DE REESTRUCTURACIÓN	06	OTRO	07	CUAL?	



PÁGINA																																															
NOMBRE DE LA PERSONA NATURAL O RAZÓN SOCIAL																																															
INDUSTRIA Y DISTRIBUCIONES MARCAST S.A.S																																															
TIPO DE ORGANIZACIÓN	<table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td>SOCIEDAD COLECTIVA ☐ 01</td> <td>SOCIEDAD EN COMANDITA SIMPLE ☐ 02</td> <td>SOCIEDAD EN COMANDITA POR ACCIONES ☐ 03</td> <td>SOCIEDAD LIMITADA ☐ 04</td> </tr> <tr> <td>SOCIEDAD ANÓNIMA ☐ 05</td> <td>SOCIEDAD DE ECONOMÍA MIXTA ☐ 06</td> <td>SUCURSAL DE SOCIEDAD EXTRANJERA ☐ 07</td> <td>EMPRESA INDUSTRIAL Y COMERCIAL DEL ESTADO ☐ 08</td> </tr> <tr> <td>EMPRESA UNIPERSONAL ☐ 09</td> <td>SOCIEDAD DE HECHO ☐ 10</td> <td>PERSONA NATURAL ☐ 11</td> <td></td> </tr> <tr> <td>ORGANIZACIONES DE ECONOMÍA SOLIDARIA ESPECIFIQUE ☐ 12</td> <td> COOPERATIVA ☐ 12.1 EMPRESA DE SERVICIOS EN FORMA DE ADMON. PÚBLICA COOPERATIVA ☐ 12.4 ASOCIACIÓN MUTUAL ☐ 12.7 FEDERACIÓN Y CONFEDERACIÓN ☐ 12.10 </td> <td> PRECOOPERATIVA ☐ 12.2 FONDO DE EMPLEADOS ☐ 12.5 EMPRESA SOLIDARIA DE SALUD ☐ 12.8 EMPRESAS ASOCIATIVAS DE TRABAJO ☐ 12.11 </td> <td> INSTITUCIONES AUXILIARES DE ECONOMÍA SOLIDARIA ☐ 12.3 COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO ☐ 12.6 EMPRESA COMUNITARIA ☐ 12.9 </td> </tr> <tr> <td>ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO ☐ 13</td> <td>SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA ☐ 14</td> <td>OTROS ☐ 99</td> <td>¿CUAL? _____</td> </tr> </table>	SOCIEDAD COLECTIVA ☐ 01	SOCIEDAD EN COMANDITA SIMPLE ☐ 02	SOCIEDAD EN COMANDITA POR ACCIONES ☐ 03	SOCIEDAD LIMITADA ☐ 04	SOCIEDAD ANÓNIMA ☐ 05	SOCIEDAD DE ECONOMÍA MIXTA ☐ 06	SUCURSAL DE SOCIEDAD EXTRANJERA ☐ 07	EMPRESA INDUSTRIAL Y COMERCIAL DEL ESTADO ☐ 08	EMPRESA UNIPERSONAL ☐ 09	SOCIEDAD DE HECHO ☐ 10	PERSONA NATURAL ☐ 11		ORGANIZACIONES DE ECONOMÍA SOLIDARIA ESPECIFIQUE ☐ 12	COOPERATIVA ☐ 12.1 EMPRESA DE SERVICIOS EN FORMA DE ADMON. PÚBLICA COOPERATIVA ☐ 12.4 ASOCIACIÓN MUTUAL ☐ 12.7 FEDERACIÓN Y CONFEDERACIÓN ☐ 12.10	PRECOOPERATIVA ☐ 12.2 FONDO DE EMPLEADOS ☐ 12.5 EMPRESA SOLIDARIA DE SALUD ☐ 12.8 EMPRESAS ASOCIATIVAS DE TRABAJO ☐ 12.11	INSTITUCIONES AUXILIARES DE ECONOMÍA SOLIDARIA ☐ 12.3 COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO ☐ 12.6 EMPRESA COMUNITARIA ☐ 12.9	ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO ☐ 13	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA ☐ 14	OTROS ☐ 99	¿CUAL? _____																										
	SOCIEDAD COLECTIVA ☐ 01	SOCIEDAD EN COMANDITA SIMPLE ☐ 02	SOCIEDAD EN COMANDITA POR ACCIONES ☐ 03	SOCIEDAD LIMITADA ☐ 04																																											
	SOCIEDAD ANÓNIMA ☐ 05	SOCIEDAD DE ECONOMÍA MIXTA ☐ 06	SUCURSAL DE SOCIEDAD EXTRANJERA ☐ 07	EMPRESA INDUSTRIAL Y COMERCIAL DEL ESTADO ☐ 08																																											
	EMPRESA UNIPERSONAL ☐ 09	SOCIEDAD DE HECHO ☐ 10	PERSONA NATURAL ☐ 11																																												
	ORGANIZACIONES DE ECONOMÍA SOLIDARIA ESPECIFIQUE ☐ 12	COOPERATIVA ☐ 12.1 EMPRESA DE SERVICIOS EN FORMA DE ADMON. PÚBLICA COOPERATIVA ☐ 12.4 ASOCIACIÓN MUTUAL ☐ 12.7 FEDERACIÓN Y CONFEDERACIÓN ☐ 12.10	PRECOOPERATIVA ☐ 12.2 FONDO DE EMPLEADOS ☐ 12.5 EMPRESA SOLIDARIA DE SALUD ☐ 12.8 EMPRESAS ASOCIATIVAS DE TRABAJO ☐ 12.11	INSTITUCIONES AUXILIARES DE ECONOMÍA SOLIDARIA ☐ 12.3 COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO ☐ 12.6 EMPRESA COMUNITARIA ☐ 12.9																																											
	ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO ☐ 13	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA ☐ 14	OTROS ☐ 99	¿CUAL? _____																																											
	NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS QUE CONFORMAN LA EMPRESA, DE ACUERDO CON LA ACTIVIDAD ECONÓMICA QUE DESARROLLAN																																														
	NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS	<table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td>1. AGROPECUARIOS ☐ 16</td> <td>2. MINEROS ☐</td> <td>3. MANUFACTUREROS ☐ 17</td> </tr> <tr> <td>4. SERVICIOS PÚBLICOS ☐</td> <td>5. CONSTRUCCIÓN Y OBRAS CIVILES ☐</td> <td>6. COMERCIALES ☐</td> </tr> <tr> <td>7. RESTAURANTES Y HOTELES ☐</td> <td>8. TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO ☐</td> <td>9. COMUNICACIÓN ☐</td> </tr> <tr> <td>10. FINANCIEROS, SEGUROS E INMOBILIARIOS ☐ 18</td> <td>11. SERVICIOS COMUNALES Y PERSONALES ☐</td> <td></td> </tr> </table>				1. AGROPECUARIOS ☐ 16	2. MINEROS ☐	3. MANUFACTUREROS ☐ 17	4. SERVICIOS PÚBLICOS ☐	5. CONSTRUCCIÓN Y OBRAS CIVILES ☐	6. COMERCIALES ☐	7. RESTAURANTES Y HOTELES ☐	8. TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO ☐	9. COMUNICACIÓN ☐	10. FINANCIEROS, SEGUROS E INMOBILIARIOS ☐ 18	11. SERVICIOS COMUNALES Y PERSONALES ☐																															
		1. AGROPECUARIOS ☐ 16	2. MINEROS ☐	3. MANUFACTUREROS ☐ 17																																											
		4. SERVICIOS PÚBLICOS ☐	5. CONSTRUCCIÓN Y OBRAS CIVILES ☐	6. COMERCIALES ☐																																											
7. RESTAURANTES Y HOTELES ☐		8. TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO ☐	9. COMUNICACIÓN ☐																																												
10. FINANCIEROS, SEGUROS E INMOBILIARIOS ☐ 18		11. SERVICIOS COMUNALES Y PERSONALES ☐																																													
ACTIVIDADES ECONÓMICAS																																															
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="3">CIU 1</th> <th colspan="3">CIU 2</th> <th colspan="3">CIU 3</th> <th colspan="3">CIU 4</th> <th colspan="3">CIU 5</th> </tr> <tr> <th>LETRA</th> <th>CODIGO</th> <th>SHD</th> <th>LETRA</th> <th>CODIGO</th> <th>SHD</th> <th>LETRA</th> <th>CODIGO</th> <th>SHD</th> <th>LETRA</th> <th>CODIGO</th> <th>SHD</th> <th>LETRA</th> <th>CODIGO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="15"> Describa la actividad económica de acuerdo con el código CIU. Si requiere más espacio utilice una hoja adicional. La Sociedad podría realizar cualquier actividad lícita </td> </tr> </tbody> </table>				CIU 1			CIU 2			CIU 3			CIU 4			CIU 5			LETRA	CODIGO	SHD	LETRA	CODIGO	SHD	LETRA	CODIGO	SHD	LETRA	CODIGO	SHD	LETRA	CODIGO	Describa la actividad económica de acuerdo con el código CIU. Si requiere más espacio utilice una hoja adicional. La Sociedad podría realizar cualquier actividad lícita														
CIU 1			CIU 2			CIU 3			CIU 4			CIU 5																																			
LETRA	CODIGO	SHD	LETRA	CODIGO	SHD	LETRA	CODIGO	SHD	LETRA	CODIGO	SHD	LETRA	CODIGO																																		
Describa la actividad económica de acuerdo con el código CIU. Si requiere más espacio utilice una hoja adicional. La Sociedad podría realizar cualquier actividad lícita																																															
MARQUE CON UNA X SI ES: IMPORTADOR ☒ EXPORTADOR ☒ No. TRABAJADORES A NIVEL NACIONAL <u>2</u> % DE TRABAJADORES TEMPORALES <u>0</u>																																															
¿CUANTO TIEMPO LLEVA FUNCIONANDO ESTA EMPRESA? MENOS DE 1 MES ☒ ENTRE UN MES Y MENOS DE 6 MESES ☐ ENTRE 1 AÑO Y MENOS DE 3 AÑOS ☐ ENTRE 5 AÑOS Y MENOS DE 10 AÑOS ☐ ENTRE 6 MESES Y MENOS DE 12 MESES ☐ ENTRE 3 AÑOS Y MENOS DE 5 AÑOS ☐ DIEZ AÑOS O MÁS ☐																																															
INFORMACIÓN COMERCIAL	ENTIDADES DE CRÉDITO CON LAS CUALES HA CELEBRADO OPERACIONES																																														
	NOMBRE DE LA ENTIDAD OFICINA																																														
	NOMBRE DE LA ENTIDAD OFICINA																																														
	REFERENCIAS DE DOS COMERCIANTES INSCRITOS																																														
	NOMBRE		DIRECCIÓN		TELÉFONO																																										
NOMBRE		DIRECCIÓN		TELÉFONO																																											
FIRMA	El suscrito declara bajo la gravedad del juramento que la información reportada en este formulario es confiable, veraz, completa y exacta. Nombre del Matriculado o Representante Legal de la Persona Jurídica: <u>MARYORY JACKLIN CABREJA CASTAÑO</u> Documento de Identificación No. <u>42.157204</u> CC ☒ CE ☐ TI ☐ PASAPORTE ☐ PAIS _____ FIRMA <u>MARYORY JACKLIN C.</u> Cualquier falsedad en que se incurra podrá ser sancionada de acuerdo con la Ley (Artículo 38 del Código de Comercio y normas concordantes y complementarias)																																														
	ESPACIO PARA LA CÁMARA DE COMERCIO																																														

 DIAN Directorio de Impuestos y Aduanas Nacionales		Información Número de Identificación Tributaria - NIT		 MIVISCA Módulo Único de Ingresos, Servicio y Control Automatizado		1648	
Espacio reservado para la DIAN				4. Número de formulario 16481000545871			
				 (415)7707212489984(8020) 001648100054587 1			
5. Número de Identificación Tributaria (NIT): 9 0 0 5 2 0 2 2 7		6.DV. 0		12. Dirección seccional Impuestos y Aduanas de Pereira		Cód. 1 6	
11. Razón social INDUSTRIA Y DISTRIBUCIONES MARCAST S.A.S							
24. No. Formulario Registro Único Tributario 14169959762							
Notas: 1. El presente documento solo es válido para solicitar la apertura de cuenta corriente o de ahorros ante entidad bancaria. 2. No será válido ante ninguna otra entidad o establecimiento como documento de identificación. 3. Tendrá vigencia por treinta (30) días calendario a partir de la fecha de expedición, dentro de este término deberá presentar la certificación de la titularidad de la cuenta de ahorros o corriente ante la UAE Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales para la formalización de la inscripción en el Registro Único Tributario. 4. Documento sin costo.							
CERTIFICADO SIN COSTO Colombia, un compromiso que no podemos evadir.							
997. Fecha expedición						2/01/2015 09:53:42	

ANEXO C: BALANCE GENERAL INDUSTRIA Y DISTRIBUCIONES MARCAST S.A.S

INDUSTRIAS Y DISTRIBUCIONES MARCAST S.A.S BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011			
ACTIVO CORRIENTE		16.568.640	
DISPONIBLE		10.268.640	
Caja / Bancos	10.268.640		
Cuentas de ahorros	0		
DEUDORES		4.350.000	
Clientes	4.350.000		
A Trabajadores	0		
Deudores Varios	0		
Otras CXC - DIAN	0		
INVENTARIOS		1.950.000	
Mercancías para la venta	1.950.000		
ACTIVO FIJO		5.850.000	
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		5.850.000	
Bienes Raíces	0		
Vehículos - Moto	0		
Maquinaria y equipo	5.850.000		
Menos depreciación	0		
OTROS ACTIVOS		0	
DIFERIDOS		0	
Gastos Pagados por Anticip.	0		
Cargos Diferidos	0		
INVERSIONES		0	
Bonos Públicos	0		
TOTAL ACTIVOS		22.418.640	
PASIVOS		0	
PASIVO CORRIENTE			
OBLIGACIONES FINANCIERAS C.P.		0	
Obligaciones Financieras	0		
PROVEEDORES		0	
Nacionales	0		
I.V.A. - RETENCION	0		
OBLIGACIONES FINANCIERAS L.P.		0	
OBLIGACIONES FINANCIERAS L.P.	0		
TOTAL PASIVOS		0	
PATRIMONIO		22.418.640	
CAPITAL SOCIAL		10.200.000	
Capital de Personas Naturales	10.200.000		
REVALORIZACION DEL PATRIMONIO		0	
Ajustes por Inflación	0		
RESULTADOS DEL EJERCICIO		12.218.640	
Utilidad del Ejercicio	12.218.640		
Perdida por Exposición a la Inflación	0		
RESULTADOS DEL EJERCICIO ANTERIOR		0	
Utilidades Acumuladas Ejercicios Ant.	0		
TOTAL PATRIMONIO		22.418.640	
PASIVO + PATRIMONIO		22.418.640	
INDUSTRIAS Y DISTRIBUCIONES MARCAST S.A.S C.C No.300.520227-6 JHON FREDY SUAREZ TOBAR CONTADOR PUBLICO T.P. #1234567 - Y			

ANEXO D: ESTADO DE RESULTADO INDUSTRIA Y DISTRIBUCIONES MARCAST S.A.S

INDUSTRIAS Y DISTRIBUCIONES MARCAST S.A.S BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011			
ACTIVO CORRIENTE		16.268.640	
<u>DISPONIBLE</u>		10.268.640	
Caja / Bancos	10.268.640		
Cuentas de ahorros	0		
<u>RECEIBOS</u>		4.350.000	
Cientes	4.350.000		
A Trabajadores	0		
Deudores Varios	0		
Otras CXC - DIAN	0		
<u>INVENTARIOS</u>		1.950.000	
Merancias para la venta	1.950.000		
ACTIVO FIJO		5.850.000	
<u>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</u>		5.850.000	
Bienes Raices	0		
Vehiculos Moto	0		
Maquinaria y equipo	5.850.000		
Menos depreciacion	0		
OTROS ACTIVOS		0	
<u>DIFERIDOS</u>		0	
Gastos Pagados por Anticip.	0		
Cargos Diferidos	0		
<u>INVERSIONES</u>		0	
Bonos Públicos	0		
TOTAL ACTIVOS		22.418.640	
PASIVOS		0	
<u>PASIVO CORRIENTE</u>			
<u>OBLIGACIONES FINANCIERAS C.P</u>		0	
Obligaciones Financieras	0		
<u>PROVEEDORES</u>		0	
Nacionales	0		
I.V.A. - RETENCION	0		
<u>OBLIGACIONES FINANCIERAS L.P</u>		0	
OBLIGACIONES FINANCIERAS L.P	0		
TOTAL PASIVOS		0	
PATRIMONIO		22.418.640	
<u>CAPITAL SOCIAL</u>		10.200.000	
Capital de Personas Naturales	10.200.000		
<u>REVALORIZACION DEL PATRIMONIO</u>		0	
Ajustes por Inflación	0		
<u>RESULTADOS DEL EJERCICIO</u>		12.218.640	
Utilidad del Ejercicio	12.218.640		
Pérdida por Exposición a la Inflación	0		
<u>RESULTADOS DEL EJERCICIO ANTERIOR</u>		0	
Utilidades Acumuladas Ejercicios Ant.	0		
TOTAL PATRIMONIO		22.418.640	
PASIVO + PATRIMONIO		22.418.640	
INDUSTRIAS Y DISTRIBUCIONES MARCAST S.A.S C.C No.306.526227-6			
JHON FREDY SUAREZ TOBAR CONTADOR PÚBLICO			