

MODELO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE SERVICIOS DE
ADMINISTRACIÓN EN PROPIEDAD HORIZONTAL A TRAVÉS DE HERRAMIENTAS
TECNOLÓGICAS EN LA CIUDAD DE BOGOTA PARA EL AÑO 2017

Presentado por:

MARIO ANTONIO CARBONELL ROJAS

ZORAIDA VALERO BRAVO

Trabajo de Grado para Optar al Título de Especialista en Gestión Empresarial

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO

ESPECIALIZACIÓN GESTIÓN EMPRESARIAL

BOGOTÁ D.C.

2017

TABLA DE CONTENIDO

1.	MODELO DE NEGOCIO.....	8
2.	RESUMEN EJECUTIVO.....	9
3.	PLAN DE NEGOCIO	11
3.1	Plan Estratégico.	16
3.1.1	Misión.....	17
3.1.2	Visión.	17
3.1.3	Valores.....	19
3.1.4	Objetivos Estratégicos.....	20
3.1.5	Identificación del Servicio.....	20
3.1.6	Análisis FODA.....	21
3.2	Plan de Mercadeo.....	23
3.2.1	Publicidad.....	25
3.2.2	Promoción.	26
3.2.3	Relaciones Pública.	26
3.2.4	Mecanismos.....	27
3.2.5	Personal Necesario.	28
3.2.6	Proveedores.	28
3.2.7	Servicios y Cantidades	29
3.3	Plan de Servicios.....	29
3.3.1	Localización de la Oficina.....	29
3.3.2	Especificación de los procesos.....	30
3.3.3	Capacidad Venta de Servicio.	31
3.3.4	Diseño de los Servicios.	33
3.3.5	Administración de Promoción de la Calidad.....	35

3.3.6	Administración de Suministro.....	35
3.4	Plan de Personal.....	36
3.4.1	Estructura Organizacional de la Empresa	36
3.4.1.1	Gerente Administrativo.....	37
3.4.1.2	Director Financiero	37
3.4.1.3	Asesores Comerciales	38
3.4.1.4	Vendedores.....	38
3.4.1.5	Auxiliar contable.....	39
3.4.2	Plan de Selección de Personal.....	39
3.4.3	Perfeccionamiento de Planes de Personal	40
3.4.4	Características del puesto	41
3.4.5	Enganche de Candidatos	43
3.4.6	Recepción de Empleados.....	43
3.4.7	Capacitación de los empleados.....	47
3.5	Plan Jurídico.....	48
3.6	Plan de Finanzas	50
3.6.1	Inversión Inicial.....	50
3.6.2	Costos y Gastos	50
3.6.3	Punto de Equilibrio.....	51
3.7	Impactos a través de análisis PES.....	52
3.7.1	Impacto Político	52
3.7.2	Impacto Económico.....	53
3.7.3	Impacto Social.....	54
3.7.4	Impacto Tecnológico.....	54
3.7.5	Impacto Ecológico.....	55

3.7.6	Impacto Legal.....	55
3.8	Plan de Informática.....	56
4.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	57
5.	BIBLIOGRAFÍA	59

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1- Censo de Edificaciones en la ciudad de Bogotá	12
Gráfica 2- Área construidas por metros cuadrados en la ciudad de Bogotá en el 3 trimestre de 2016.....	13
Gráfica 3- Área en proceso, por áreas de cobertura, según estrato socioeconómico	13
Gráfica 4- Distribución de la población según localidad. 2005, 2009 y 2015	14
Gráfica 5- Cantidad de viviendas en la Localidad de Suba.....	14
Gráfica 6- Cantidad de Viviendas por estrato socioeconómico en la Localidad de Suba.....	15

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Análisis FODA.....	21
Tabla 2 Estrategias FODA	23
Tabla 3 Ingresos proyectados en los primeros 5 años, en pesos	31
Tabla 4 Ingresos proyectados para el primer año, en pesos	32
Tabla 5 Comportamiento financiero del Plan de negocio	32

INDICE DE ILUSTRACION

Ilustración 1 Matriz Macro segmentación.....	16
Ilustración 2 – Esquema Matriz FODA	21
Ilustración 3 Porcentaje de áreas libres privadas por lotes en Bogotá	25
Ilustración 4 - LOGO: ADMINISTRACION PH SERVICE	27
Ilustración 5 – Ubicación del Local comercial	30
Ilustración 6 Flujo grama proceso de la venta del negocio	30
Ilustración 7 Principios de la norma ISO 9001	35
Ilustración 8 – Organigrama de la Empresa ADMINISTRACIÓN PH SERVICE	36
Ilustración 9 – Plan de Selección de Personal.....	39
Ilustración 10 – Constitución de una sociedad por acciones.....	48
Ilustración 11 – Aspectos a tener en cuenta antes de registrar la SAS.....	49
Ilustración 12 – Aspectos a tener en cuenta despues de registrar la SAS	49
Ilustración 13 Matriz análisis PESTEL.....	55

1. MODELO DE NEGOCIO

ADMINISTRAR PH SERVICES es un modelo de negocio que tiene como objetivo principal brindar acompañamiento a los conjuntos residenciales y edificios de una localidad en especial (Suba).

Este proyecto tiene como fin analizar para cada caso, el actuar de los administradores frente a sus responsabilidades y a las partes interesadas, para que, a través de asesorías e implementación de herramientas, se logre una sinergia entre los administradores y miembros del denominado consejo de administración y los copropietarios

Por otro lado, el acompañamiento también se direcciona hacia la optimización de recursos, planteando alternativas interesantes, que le permitan a las administraciones generar valor agregado teniendo en cuenta la responsabilidad social y ambiental.

Así las cosas, la ventaja competitiva que ofrece ADMINISTRAR PH SERVICES, frente a las diferentes opciones del mercado, se centra en que no es una opción de negocio direccionada a prestar un servicio de administración, tampoco a ofrecer un software de características específicas, sino lo que se pretende ofrecer es un portafolio de servicios de asesorías, capacitación e implementación de herramientas dirigidas al reporte de información oportuno, confiable y transparente, creando un acompañamiento continuo en la construcción de procesos y procedimientos que garanticen un derrotero a seguir dependiendo de las necesidades particulares de cada conjunto.

En definitiva ADMINISTRAR PH SERVICES, tiene un direccionamiento estratégico hacia la creación de cultura organizacional en el sector de la propiedad horizontal, procurando un cambio de la inadecuada percepción y manera de actuar que tienen los actuales propietarios de inmuebles, haciéndoles ver que las copropiedades deben ser percibidas como una empresa, que si bien es cierto no genera utilidades, el manejo adecuado de los recursos que allí se manejan, si originan otro tipo de beneficios como lo son menores incrementos en las cuotas de administración, aprovechamiento y embellecimiento de las zonas comunes, que eviten el deterioro, que en últimas es lo que impacta negativamente en la valorización comercial de los inmuebles.

2. RESUMEN EJECUTIVO

Actualmente la administración de las copropiedades, está siendo ejercida por personas naturales, que, según el análisis realizado en este ejercicio, en muchos casos no tienen ni la preparación y mucho menos la experiencia que se requiere en propiedad horizontal.

En muchos casos los administradores son seleccionados por simple amistad o por ser residente de la copropiedad, y en muchas ocasiones sin cumplir ningún tipo de requisito, pues no existe un estamento que regule el perfil mínimo que deben cumplir los administradores que prestan su servicio bajo la Ley 675 de 2001.

Otra alternativa que se presenta en este tema, es la prestación del servicio a través de una persona jurídica, sin embargo está demostrado a través de percepción y encuestas, que bajo una presunta seriedad y seguridad que se desprende de una empresa legalmente constituida con representación legal y respaldo empresarial, en muchas ocasiones la falta de compromiso e idoneidad de quienes ponen como administradores, resulta todavía mucho más desgastante que con las personas naturales, pues la responsabilidad de las decisiones se dilata y terminan por lo general las copropiedades asumiendo el riesgo y las pérdidas de malas decisiones.

En ese orden de ideas y entendiendo que el problema en ocasiones no solo se debe a los administradores, sino que además a la falta de instrumentos o herramientas que ayuden a mantener una secuencia ordenada y documentada de todas las actuaciones de la administración, es así como “ADMINISTRACIÓN PH SERVICE”, cree que esas debilidades son la oportunidad para ofrecer un servicio que en ningún momento pretende reemplazar a los administradores, sino por el contrario servir de facilitador entre los diferentes actores, a través de la implementación de herramientas que permitirá una interacción entre los interesados y mantener disponibilidad permanente de información relevante para cada una de ellos.

Administrar PH Services, se proyecta como una compañía innovadora de servicios dedicados a la implementación de herramientas de acceso por internet existentes en el mercado, tendientes a administrar adecuadamente los recursos que maneja cada una de las copropiedades que se rigen como determina (Jaramillo, 2005) la Ley 675 de 2001 de Propiedad Horizontal en Colombia.

El negocio se ha diseñado esencialmente bajo cuatro líneas estratégicas:

- a. Gestión, asesorías y capacitación en aspectos de Propiedad Horizontal en Colombia, que genere cultura organizacional.
- b. Implementación de Herramientas por Internet para acceso a la información, mediante alianzas estratégicas.
- c. Gestión y Desarrollo de Asambleas no presenciales para Propiedad Horizontal.
- d. Diseñar un programa que le permita a los empleados de crecimiento en la empresa estableciendo parámetros enmarcados en una mejor calidad de vida que determine además de bienestar, compromiso institucional y sentido de pertenencia.

Los clientes directos de ADMINISTRAR PH SERVICES, serán los conjuntos residenciales y edificios existentes en una de las más importantes localidades en la ciudad de Bogotá que es Suba y los clientes Indirectos los proveedores de software o plataformas de Internet existentes en el mercado.

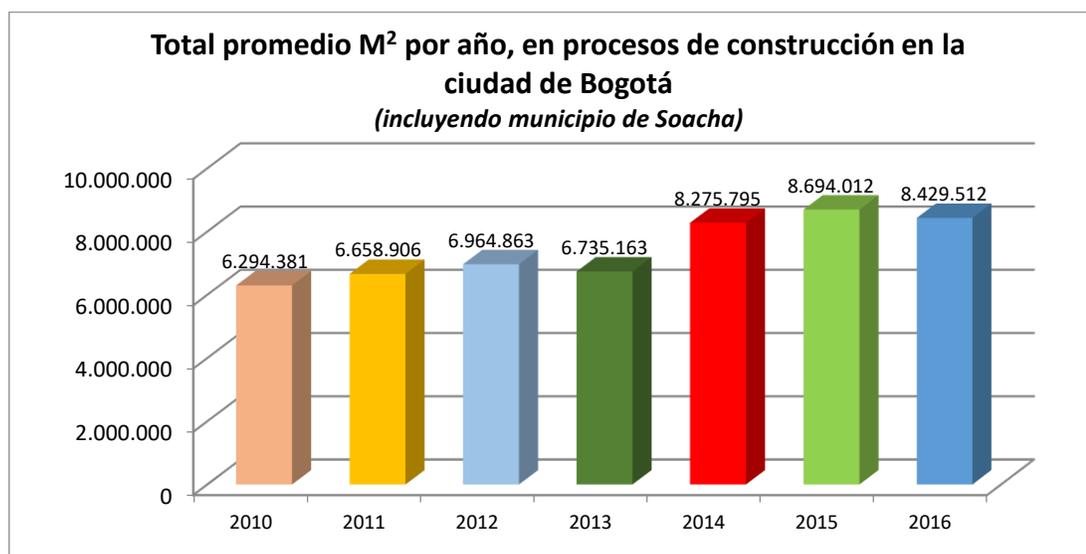
3. PLAN DE NEGOCIO

Antes de la expedición de la Ley 675 de 2001, el crecimiento de conjuntos residenciales y edificios era evidente, lo que advertía la necesidad de establecer una norma que permitiera regular y controlar su funcionamiento, sin embargo después de la expedición de la Ley se ha observado que no obstante la existencia de la misma, no hay realmente un estamento que regule, vigile, inspeccione y controle de manera directa y efectiva el adecuado funcionamiento de las copropiedades, generándose así vacíos que inducen indirectamente a los administradores y consejos de administración a la toma de decisiones improcedentes, sin que la comunidad o los residentes de las copropiedades cuenten con herramientas o información oportuna que los alerte oportunamente de esto.

De otra parte el mercado muestra que la lonja inmobiliaria en el país crece desmedidamente, como también el sector de la construcción, haciendo que la administración de la propiedad horizontal se convierta en una actividad esencial no sólo en las agrupaciones de vivienda, sino además como un sector importante de la economía generadora de empleo e inversión, lo que obliga a tener que asumir con irrestricta exigencia una figura de administrador con idoneidad, competencia y aptitud ética hacia las prácticas de una transparencia de información administrativa, financiera y de convivencia sin restricciones.

Bajo este escenario a continuación se describen datos del sector que sustentan el comportamiento que se vive en la ciudad de Bogotá en aspectos de crecimiento de la construcción, destinación de la misma, población, estratificación, confirmando así la necesidad de crear cultura organizacional del sector, para así cambiar la percepción de la comunidad hacia la actual manera de administrar y reportar información, pues se insiste que hay que percibir a la propiedad horizontal como un sector más que aporta a la economía de la ciudad y del país.

Gráfica 1- Censo de Edificaciones en la ciudad de Bogotá

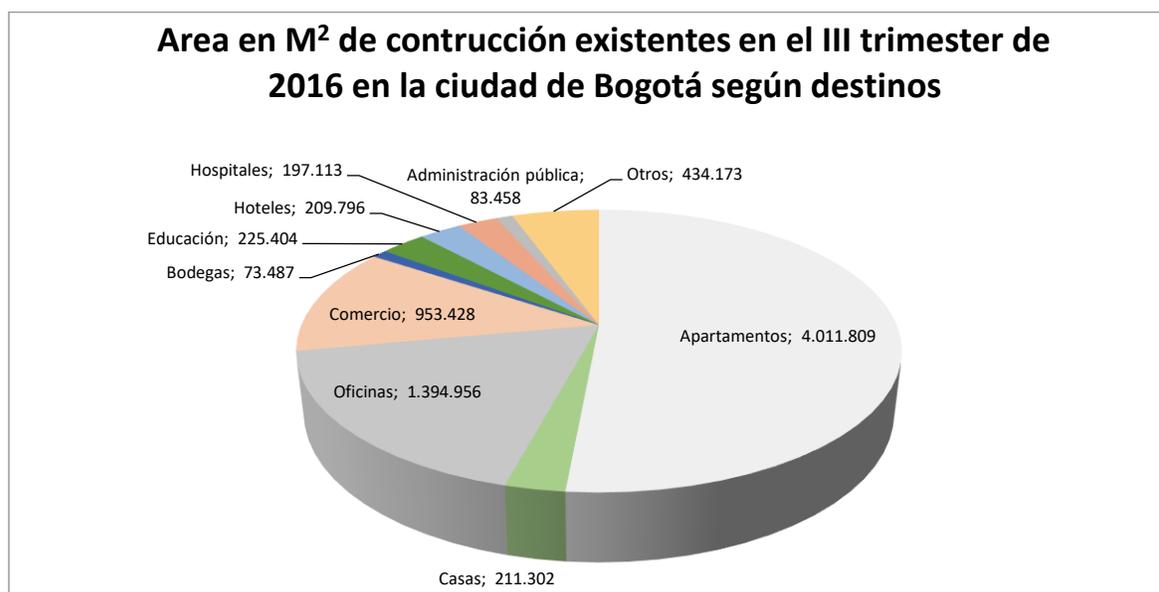


Fuente: DANE

De acuerdo con la gráfica anterior entre el 2010 y el 2016 las construcciones en proceso, han aumentado el 33,9% que en términos absolutos equivale a 2.135.131 metros cuadrados.

Desde un primer análisis ese comportamiento inclina la balanza a un crecimiento que ayuda a que el sector donde se mueve el mercado de la administración en el sector de las copropiedades, sea cada vez más atractivo y por consiguiente competitivo, en donde la innovación a través de la utilización de herramientas, será un factor fundamental a la hora de mostrar gestión y calidad del servicio prestado.

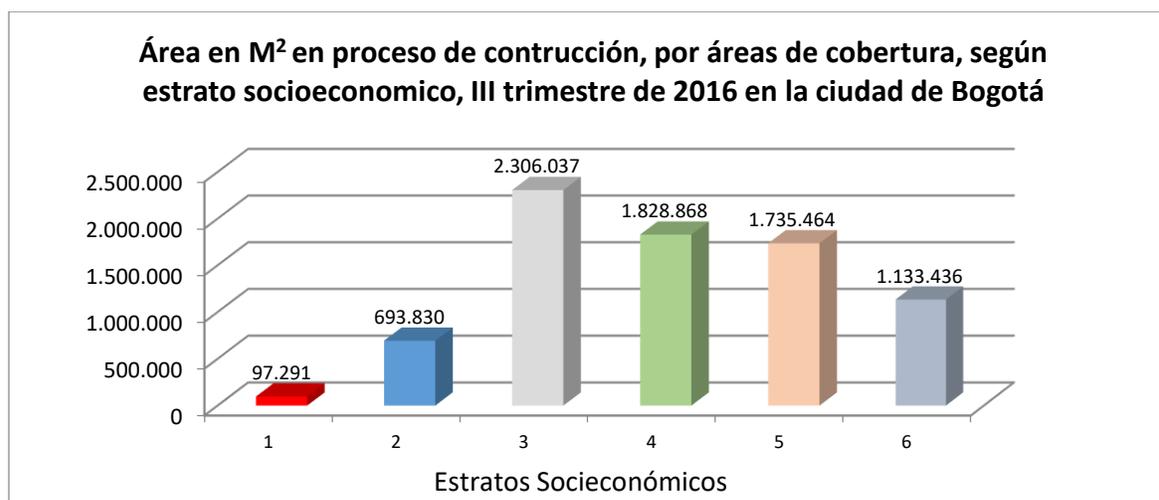
Gráfica 2- Área construida por metros cuadrados en la ciudad de Bogotá en el 3 trimestre de 2016



Fuente: DANE -

Otro aspecto a destacar es la destinación que tiene la construcción en Bogotá, toda vez que con corte el III trimestre de 2016, la gráfica anterior muestra claramente que es el sector residencial representado en los apartamentos y casas, los que tienen una mayor representación, sobre el total de construcciones, lo que perfila como otro factor importante para tener en cuenta sobre el potencial tan grande que tiene el mercado de los productos planteados en este plan de negocio.

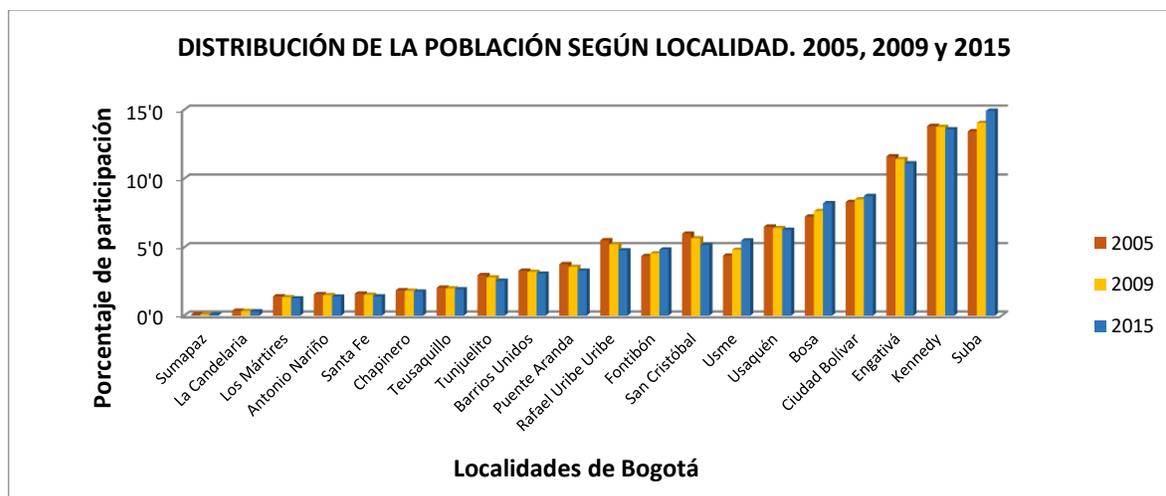
Gráfica 3- Área en proceso, por áreas de cobertura, según estrato socioeconómico



Fuente: DANE -

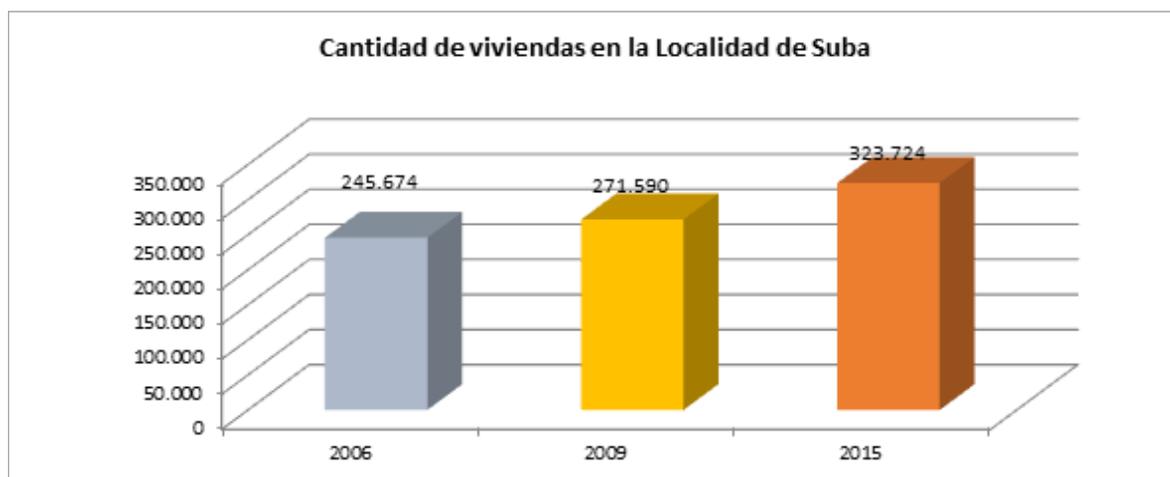
El estrato socioeconómico tampoco puede ser ajeno al análisis que se requiere para establecer de manera precisa el mercado al cual se deben ofrecer los productos del plan de negocio. Así las cosas y de acuerdo con la gráfica, es determinante pensar que son los estratos 3, 4 y 5 son los que definen la tendencia hacia donde se debe inclinar la oferta los productos.

Gráfica 4- Distribución de la población según localidad. 2005, 2009 y 2015



Fuente: ("Secretaría Distrital de Planeación - Alcaldía Mayor de Bogotá", s/f) - Subsecretaria de Información y Estudios Estratégicos- Inventario de Información en Materia Estadística Sobre Bogotá.

Gráfica 5- Cantidad de viviendas en la Localidad de Suba

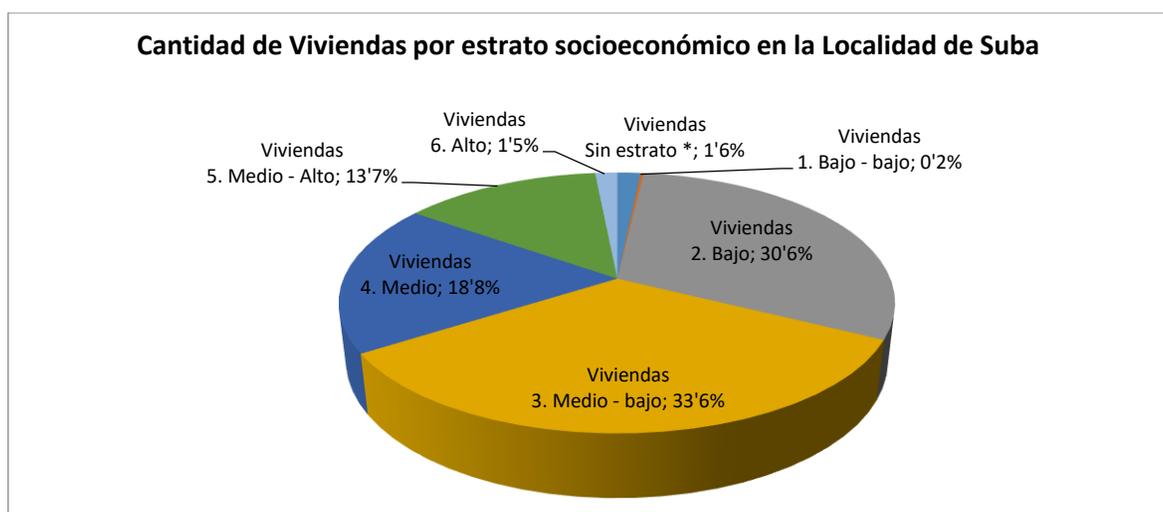


Fuente: ("Secretaría Distrital de Planeación - Alcaldía Mayor de Bogotá", s/f) - Subsecretaria de Información y Estudios Estratégicos- Inventario de Información en Materia Estadística Sobre Bogotá.

Analizando por localidad la población total de Bogotá, se observa que la localidad con mayor población es la de Suba, la cual representa el 14,9% sobre el total de la población, factor que incide en el análisis sobre el mercado objetivo de este plan de negocio.

Tal como lo muestra la gráfica anterior, la localidad de suba a través de los años muestra un ascenso de viviendas lo que reafirma que esta localidad es un objetivo de mercado potencial pues su comportamiento es alentador hacia un universo con mayor alternativa de ingreso.

Gráfica 6- Cantidad de Viviendas por estrato socioeconómico en la Localidad de Suba



Fuente: ("Secretaría Distrital de Planeación - Alcaldía Mayor de Bogotá", s/f) - Subsecretaría de Información y Estudios Estratégicos- Inventario de Información en Materia Estadística Sobre Bogotá

Con este último gráfico queda plenamente demostrado que al ser los estratos 3,4 y 5 donde se concentra la mayor cantidad de viviendas, es en esa franja donde y en esa localidad donde se ofrecerán los productos del plan de negocio aquí descrito.

En definitiva, la concentración de vivienda tanto residencial como edificaciones comerciales en la localidad de Suba y que tienen representación dentro de las copropiedades que se rigen por la Ley 675 de 2001 de propiedad horizontal, la hacen ver una localidad interesante para prestar el servicio ofrecido en el plan de negocio.

Actualmente la administración de las copropiedades, está siendo ejercida por personas naturales, que en muchos casos no tienen ni la preparación y mucho menos la experiencia que se requiere en propiedad horizontal.

De ahí que en muchos casos los administradores son seleccionados por simple amistad o por ser residente de la copropiedad, y en ocasiones sin cumplir ningún tipo de requisito, pues como se dijo anteriormente, no existe un estamento que regule el perfil mínimo que deben cumplir los administradores que prestan su servicio bajo la Ley 675 de 2001.

Otra alternativa que se presenta en este tema, es la prestación del servicio a través de una persona jurídica, sin embargo está demostrado a través de percepción y encuestas, que bajo una presunta seriedad y seguridad que se desprende de una empresa legalmente constituida con representación legal y respaldo empresarial, en muchas ocasiones la falta de compromiso e idoneidad de quienes ponen como administradores, resulta todavía mucho más desgastante que con las personas naturales, pues la responsabilidad de las decisiones se dilata y terminan por lo general las copropiedades asumiendo el riesgo y las pérdidas de malas decisiones.

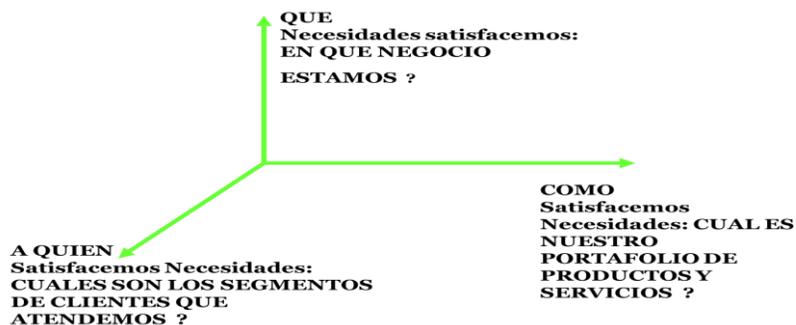
En ese orden de ideas y entendiendo que el problema en ocasiones no solo se debe a los administradores, sino que además a la falta de instrumentos o herramientas que ayuden a mantener una secuencia ordenada y documentada de todas las actuaciones de la administración, es así como “ADMINISTRACIÓN PH SERVICE”, cree que esas debilidades son la oportunidad para ofrecer un servicio que en ningún momento pretende reemplazar a los administradores, sino por el contrario servir de facilitador entre los diferentes actores, a través de la implementación de herramientas que permitan una interacción entre las partes con disponibilidad permanente de información relevante para cada uno de los interesados.

3.1 Plan Estratégico.

Para la creación del marco estratégico, se utilizó como parámetro principal la matriz de Macro segmentación, la cual ayudó a establecer a través de la siguiente gráfica la misión, la visión y las estrategias:

Ilustración 1 Matriz Macro segmentación

MATRIZ DE MACROSEGMENTACION MISION-MERCADO



Fuente: Material clase

Así las cosas y teniendo en cuenta las tres vertientes que direcciona la matriz de Macro segmentación a continuación se describe el marco estratégico:

3.1.1 Misión.

La misión que sustenta el plan de negocio, recoge el sentir que generó esta iniciativa, por parte de los proponentes, toda vez que se describe claramente el valor agregado que se puede derivar para todas las partes interesadas del mismo.

Así las cosas, a continuación, se enuncia la misión del negocio:

ADMINISTRAR PH SERVICES es una empresa creada como SAS que contribuye al mejoramiento de los procedimientos, optimización de recursos y al bienestar de los propietarios de inmuebles construidos en conjuntos residenciales de la localidad de Suba, los cuales y mediante la implementación de nuevas y mejores prácticas basadas en herramientas tecnológicas de punta, ayudará a mantener y proveer información, clara, permanente y oportuna con responsabilidad social empresarial, brindando condiciones óptimas de bienestar y satisfacción de todas las partes interesadas, en pro de una mejor y acertada toma de decisiones por parte de sus administradores.

3.1.2 Visión.

Igual que la misión, la visión describe la meta que se proponen los socios de la organización a un periodo razonable de tiempo y en un lugar geográfico alcanzable, tal como se describe a continuación:

Ser en el 2020 una empresa reconocida a nivel Bogotá, por la adecuada implementación de herramientas tecnológicas de administración, dirigidas al sector de la propiedad horizontal, evidenciándose avances significativos de emprendimiento y valorización no solo de la organización, sino de los clientes en comparación con otros del mismo sector, sin asesoría nuestra.

3.1.3 Valores.

ADMINISTRAR PH SERVICE estructuro su misión, visión y estrategias del negocio establecido 6 valores sobre los cuales se pretende suministrar a los clientes un servicio tecnológico y administrativamente superior de costo eficiente, estimulando la iniciativa personal de cada cliente administrador y a su vez brindar oportunidad de crecimiento tanto a nuestros colaboradores internos como externos

Los valores seleccionados a ser parte del proceder de la organización, además de apuntar al sentir de los socios, también pretenden hacer aportes que fortalezcan el actuar recto, cordial y transparente de la comunidad en general del sector y en su orden son:

a) Ética

El desarrollo de esta clase de servicio, tiene que ser estructurado desde la ética responsable, pensando en el mejoramiento económico, social y ambiental, motivando no sólo el aspecto organizacional sino además el desarrollo sostenible.

b) Responsabilidad

Cumplir a cabalidad con los objetivos de la Empresa, identificando los roles al interior y al exterior de la misma, ayudara a estructurar y crear conciencia a la organización y a los clientes.

c) Cumplimiento.

Cumplir con los compromisos, obligaciones y deberes hacia todas las partes interesadas del modelo de negocio, le hace ver a los clientes el verdadero valor de una empresa, que se traduce en retorno de fidelidad y confianza.

d) Lealtad

En la medida que la organización en cabeza de sus directivos, demuestre con hechos la lealtad hacia los principios y valores establecidos, así mismo se podrá generar confianza tanto al interior como al exterior de la misma.

e) Confidencialidad.

La privacidad de la información o hechos que por su misma condición legal o por simple denominación se deba considerar como información o hecho sensible, se harán las gestiones necesarias, para que sea de esa manera como se manejen, denotando fidelidad y prudencia no sólo hacía los clientes o proveedores sino al interior de la organización.

f) Supervivencia.

Este valor deberá interiorizarse al interior de la organización, de tal forma que sirva de derrotero a seguir, en búsqueda de un mejor posicionamiento que ayude al crecimiento tanto de la empresa como del sector, en donde se tenga claro que la supervivencia depende en gran parte de la excelencia, la cual se refleja en el cumplimiento de nuestros valores.

3.1.4 Objetivos Estratégicos.

Los valores descritos en el numeral anterior y los objetivos estratégicos están basados en la teoría que se desarrolla (Blanchard, 2005), en donde se antepone que un negocio se debe manejar con equidad e integridad, tanto hacia los clientes como al mercado, dando a los empleados un trato justo y equitativo e información completa y exacta a los socios.

Los objetivos estratégicos para el primer año son:

- a. Ofrecer un producto con enfoque integral, efectivo para la administración de la propiedad horizontal, que demuestre no sólo el beneficio de los administradores sino de los propietarios.
- b. Jalonar a la comunidad, hacia la implementación y utilización de mejores prácticas de administración en propiedad horizontal, jalonando una cultura organizacional.
- c. Alcanzar una cobertura del mercado potencial de la localidad de Suba de un 5% durante el primer año.
- d. Diseñar un programa que le permita a los empleados de crecimiento en la empresa estableciendo parámetros enmarcados en una mejor calidad de vida que determine además de bienestar, compromiso institucional y sentido de pertenencia.

3.1.5 Identificación del Servicio.

ADMINISTRACIÓN PH SERVICE es una organización que presta sus servicios en asesoría especializada en la administración eficiente y efectiva de los bienes inmuebles que se rigen por la Ley 675 de propiedad horizontal (Jaramillo, 2005), asistido a través de software administrativo y apoyo contable, buscando la mejor funcionalidad y optimización que satisfaga las necesidades de las copropiedades mediante la dinamización de las actividades que componen su entorno, especialmente en la manera de informar y presentar la información a los interesados.

3.1.6 Análisis FODA.

(Bocanegra, 2016) afirma: “La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa etc., que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo. (p.23)

A continuación el esquema de las matriz:

Ilustración 2 – Esquema Matriz FODA

La Organización	Fortalezas - F 1. Marca existente 2. Base de clientes exsitente 3.Canal de ventas existente	Debilidades - D 1. Percepción de marca 2. Tecnología/Especialización 3. Soporte multicanal
Oportunidades - O 1. Venta cruzada 2. Nuevos mercados 3. Nuevos servicios 4. Alianzas / co-branding	Estrategia - FO Optimizar fortalezas para maximizar oportunidades = estrategia ofensiva	Estrategia - DO Contrarrestar debilidades para explotar oportunidades = desarrollar fortalezas para estrategias ofensivas
Amenazas - A 1. Nuevos entrantes 2. Nuevos productos 3. Conflictos de canal	Estrategia - FA Optimizar fortalezas para minimizar amenazas = estrategia defensiva	Estrategia - DA Contrarrestar debilidades y amenazas = desarrollar fortalezas para estrategias defensivas

Fuente: portal Vicente Nadal <http://www.vicentenadal.com/matriz-dafo-6-reglas-basicas/#.WOUY-DuGOHs>

En ese orden de ideas a continuación se describe la matriz FODA que contienen el análisis interno y externo del plan de negocio que se plantea crear.

Tabla 1 Análisis FODA

MATRIZ FODA				
Análisis del Modelo de Negocio prestación servicio a través de Herramienta Gerencial Para la Propiedad Horizontal				
NÚMERO	ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO	
	FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1	APROVECHAMIENTO DEL TIEMPO POR PARTE DE LAS FAMILIAS DE LOS CONSEJEROS	CONSEJOS DE ADMON INEFICIENTES	OPTIMO CUMPLIMIENTO LEY 675 DEL 2001	AVANCE CONSTANTE DE LA TECNOLOGIA
2	MAYOR OPTIMIZACION DE RECURSOS	FALTA DE CANALES DE COMUNICACIÓN EFICIENTE	VARIEDAD DE OFERTAS	AUMENTO EN LA DEMANDA DE MEJORES EMPRESAS O ADMINISTRADORES DE PROPIEDAD HORIZONTAL
3	NECESIDAD DE CUMPLIR NORMAS Y ESTATUTOS DE LA COPROPIEDAD	FALTA DE IMPLEMENTACION DE HERRAMIENTAS TECNOLOGICAS	INEXISTENCIA DE UN ENTE DE CONTROL QUE REGULE EL AMBITO DE APLICACIÓN	CAMBIOS CONSTANTES EN LA NORMATIVIDAD COMPLEMENTARIA
4	NECESIDAD PERMANENTE DE ACTUALIZACIÓN DE PROCESOS, PROCEDIMIENTOS Y POLÍTICAS	ADMINISTRADORES Y CONSEJOS POCO IDONEO EN EL TEMA DE PROPIEDAD HORIZONTAL	AUMENTO EN LA DEMANDA DE MEJORES EMPRESAS O ADMINISTRADORES DE PROPIEDAD HORIZONTAL	PROYECTOS DE CREACION DE UN ENTE DE CONTROL QUE REGULE EL AMBITO DE APLICACIÓN
5	CONTROL Y SEGUIMIENTO EFECTIVO DEL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES	FALTA DE INFORMACION TRANSPARENTE	AVANCE CONSTANTE DE LA TECNOLOGIA	DEMANDAS POR FALTA DE INFORMACIÓN Y CONOCIMIENTO

Fuente: Creación propia.

Una vez realizado el análisis interno y externo mediante una matriz FODA, a continuación, se pueden observar posibles estrategias que se deben desarrollar para sacar adelante el modelo de negocio que se quiere poner en funcionamiento.

Tabla 2 Estrategias FODA

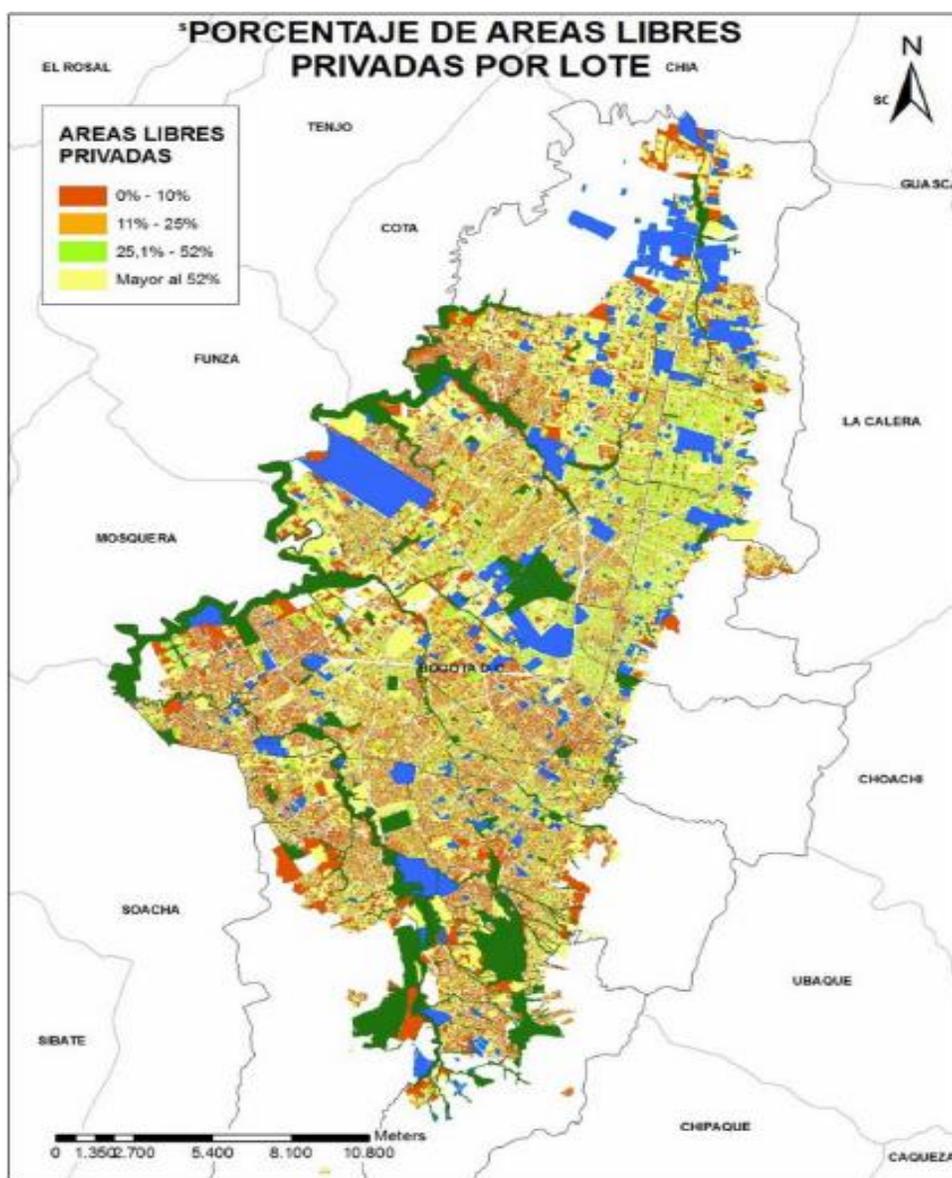
MATRIZ FODA			
Análisis del Modelo de Negocio prestación servicio a través de Herramienta Gerencial Para la Propiedad Horizontal			
0			
No.		FORTALEZAS	DEBILIDADES
1		APROVECHAMIENTO DEL TIEMPO POR PARTE DE LAS FAMILIAS DE LOS CONSEJEROS	CONSEJOS DE ADMON INEFICIENTES
2		MAYOR OPTIMIZACION DE RECURSOS	FALTA DE CANALES DE COMUNICACIÓN EFICIENTE
3		NECESIDAD DE CUMPLIR NORMAS Y ESTATUTOS DE LA COPROPIEDAD	FALTA DE IMPLEMENTACION DE HERRAMIENTAS TECNOLOGICAS
4		NECESIDAD PERMANENTE DE ACTUALIZACIÓN DE PROCESOS, PROCEDIMIENTOS Y POLÍTICAS	ADMINISTRADORES Y CONSEJOS POCO IDONEO EN EL TEMA DE PROPIEDAD HORIZONTAL
5		CONTROL Y SEGUIMIENTO EFECTIVO DEL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES	FALTA DE INFORMACION TRANSPARENTE
No.	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
1	OPTIMO CUMPLIMIENTO LEY 675 DEL 2001	Ofrecer Producto con enfoque integral	A través de la utilización de nuevas tecnologías hacer que los consejos se capaciten y aprendan a analizar la información
2	VARIEDAD DE OFERTAS	Control y seguimiento a través de herramientas tecnológicas	La mala comunicación obliga a conseguir administradores innovadores con resultados visibles
3	INEXISTENCIA DE UN ENTE DE CONTROL QUE REGULE EL AMBITO DE APLICACIÓN	Organización de procedimientos que impidan incumplimiento de la Ley por parte de los interesados.	Los consejos ineficientes obliga a las empresas a ofrecer alternativas que suplan las debilidades
4	AUMENTO EN LA DEMANDA DE MEJORES EMPRESAS O ADMINISTRADORES DE PROPIEDAD HORIZONTAL		
5	AVANCE CONSTANTE DE LA TECNOLOGIA		
No.	AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
1	AVANCE CONSTANTE DE LA TECNOLOGIA	Mediante la utilización de herramientas tecnológicas optimizar el tiempo para estar con la familia	La experiencia de las malas actuaciones de los Consejos de administración conllevan a promover la creación de un ente de control.
2	AUMENTO EN LA DEMANDA DE MEJORES EMPRESAS O ADMINISTRADORES DE PROPIEDAD HORIZONTAL	Mediante la utilización de herramientas tecnológicas optimizar recursos	El avance constante de la tecnología obliga a actualizarse en ella
3	CAMBIOS CONSTANTES EN LA NORMATIVIDAD COMPLEMENTARIA	Con la organización de procesos y procedimientos evitar demandas	La existencia de administradores poco idoneos obliga al mercado a ofrecer mejores servicios y herramientas
4	PROYECTOS DE CREACION DE UN ENTE DE CONTROL QUE REGULE EL AMBITO DE APLICACIÓN		
5	DEMANDAS POR FALTA DE INFORMACIÓN Y CONOCIMIENTO		

3.2 Plan de Mercadeo

ADMINISTRAR PH SERVICES pretende realizar sus servicios a diferentes conjuntos residenciales, edificaciones y centros comerciales ubicados en Bogotá, sin embargo y tal como se describe en el numeral 6.1, mediante análisis de algunos factores que directa e indirectamente inciden en la escogencia del mercado potencial, se pudo establecer lo siguiente:

- i. Actualmente el sector de Bogotá con mayor concentración de población es la localidad de Suba, con una representación del 14,9% sobre el total de la población.
- ii. No obstante, a tener Suba una población considerable, de acuerdo con el documento publicado por la Secretaría de Planeación Distrital, Boletín 22 – Densidades Urbanas – 2010, ésta localidad no se encuentra dentro de las consideradas de alta densidad, entendiéndose que el mismo documento define la densidad como lo establece la (“Secretaría Distrital de Planeación - Alcaldía Mayor de Bogotá”, s/f) *“una medida para determinar la cantidad de masa contenida en un determinado volumen”*, que en función urbanística se da a través de la cantidad de habitantes por hectárea.
- iii. Una densidad moderada, pero con una población alta, determina que es una localidad que todavía tiene proyección urbanística con un alto potencial de nuevos proyectos residenciales pertenecientes al régimen de propiedad horizontal.
- iv. Teniendo en cuenta que son los estratos 3,4 y 5 los que mayor representación tienen en la ciudad de Bogotá, igualmente es la localidad de Suba la que aglomera la mayor cantidad de sectores residenciales que se deben regir por la Ley 675 de 2001.

Ilustración 3 Porcentaje de áreas libres privadas por lotes en Bogotá



Fuente: UAECO. Base Catastral 2010

3.2.1 Publicidad.

La estrategia publicitaria que se utiliza para promover el producto, está basada en el tipo de Publicidad “Business to Business”, actividad comercial entre negocio y negocio, el cual utiliza mensajes expuestos a empresas que colaboran difundiendo sus productos.

En este caso, la empresa Administración PH Service ofrece un servicio innovador para propietarios de los conjuntos residenciales de la localidad de Suba, siendo este, una alternativa para facilitar el trabajo administrativo de las copropiedades con una comunicación responsable entre los actores que ejecutan su respectivo rol, ya sea del emisor o el receptor (administrador y consejo/propietarios).

3.2.2 Promoción.

Para la promoción de este producto, se tendrán en cuenta aspectos, tales como que la venta de no es la tradicional, es decir, no se encuentra disponible en una tienda común, tal y como un cliente está acostumbrado a frecuentar; por lo tanto, lo que la campaña publicitaria de Administración PH Service, requiere para dar a conocer su servicio, es trabajar una combinación de publicidad clásica con la nueva publicidad.

En el caso de la publicidad clásica, la promoción del respectivo servicio debe darse a conocer a través de volantes o cartillas, donde la empresa logre mostrarse para que así, el mensaje llegue en forma directa al consumidor. Seguido esto, hay que aclarar que el servicio que ofrece Administración PH Service esta netamente ligado al manejo técnico de una plataforma en internet, ahí se da la conexión con la nueva publicidad, ya que dentro del volante además de tener información básica, aparece el enlace del sitio web donde se maneja toda la información completa y necesaria acerca de la empresa y del servicio que se está administrando.

En este punto, la nueva publicidad adopta esta forma de comunicación con el fin de crear un vínculo de utilidad recíproca entre marca y comprador. Sin embargo, no se dejan atrás estrategias como conferencias presenciales en empresas vinculadas a Propiedad Horizontal, donde se muestre los objetivos que ADMINISTRACIÓN PH SERVICE tiene claro con el producto innovador y por ende explicar las funciones y los beneficios que este trae.

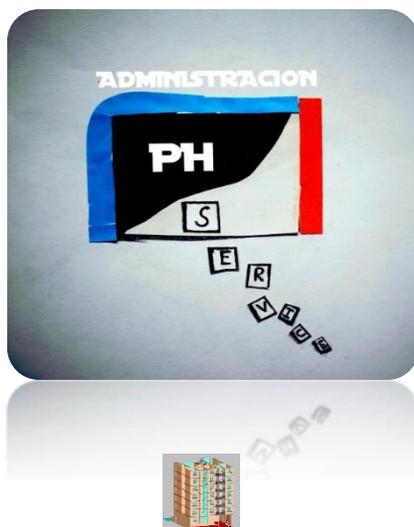
3.2.3 Relaciones Pública.

Con el fin de crear un identificador claro y preciso, sobre el posible actuar que espera obtener un cliente de una empresa cuyo producto ofrecido puede ser de su interés, se ha diseñado el siguiente eslogan:

“Asesoría de información técnica inteligente a su alcance y en el menor tiempo posible”

Adicionalmente y en concordancia con el eslogan, se ha diseñado un logo con el cual los clientes potenciales podrán identificar de manera precisa el servicio que se espera obtener

Ilustración 4 - LOGO: ADMINISTRACION PH SERVICE



Fuente: Elaboración propia

3.2.4 Mecanismos.

Podemos establecer varios mecanismos o medios para ofrecer nuestro producto, como los son:

- a) Publicidad Impresa (folletos).
- b) Internet.
- c) Voz a voz
- d) Feria inmobiliaria (correrías)
- e) Atención personalizada.
- f) Foursquare (Localización web por medio de redes sociales).

Como se había mencionado anteriormente podemos socializarlo a través de voz a voz con otros conjuntos, ferias inmobiliarias etc. A través de nuestra página web, podemos incentivar a las personas para que consulten nuestra página y los beneficios de adquirir nuestro software y así pueden evidenciar las ventajas y desventajas de no tenerlo en sus conjuntos.

Por otro lado, también se puede utilizar redes sociales como Foursquare, Twitter, Facebook, así como las referencias recibidas de nuestros clientes, los que pueden dar fe de nuestro producto y servicio.

3.2.5 Personal Necesario.

Para desarrollar la estrategia de mercadeo no se requiere de una infraestructura de recurso humano ostentosa pues claramente se observa que los mecanismos que se van a utilizar en la mayoría de los casos son de embate masivo con una sola acción, pues internet permite llegar a muchas personas y lugares sin que haya necesidad de mayores inversiones en recursos.

3.2.6 Proveedores.

Se cuenta con un proveedor principal, sin dejar de tener en cuenta que nos apoyamos en otras firmas, las cuales relacionamos a continuación:

NOMBRE	PAGINA WEB	DIRECCIÓN	CORREO ELECTRÓNICO	TELEFONO CONTACTO
Coopropiedad.co	http://www.copropiedad.co/#pricing	Cra 10 No 96-25 Of 201-202 Bogotá-Colombia	info@copropiedad.co	3188480689
Decopropiedad	http://decopropiedad.com/index.html#mas	Tv 60 No 100-93 Of 307 Edificio Arco	gyh@decopropiedad.com	7036343
Habitemos plataforma en línea	www.habitemos.com	Calle 19A No 82-65 Of 201 Bogotá-Colombia	correo@habitemos.com	3004858408

El proveedor principal es “Decopropiedad”, quien ofrece un mejor precio de distribución y además es la mejor alternativa en cuanto a funcionalidad de la aplicación, toda vez que tiene la opción de mantener en línea hasta 300 usuarios, abriendo la posibilidad de implementar un procedimiento para la celebración de asambleas de copropietarios de manera virtual, especialmente las extraordinarias, pues su celebración por lo general se origina con la necesidad de tratar un tema que requiere de votación previa socialización del mismo, siempre y cuando no hagan parte de aquellos temas **que la** (Jaramillo, 2005) **Ley 675 de 2001 exceptúa** y establece que su discusión y aprobación se haga en asambleas presenciales, tales como: *“¹Cambios que afecten la destinación de los bienes comunes o impliquen una sensible disminución en uso y goce;*

¹ Artículos 42; 44; 45;46 y parágrafo de este último de la Ley 675 de 2001

Imposición de expensas extraordinarias cuya cuantía total, durante la vigencia presupuestal, supere cuatro (4) veces el valor de las expensas necesarias mensuales.” (Jaramillo, 2005)

3.2.7 Servicios y Cantidades

El servicio está planteado para ser desarrollado a través de un portafolio, que comprende el suministro e instalación de un software para uso de un año, la capacitación e implementación del mismo y asesoría previamente establecida con una cantidad específica y posibilidad de ampliarla de acuerdo con las necesidades de cada copropiedad, con un costo adicional.

De acuerdo con el análisis financiero el punto de equilibrio se encuentra en la venta de como mínimo 11 portafolios por mes, a razón de \$1.080.000 por cada uno para un total de \$12.105.000.

Bajo ese escenario, y haciendo proyecciones de éxito, para cumplir con la meta de atraer un mercado del sector aproximado al 5%, es necesario vender en el año

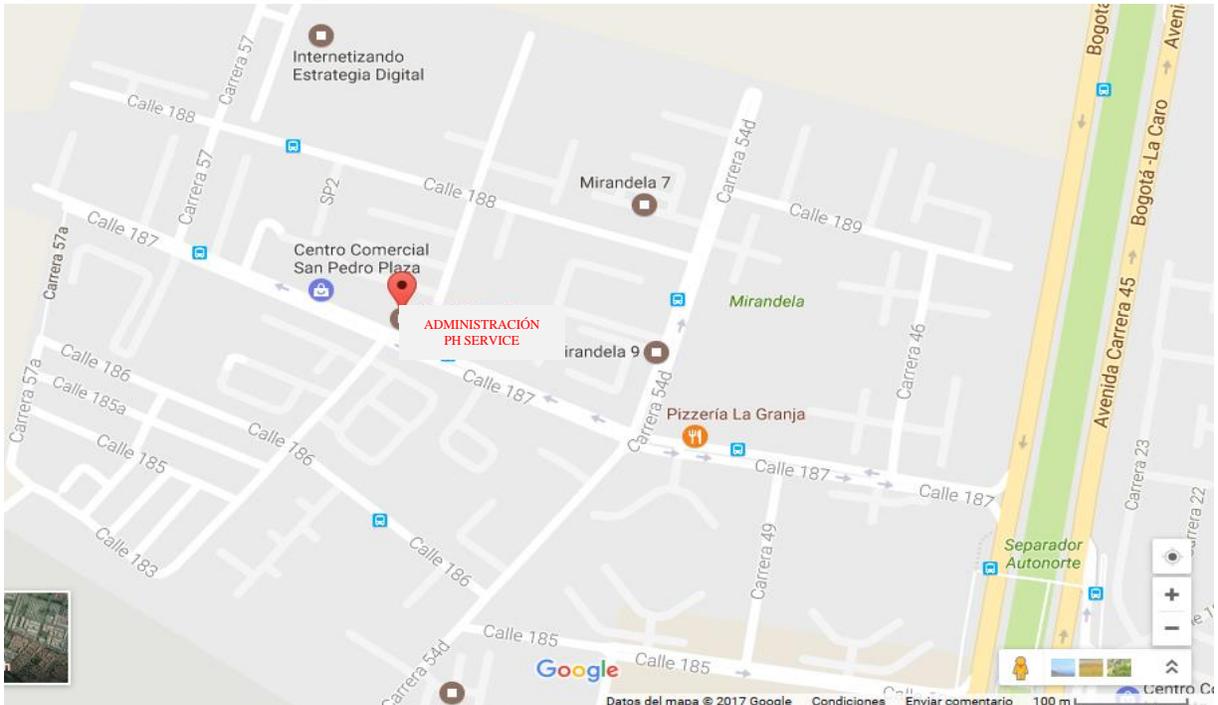
3.3 Plan de Servicios

El plan de servicios que se tiene estructurado parte de un negocio pensado en una economía de escala y optimización de costos y gastos, sin que esto signifique sacrificar bienestar, cumplimiento tanto al interior como exterior, de ahí que se cuenta con una local adaptado para oficina confortable y ubicada dentro del sector de mercado que se tiene previsto trabajar.

3.3.1 Localización de la Oficina.

La sede comercial y administrativa está ubicada en la Calle 187 No 53 – 60, Centro Comercial San Pedro Local 101, su ubicación fue objeto de análisis exhaustivo, por cuanto se requería de una ubicación estratégica que tuviera suficientes vías de acceso, ruta de buses y cercanía estaciones de Transmilenio, adicionalmente que estuviera dentro de la localidad que fue escogida como segmento de mercado a trabajar.

Ilustración 5 – Ubicación del Local comercial

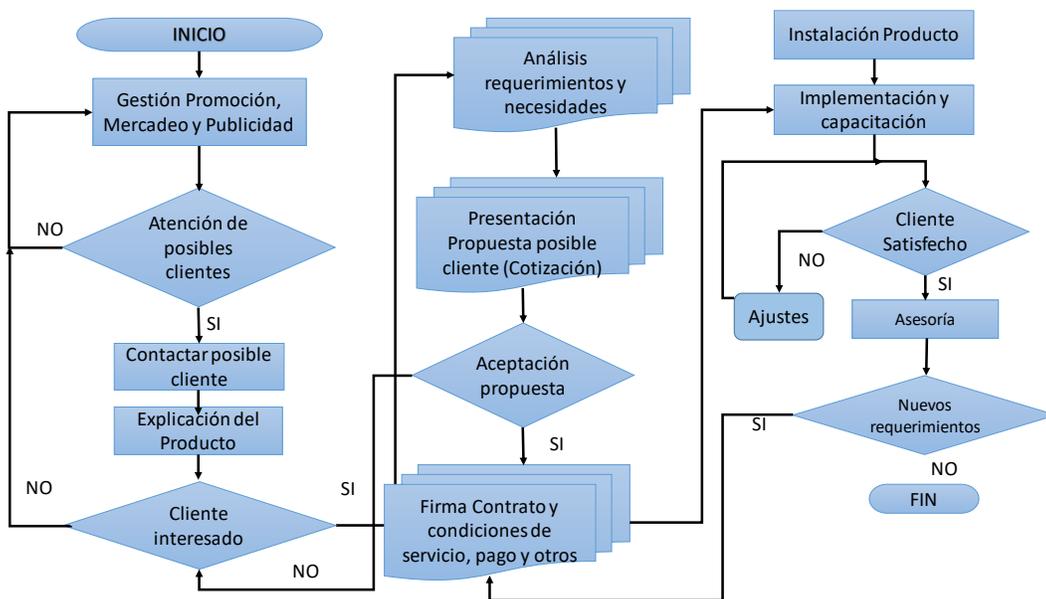


Fuente Google Maps

3.3.2 Especificación de los procesos.

En la siguiente ilustración se muestra el flujo que sigue cada una de las principales actividades que se desarrollan para la venta del servicio ofrecido en el plan de negocio.

Ilustración 6 Flujo grama proceso de la venta del negocio



Fuente: Elaboración propia

3.3.3 Capacidad Venta de Servicio.

En la tabla a continuación se describen los valores que se tiene previsto obtener durante los primeros 5 años, entendiéndose que también se está contemplando un incremento en costos del 4% para el primer año, el 3% para el segundo y el 5% para los tres siguientes, con una inflación aproximada del 4% en promedio.

Tabla 3 Ingresos proyectados en los primeros 5 años, en pesos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total Ingresos Proyectados	\$813.446.021	\$1.130.772.874	\$1.661.127.205	\$2.080.741.689	\$2.173.360.409

Gráfico 1 : Ingresos Proyectados a 5 años



Fuente: Elaboración propia

Es necesario entender que para alcanzar esta proyección, se tiene estimado vender para el primer mes una cantidad mínima de 50 portafolios de servicios, con unos porcentajes de incremento en ventas del 2% en promedio cada trimestre a excepción del primero en donde se espera obtener un incremento mínimo del 4%, toda vez que es en estos meses de enero a marzo, es que se celebran las Asambleas ordinarias y es cuando se puede soportar con mayor fuerza la necesidad de este tipo de servicios.

Tabla 4 Ingresos proyectados para el primer año, en pesos

Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
\$56,160,000	\$58,834,714	\$61,636,815	\$63,330,595	\$65,070,919	\$66,859,068	\$68,696,355	\$70,584,131	\$72,523,783	\$74,516,737	\$76,564,457	\$78,668,448
\$813,446,021											

La tabla anterior describe los valores en pesos, que representan el ingreso esperado por cada mes del año.

Ahora bien, y con el ánimo de mostrar el comportamiento que tendría el modelo de negocio, bajo el estimado de una proyección a 5 años y teniendo en cuenta los costos y gastos, a continuación, se describe el comportamiento financiero del plan de negocio.

Tabla 5 Comportamiento financiero del Plan de negocio

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos fijos	\$23,128,267	\$30,742,740	\$54,317,719	\$40,864,110	\$72,200,633
Sueldos y salarios	\$143,173,784	\$155,270,374	\$159,070,249	\$157,391,791	\$159,440,724
Total costos	\$166,302,051	\$186,013,113	\$213,387,968	\$198,255,901	\$231,641,357
Utilidad antes de I,I,D,A.	\$647,143,971	\$944,759,760	\$1,462,871,304	\$1,867,353,721	\$1,941,719,052
Depreciación y Amortización	-\$982,500	-\$1,620,000	-\$1,620,000	-\$1,620,000	-\$1,620,000
Utilidad (perdida) de Operación	\$648,126,471	\$946,379,760	\$1,464,491,304	\$1,868,973,721	\$1,943,339,052
Gastos financieros corto plazo	-\$6,609,940	\$0	\$0	\$0	\$0
Gastos financieros largo plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Utilidad antes de impuestos	\$641,516,530	\$946,379,760	\$1,464,491,304	\$1,868,973,721	\$1,943,339,052
ISR (35%)	\$224,530,786	\$331,232,916	\$512,571,956	\$654,140,802	\$680,168,668
PTU (10%)	\$64,151,653	\$94,637,976	\$146,449,130	\$186,897,372	\$194,333,905
Utilidad (pérdida neta)	\$352,834,092	\$520,508,868	\$805,470,217	\$1,027,935,547	\$1,068,836,478
Margen de utilidades netas:	43.38%	46.03%	48.49%	49.40%	49.18%

Mobiliario y equipo	\$2,984,167	\$2,664,167	\$2,344,167	\$2,024,167	\$1,704,167
Acondicionamiento (m ²)	\$1,883,333	\$1,683,333	\$1,483,333	\$1,283,333	\$1,083,333
Computadoras y maquinas	\$10,350,000	\$9,250,000	\$8,150,000	\$7,050,000	\$5,950,000
Otros	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Depreciación acumulada:	-\$982,500	-\$2,602,500	-\$4,222,500	-\$5,842,500	-\$7,462,500
Total activo fijo	\$15,217,500	\$13,597,500	\$11,977,500	\$10,357,500	\$8,737,500

3.3.4 Diseño de los Servicios.

ADMINISTRACIÓN PH SERVICE prestará servicios de asesoría especializada en la administración eficiente y efectiva de los inmuebles regidos por la Ley 675 de propiedad horizontal (Jaramillo, 2005), asistido a través de software administrativo y apoyo contable, buscando la mejor funcionalidad y optimización que satisfaga las necesidades de las copropiedades mediante la dinamización de las actividades que componen su entorno, especialmente en la manera de informar y presentar la información a los interesados.

Nuestros Clientes: Copropiedades sometidas al régimen de propiedad, específicamente de la localidad de Suba.

Servicios:

- a. Capacitaciones.
- b. Consultas telefónicas diarias.
- c. Asistencia vía internet.
- d. Auditoría a los sistemas de información.
- e. Seguimiento presencial durante un año con duración de 2 horas semanales, acumulables máximo para una sesión en el mismo mes (8 horas).
- f. Mantenimiento preventivo y correctivo
- g. Asesoría para la elaboración de Informes claros y estandarizados

Características:

- a. Utilización de software diseñado completamente bajo ambiente Windows
- b. De fácil manejo
- c. Las características de hardware mínimas para la implementación:

Beneficios:

- a. Suministra información en forma eficaz, confiable y eficiente
- b. Permite la presentación oportuna y adecuada de informes

- c. Información de cartera en línea y al día
- d. Envío de correos electrónicos a cada copropietario cada vez que se requiera informar asuntos de interés general o particular.
- e. Optimizar los procedimientos de trabajo
- f. Agilizar las operaciones y simplificar los procesos
- g. Control permanente desde y hacia – Administrador, Consejo y Propietarios
- h. Tener un continuo y efectivo control de la cartera
- i. Información vía internet para los diferentes usuarios de la copropiedad mediante página Web
- j. aportan al medio ambiente reduciendo el uso de papel.
- k. conectividad, al contar con acceso desde cualquier sitio, a cualquier hora en cualquier día.
- l. Mantener una actualización permanente en temas como legislación, normas contables, financieras y tributarias, tecnología

Requisitos mínimos de Hardware:

Para el correcto funcionamiento del sistema se recomienda como mínimo:

Caja	Bitfenix Neos
Procesador	Intel i3 6100
Placa Base	Gigabyte B150-HD3P
Memoria RAM	8GB DDR3.
Tarjeta Gráfica	Integrada en procesador Intel HD.
Disco Duro / SSD	Crucial BX200 de 240 GB
Disipador	Disipador Stock o Arctic seleccionado.
Fuente de alimentación	Corsair VS550

Requisitos mínimos de Software:

- a. Sistema Operativo Windows 7

- b. Microsoft Office 2000 Professional que incluye: Microsoft Word, Microsoft Access, Microsoft Excel.

3.3.5 Administración de Promoción de la Calidad.

Vamos a trabajar con las normas de Calidad ISO 9001:2000 “Sistemas de Gestión de Calidad.”

De acuerdo a (“ISO 9001:2000 ‘Sistemas de Gestión de Calidad. Requisitos’ ISO 9001 calidad. Sistemas de Gestión de Calidad según ISO 9000.”, s/f), “es una norma internacional aceptada por innumerables organizaciones y empresas que define los requisitos mínimos que debe cumplir un sistema de gestión de calidad para ser certificado”.

Por lo tanto, se trabajará bajo esta figura:

Ilustración 7 Principios de la norma ISO 9001



Fuente: Norma ISO 9001

3.3.6 Administración de Suministro.

El suministro del producto central que es el software que permite desarrollar la página web de cada copropiedad, en donde se monta la información y se crean los perfiles de cada interesado como son los administradores, los miembros del consejo, los copropietarios y el revisor fiscal, se tiene previsto inicialmente con un proveedor, y con el cual se tiene un buen descuento y es el

más completo, sin embargo se tiene contacto con otros productos si el seleccionado suministro del producto falle por alguna circunstancia externa.

3.4 Plan de Personal

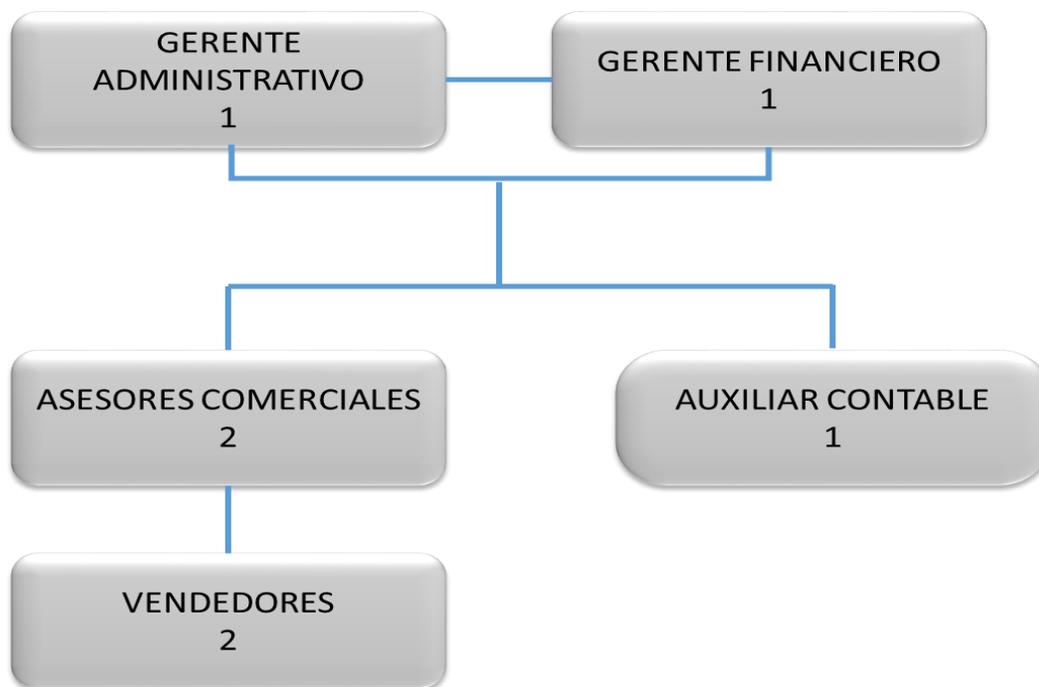
El plan de desarrollo del talento humano en la empresa tiene diferentes factores que deberán tenerse en cuenta dentro de todas las etapas antes, durante y después de su permanencia.

Así las cosas, a continuación, se describen las generalidades de cada una de las etapas que se deben surtir:

3.4.1 Estructura Organizacional de la Empresa

La empresa ADMINISTRACIÓN PH SERVICE, durante el primer año mantendrá la siguiente estructura, la cual soporta los objetivos estratégicos planteados, situación que deberá cambiar hacia el aumento de personal, toda vez que al cumplir con los objetivos necesariamente la empresa se verá obligada a aumentar la planta de personal, creando de antemano la expectativa que si la empresa consigue sus metas sus empleados también tendrán la oportunidad de mejorar su condición laboral dentro de la organización.

Ilustración 8 – Organigrama de la Empresa ADMINISTRACIÓN PH SERVICE



3.4.1.1 Gerente Administrativo

Es la persona que se encarga de vigilar que la administración de los recursos humanos sean coordinados adecuadamente en concordancia a los otros recursos como los son los financieros y materiales, se cumpla bajo el lineamiento de las mejores prácticas, con la finalidad de hacer más eficiente el aprovechamiento de los mismos.

Funciones

- i. Velar por cumplimiento de la planeación estratégica.
- ii. Verificar el cumplimiento de los procesos.
- iii. Verificación y revisión de los informes presentados por los responsables de actividades o procesos.
- iv. Tomar decisiones gerenciales en beneficio de la organización.

3.4.1.2 Director Financiero

Según (“colombianos”, s/f) el director financiero debe “Gestionar y supervisar los recursos económicos y financieros de la compañía para poder trabajar con las mejores condiciones de costo, liquidez, rentabilidad y seguridad”.

Funciones

- i. Diseñar y controlar las estrategias financieras de la empresa.
- ii. Coordinar las tareas en la parte contable, tesorería, auditora interna y análisis financiero.
- iii. Realizar y mantener negociaciones con las entidades financieras y otros proveedores.
- iv. Optimizar los recursos económicos y financieros necesarios para conseguir los objetivos planteados.
- v. Prestar los servicios profesionales de Contador de la empresa. Tomado de (“colombianos”, s/f)

3.4.1.3 Asesores Comerciales

Hacer el trabajo de posventa y asesoría de los productos, en concordancia con los lineamientos establecidos para el producto y asesoría del momento.

Funciones de acuerdo a (“Oferta laboral”, 2017):

- i. Conocer acertadamente los productos y servicios de la empresa.
- ii. Asesorar de manera a los clientes y sus necesidades de manera objetiva.
- iii. Mantener contacto permanente con los clientes.
- iv. Mantener una búsqueda de nuevos clientes y mercados.
- v. Colaborar en el recaudo de cartera.
- vi. Ofrecer un excelente servicio post venta a través de asesorías y capacitación.
- vii. Reportar a la gerencia las oportunidades de mejoramiento expresadas por los clientes.
- viii. Cumplir con las metas establecidas en el presupuesto.

3.4.1.4 Vendedores

Lograr metas establecidas en el presupuesto de ventas de la empresa, manteniendo de forma activa las relaciones con el cliente. (“Asesor Comercial”, s/f)

Funciones:

- i. Mantener un nexo entre el cliente y la empresa
- ii. Colaborar con la estrategia de ventas
- iii. Administrar zona de ventas asignada
- iv. Realizar actividades de mercadotecnia.

3.4.1.5 Auxiliar contable

Realizar actividades administrativas de archivo, control y elaboración de correspondencia, digitar y registrar las transacciones contables de las operaciones de la compañía y verificar su adecuada contabilización, elaborar nómina y liquidación de seguridad social. (“Sena SPE”, s/f)

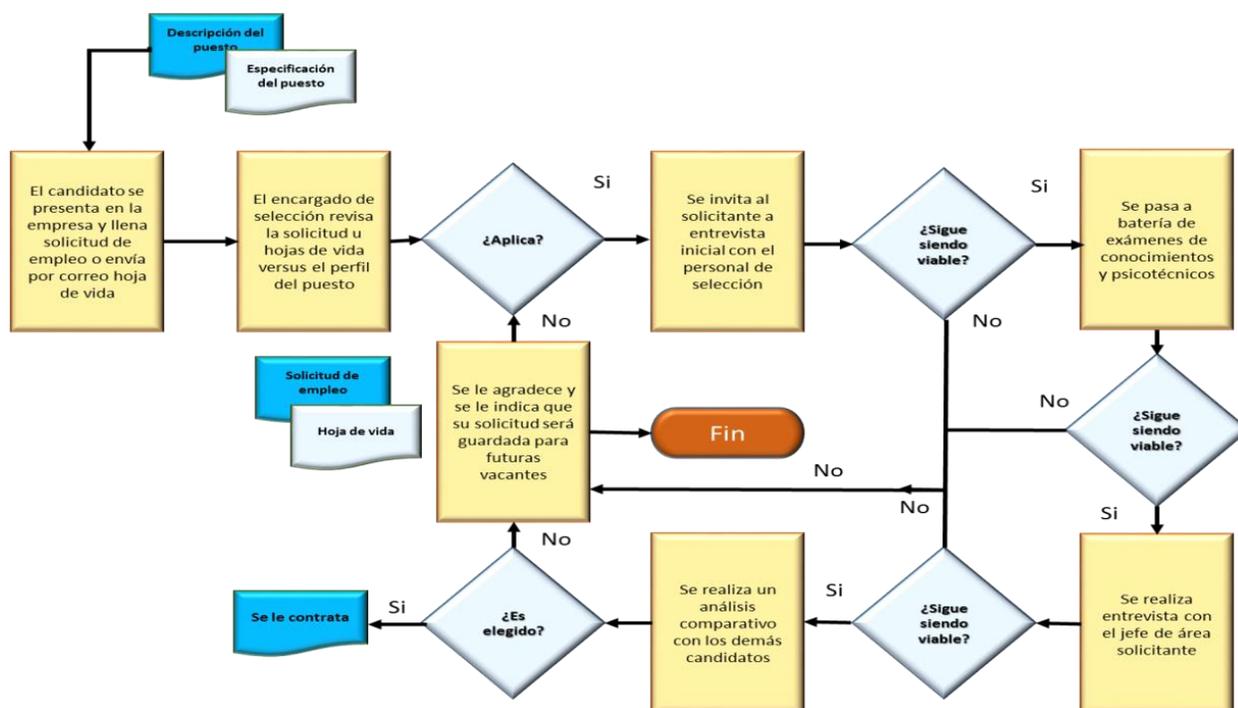
Funciones:

- i. Atender todas aquellas personas que necesiten información.
- ii. Mantener actualizados los documentos legales de la compañía.
- iii. Elaborar la nómina y liquidar comisiones y demás conceptos.
- iv. Revisión de la contabilización de los documentos.
- v. Registros contables.
- vi. Participar en la identificación de los riesgos de su área de trabajo y en la generación de acciones de mejora para su prevención

3.4.2 Plan de Selección de Personal

ADMINISTRACIÓN PH SERVICE tiene como política seguir un plan estricto para cada una de las etapas y actividades donde interviene el talento humano, de ahí que en la siguiente ilustración el proceso para la selección del personal.

Ilustración 9 – Plan de Selección de Personal



Fuente: Tutoría

3.4.3 Perfeccionamiento de Planes de Personal

Con el siguiente formato la empresa garantiza el compromiso que adquiere con sus colaboradores, respecto a la posibilidad de tener reconocimiento dentro de la misma a través de asensos, capacitaciones, inducción y reinducción.

PLAN DE DESARROLLO PARA EMPLEADOS

Empleado: _____ Descripción del Empleo: _____
 Jefe Inmediato: _____ Departamento: _____
 Fecha de evaluación: _____

1. ¿Cuál es el siguiente paso lógico para que este empleado sea promovido y cuando cree que estará preparado para eso?

Siguiendo puesto probable:	Cuándo estará preparado:			
	Ahora	6 meses	1 año	2 años
1.				
2.				
3.				

2. ¿Cuál es el mayor ascenso probable en dos años?

* Conocimientos:

Plan de acción:

* Capacitación fija:

Plan de acción:

* Capacitación administrativa:

Plan de acción:

Este formato deberá ser objeto de seguimiento permanente, pues allí se registran las competencias laborales, comportamentales y de conocimiento que tendrá que alcanzar cada empleado para poder acceder a reconocimientos de ascenso o de nuevas capacitaciones.

3.4.4 Características del puesto

Con el siguiente formato la empresa tendrá una ficha técnica sobre las generalidades del empleo y los requisitos del mismo, permitiendo llevar no sólo el histórico de cada empleado sino además mantener un record de la ficha del empleo, donde se podrá identificar la dinámica que mantiene el mismo a través del tiempo.

HOJA DE INFORMACION PARA ANÁLISIS DE PUESTO

Nombre del Empleo _____ Fecha _____

Codigo del Empleo _____ Departamento _____

Nombre del Empleo superior _____

Horas de Trabajo _____ A.M.a _____ P.M.

Nombre del analista del Empleo _____

1. ¿Cuál es el proposito general del Empleo?

2. Si el trabajador supervisa a otros, listarlos de acuerdo con el nombre del puesto, si hay mas de un empleado con el mismo puesto, después ponga el número en paréntesis.

3. Verifique las actividades que forman parte de las obligaciones de supervisión del empleado.

- Capacitación
- Evaluación del desempeño
- Trabajo de inspección
- Elaboración de presupuestos
- Asesoría y/o consejo
- Otro (por favor especifique)

4. Describa el grado y tipo de supervisión que recibe el empleado.

5. OBLIGACIONES DEL PUESTO: Describa brevemente QUÉ hace el empleado y, de ser posible, CÓMO lo hace, incluya las obligaciones en las siguientes categorías:

a) Obligaciones diarias (aquellas que se realizan habitualmente todos o casi todos los días)

b) obligaciones periódicas (aquellas que se realizan semanal, mensual, trimestralmente o en otros intervalos regulares)

c) obligaciones que se realizan en intervalos regulares

6. ¿El empleado desempeña obligaciones que considera innecesarias? De ser así, describalas.

7. ¿El empleado desempeña obligaciones que actualmente no están incluidas en la descripción del puesto? De ser así, describalas.

8. ESTUDIOS: Marque el recuadro que indique los requisitos educativos para el puesto (no los antecedentes educativos del empleado)

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> No se requiere educación formal | <input type="checkbox"/> Titulo o trabajo de posgrado |
| <input type="checkbox"/> secundaria (o equivalente) | <input type="checkbox"/> estudios universitarios (o |
| <input type="checkbox"/> estudios universitarios (o | <input type="checkbox"/> Titulo o trabajo de posgrado |
| Licencia profesional | |

Especifique: _____ Especifique: _____

El anterior formato, es el derrotero que servirá de parámetro para requerir las competencias del empleo, en concordancia con las políticas y las estrategias que plantee la alta dirección.

3.4.5 Enganche de Candidatos

El reclutamiento del personal se hará a través de convocatoria abierta, mediante publicación de los requisitos que se necesitan para cada cargo, donde se identifique las competencias de conocimiento, comportamentales y laborales.

La publicación se hará en un portal especializado de empleo reconocido en la web y adicionalmente en un diario de circulación nacional.

Se realizará un primer filtro, el cual permitirá descartar aquellas hojas de vida que no cumplen con todos los requisitos mínimos, y sólo serán citados a entrevista aquellos que los cumplan.

3.4.6 Recepción de Empleados

La siguiente plantilla es una guía la cual se utilizará como parámetro de las entrevistas que se les realizará a los posibles candidatos de cada una de las vacantes que se requieran proveer ya sea por nuevas necesidades que se vayan generando o por renuncia de los que inicien.

FECHA:

Nombre del Aspirante:

Instrucciones: Este formulario de entrevista está diseñado para ayudar a que el panel de selección llegue a un consenso sobre los meritos del aspirante en cuestión.

PLANEACION Y PREPARACION					
Capacidad para establecer metas, prioridades, fecha limite y planeación de estrategias.					
1	<input type="text"/>	2	<input type="text"/>	3	<input type="text"/>
		4	<input type="text"/>	5	<input type="text"/>
Comentarios:	<input type="text"/>				

PLANEACION Y PREPARACION					
Capacidad para establecer metas, prioridades, fecha limite y planeación de estrategias.					
1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Comentarios: <input type="text"/>					

ADAPTABILIDAD					
Capacidad para modificar los métodos de trabajo y las prioridades en respuesta a nuevas informaciones, situaciones desafiantes u obstáculos inesperados					
1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Comentarios: <input type="text"/>					

HABLA Y ESCUCHA					
Capacidad para hablar de manera eficaz y escuchar para entender.					
1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Comentarios: <input type="text"/>					

CUIDADOS DE OTROS					
Capacidad para considerar y responder ante las necesidades y las capacidades personales de otros individuos					
1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Comentarios: <input type="text"/>					

DIRIGIR A OTROS

Capacidad para influir o dirigir a otras personas para que cumplan sus tareas y logren sus metas

1 2 3 4 5

Comentarios:

TRABAJO EN EQUIPO

Capacidad para administrar, dirigir y participar en equipos, así como para fomentar la cooperación y el espíritu de grupo

1 2 3 4 5

Comentarios:

INICIATIVA

Capacidad para generar nuevas ideas y llevarlas, así como buscar responsabilidad sin guía ni supervisión

1 2 3 4 5

Comentarios:

RESPONSABILIDAD				
Capacidad para actuar de manera ética, con valentía y seguridad, inspirando lo mismo en otras personas				
1	2	3	4	5
Comentarios: <input style="width: 500px; height: 20px;" type="text"/>				

PRESENCIA PERSONAL				
Presentación personal a la entrevista (Vestimenta, Higiene, acorde a la ocasión, etc)				
1	2	3	4	5
Comentarios: <input style="width: 500px; height: 20px;" type="text"/>				

Una vez se realicen las entrevistas a los diferentes candidatos en el siguiente cuadro se consolidan los resultados y se comparan entre los aspirantes al mismo cargo, para establecer los más opcionados.

COMPARACION DE ESTE ASPIRANTE CON OTROS ASPIRANTES AL MISMO CARGO			
Nombre del Aspirante	Calificación Total	Ranking	Observaciones / Comentarios

3.4.7 Capacitación de los empleados

Una vez el aspirante sea seleccionado debe recibir una inducción de acuerdo con el formato que a continuación se muestra.

LISTA DEPARTAMENTAL DE INDUCCIÓN PARA EMPLEADOS NUEVOS		
Nombre:	Fecha de Contratacion:	Nombre del Puesto:
Departamento:	Fecha de Inicio:	Induccion Departamental Hecha Por:
TEMA		Fecha de Revision:
1. INFORMACION DE RECURSOS HUMANOS		
a) Procedimientos de asistencia, horario de trabajo y politica de asistencia.		a. _____
b) Revision de la descripcion del Puesto.		b. _____
c) Evaluacion anual del desempeño y proceso de retroalimentacion de los pares.		c. _____
d) informacion del periodo de prueba.		d. _____
e) Requisitos de aspecto y normas de vestuario.		e. _____
f) Evaluacion anual.		f. _____
g) Renovacion de Licencia o certificado.		g. _____
2. INFORMACION DEL DEPARTAMENTO		
a) Introduccion de valores fundamentales organizacionales de la estructura por departamento.		a. _____
b) Politicas y procedimientos especificos del departamento o area de unidad.		b. _____
c) Practicas de servicio al cliente.		c. _____
d) Acticidades y proyectos de Mejora continúa		d. _____
e) Recorrido y plan instalaciones.		e. _____
f) Equipo/suministros		f. _____
*llaves entregadas		
*otros		
3. INFORMACION DE SEGURIDAD		
a) Plan de Seguridad (Incendios, desastre, evacuación, Fisica, Información)		a. _____
b) Procedimientos para el informe de seguridad y lesiones de empleados.		b. _____
c) comunicacion de riesgos.		c. _____
d) Control de infecciones/desecho de objetivos punzocrotantes.		d. _____
e) Asistencia a la feria Annual de seguridad (Obligatorio)		e. _____
4. INFORMACION DE INSTALACIONES		
a) Energia de Emergencia.		a. _____
b) Sistemas Mecanicos.		b. _____
c) Agua.		c. _____
5. INFORMACION SOBRE SEGURIDAD		
a) Tareas de codigo de emergencia		a. _____
b) Tareas de codigo Azul		b. _____
c)Codigo rojo: Procedimiento de evacuacion		c. _____
d)Codigo 10: Procedimiento de amenaza de Bomba		d. _____
e) Medidas departamentales de Seguridad.		e. _____
** Es posible que esta lista generica no constituya una induccion o evaluacion departamental completa, por favor adjunte cualquier material de induccion especifico de la unidad para que se coloque en el archivo de RH del empleado.		
He recibido Induccion sobre los temas que se enumeran Arriba:		

3.5 Plan Jurídico

El Plan de negocio está diseñado para ser implementado en una SAS, la Cámara de Comercio de Bogotá en la Guía No 28 publicada en la página web www.ccb.org.co define la Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) como un nuevo tipo de sociedad creada por la Ley 1528 de 2008, la cual se caracteriza por tener una estructura societaria de capital, con autonomía y tipicidad definida.

A continuación, se describen los pasos y requisitos legales que se requieren para constituir una SAS:

Ilustración 10 – Constitución de una sociedad por acciones

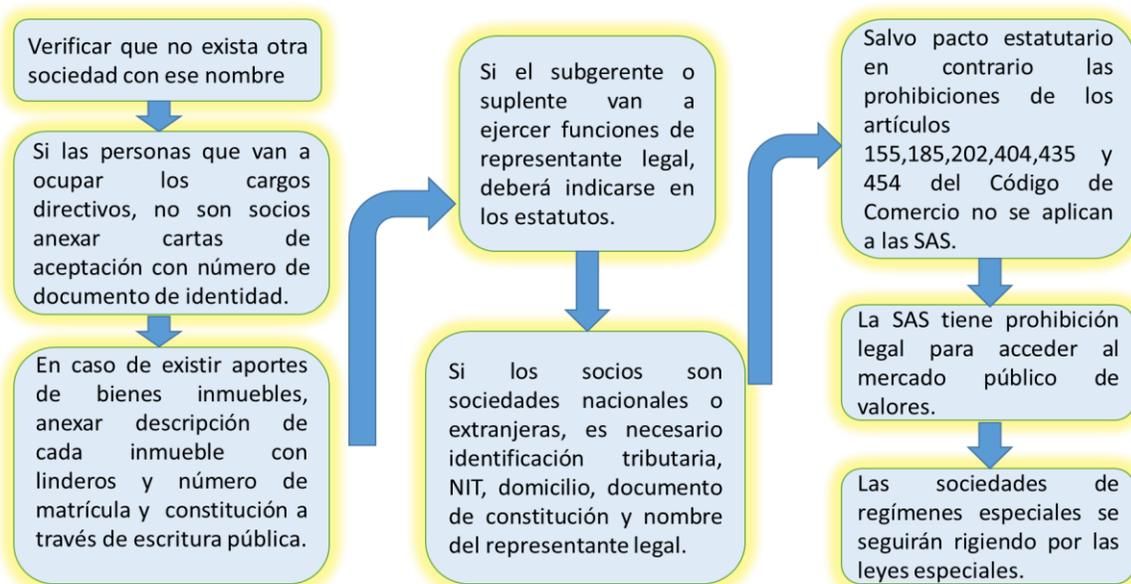


Fuente: www.ccb.org.co/Guia N°. 28

Una vez definida la estructura económica y jurídica que tendrá el negocio, se deben tener en cuenta los siguientes aspectos antes de su registro:

Ilustración 11 – Aspectos a tener en cuenta antes de registrar la SAS

Aspectos importantes antes de registrar la Sociedad

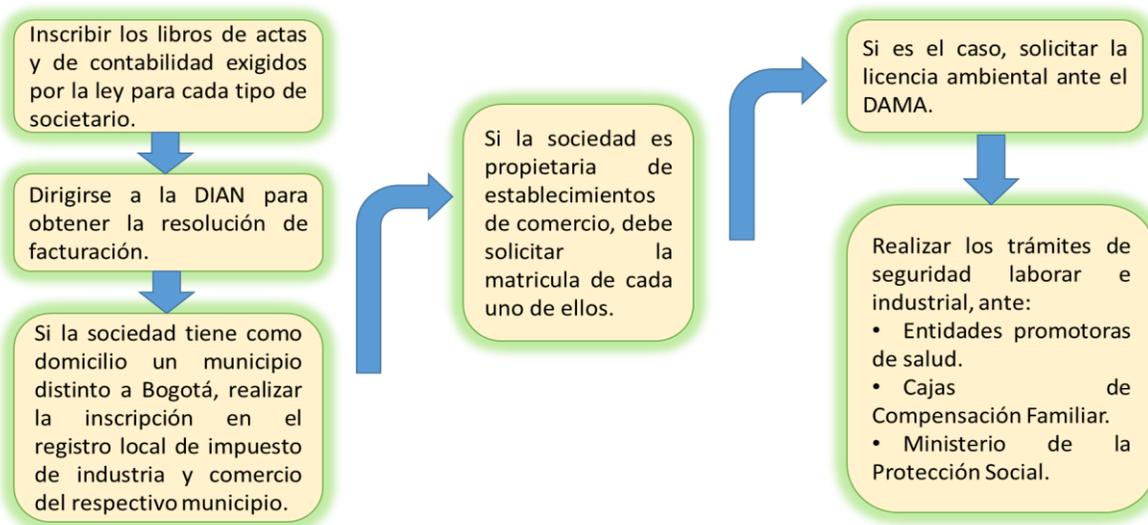


Fuente: www.ccb.org.co/Guia N°. 28

De igual manera se debentener en cuenta otros aspectos una vez se registre el negocio.

Ilustración 12 – Aspectos a tener en cuenta después de registrar la SAS

Aspectos importantes después de registrar la Sociedad



3.6 Plan de Finanzas

El plan financiero, permite establecer la viabilidad del proyecto, tamaño del proyecto, inversión inicial y una proyección de crecimiento. Bajo este escenario se ha realizado el siguiente análisis financiero con el que se piensa desarrollar el plan de negocio:

3.6.1 Inversión Inicial

El aporte de capital para que la empresa entre en funcionamiento es el siguiente, discriminando las herramientas necesarias:

Monto de inversión inicial por valor de \$ 15.000.000.00

Para poder establecer que ADMINISTRAR PH SERVICES tiene la necesidad de buscar fuentes de apalancamiento durante el periodo 2017-2018 para cubrir la inversión inicial con Recursos propios por un valor de \$9'000.000.00, lo que determina la necesidad de gestionar un préstamo bancario con las siguientes características:

CONDICIONES DEL PRÉSTAMO			
Capital a Financiar	Tasa	Plazo	Cuota
\$ 6'000.000.00	13% EA	12 meses	\$ 535.903.65

El préstamo permitiría el buen funcionamiento de la empresa durante la vigencia del periodo 2017-2018, la cuota mensual se encuentra incluida en los egresos de la organización.

3.6.2 Costos y Gastos

Nomina Operacional			
Vendedores	950,000	2	1,900,000
Asesores	1,200,000	2	2,400,000
			4,300,000
Costos Operacionales			
Software	120,000	1	120,000
Transporte y Otros	650,000	1	650,000
			770,000

Costos Variables			770,000
-------------------------	--	--	----------------

Nomina Administrativa

Gerente General	3,300,000	1	3,300,000
Gerente Financiero	3,100,000	1	3,100,000
Auxiliar Contable	960,000	1	960,000
Total Nomina Administrativa			7,360,000

Gastos Administrativos

Agua	70,000	1	70,000
Luz	66,000	1	66,000
Comunicaciones	150,000	1	150,000
Renta	500,000	1	500,000
Papelería	500,000	1	500,000
Otros	400,000	1	400,000
Total Gastos Administrativos			1,686,000

Total Costos Fijos Mensuales			13,996,000
-------------------------------------	--	--	-------------------

3.6.3 Punto de Equilibrio

De acuerdo con la inversión inicial se elaboró la proyección del punto de equilibrio donde se establece que para tener una utilidad igual a cero (0) y poder cubrir los costos operacionales y los gastos administrativos, es necesario vender como mínimo a 45 conjuntos residenciales la asesoría.

SIGLA	CONCEPTO	SERVICIO
CV	COSTOS VARIABLES	\$ 770.000,00
CF	COSTOS FIJOS	\$ 13.996.000,00
PV	PRECIO DE VENTA	\$ 1.080.000,00
M.C.U MARGEN DE CONTRIBUCION UNITARIO	DIFERENCIA ENTRE CVu y PVu	\$ 310.000

Cvu = Costo de Venta Unitario

Pvu = Precio de Venta Unitario

SIGLA	CONCEPTO	SERVICIO
P.E en \$ =	Punto de Equilibrio en Pesos	
P.E.Q. =	Punto de Equilibrio en Cantidad	
P.E en \$ =	$\frac{CF \text{ (Totales)}}{1 - (CVu/PVu)}$	\$13.996.000 0,29
PUNTO EQUILIBRIO EN PESOS		\$48.760.258
P.E.Q. =	$\frac{CF \text{ (Totales)}}{M.C.U}$	\$13.996.000 \$310.000
PUNTO EQUILIBRIO EN CANTIDAD		45

3.7 Impactos a través de análisis PES

Para establecer los impactos se desarrolló el modelo PESTEL, con el que se establecen los posibles impactos que se pueden presentar alrededor del negocio. Los conceptos para desarrollar los impactos fueron tomados de la página de internet <http://www.pascualparada.com/analisis-pestel-una-herramienta-de-estudio-del-entorno>.

3.7.1 Impacto Político

La política de Gobierno a nivel Nacional, en temas regulatorios de vigilancia y control sobre los aspectos que se derivan del cumplimiento de la Ley 675 de 2001, realmente no son contundentes con respecto al crecimiento que ha presentado este sector en los últimos 20 años.

Si bien es cierto las copropiedades deben cumplir con las normas complementarias a la Ley como son el estatuto tributario, código de comercio, código civil, código laboral entre otros, realmente no existe un ente de control y vigilancia que dirija y de lineamientos o políticas claras sobre el adecuado manejo que le deben dar los administradores a los edificios o conjuntos que se rigen por la Ley 675 de 2001.

En cuanto a las políticas de gobierno a nivel distrital, apenas se delega a través de las Alcaldías locales unas simples funciones de trámite, consistentes en avalar las actas de las

Asambleas ordinarias y dar reconocimiento a los administradores como representantes legales de la persona jurídica que se desprenden de cada edificio o conjunto residencial constituido.

De otra parte, si bien es cierto las Unidades de Planeamiento Zonal –UPZ– tiene como propósito definir la planeación que se le dará al suelo urbano, en concordancia con la dinámica que viene exigiendo la ciudad, en aspectos de ordenamiento y control normativo a escala zonal, éstas realmente no interactúan ni impactan positivamente con las comunidades donde proliferan los edificios o conjuntos residenciales, hasta el punto que no se entiende como en ciertas áreas dejan construir edificios o centros comerciales, sin que existan suficientes avenidas que soporten una movilización adecuada, o por otro lado dejan desprotegidos parques a merced de la inseguridad, simplemente con la justificación que se debe propender por espacios públicos y no por los privados.

3.7.2 Impacto Económico

Aun cuando las políticas de gobierno tanto nacionales como locales no tienen un direccionamiento claro de control hacia el sector, si ha venido expidiendo normas que impactan de manera directa los aspectos económicos de las copropiedades, toda vez que se debe cumplir con una serie de exigencias que generan una erogación por parte estas, tales como la adquisición de pólizas de seguro de áreas comunes, requisitos explícitos en el pago de las tarifas que se deben pagar en la contratación con empresas de vigilancia y seguridad privada.

Otro tema que impacta negativamente el sector de la propiedad horizontal, es el pago de servicios públicos que debe ser asumido por las copropiedades, toda vez que las tarifas en Bogotá especialmente en los estratos 4, 5 y 6 son muy altas.

En definitiva, todos los aspectos mencionados anteriormente, impactan de manera representativa la economía y sostenibilidad de las copropiedades, que en últimas se traslada a los propietarios quienes a través de las expensas comunes deben asumir esos costos.

De ahí la necesidad de hacer más eficiente las administraciones a través de herramientas que direccionen y faciliten la optimización de recursos y la disposición y oportunidad de la información.

3.7.3 Impacto Social

En la localidad de Suba, existe una diversidad inmensa de condiciones sociales, culturales y económicas, sin embargo, es claro que es a partir del estrato 3 que se ofrecerá el producto que se describe en el plan de negocio.

Las relaciones interpersonales que se vive en las copropiedades a través de la convivencia e interacción que se presenta día a día y en los eventos como lo son las reuniones de asamblea y consejo, ha generado una cultura que seguramente en la mayoría de los casos no es la mejor, situación que advierte un cambio necesario e inminente de la manera como se vienen abordando las situaciones al interior de cada copropiedad, en especial en la manera como se administra, se informa y se interrelacionan los actores que intervienen tanto en forma directa como indirecta.

No es que se quiera estigmatizar la manera como se manejan las situaciones en las copropiedades, pero para la comunidad en general es bien sabido, que no es agradable asistir a asambleas o reuniones, en donde muchas veces se toman decisiones inocuas en contra de ellos mismos, básicamente por la falta de liderazgo que pulula en este tipo de administraciones, no solo por la falta de competencia sino también por la ausencia de innovación en la forma de administrar.

3.7.4 Impacto Tecnológico

Colombia presenta un avance significativo en mano de obra calificada, generando no sólo ingresos de capital extranjero sino además un prestigio internacional de productos y servicios nacionales, que logran abrirse paso dentro de un entorno cambiante y exigente, bajo la óptica de un mercado de innovación, acompañado de tecnología que avanza significativamente en todos los ámbitos, de ahí la necesidad de incursionar en un sector que si bien es cierto no es hito importante de la economía, si jalona otros sectores que de alguna manera se benefician en la medida que el mismo sector de la propiedad horizontal muestre avance y profesionalismo sobre los sectores en donde infiere de alguna manera su desarrollo.

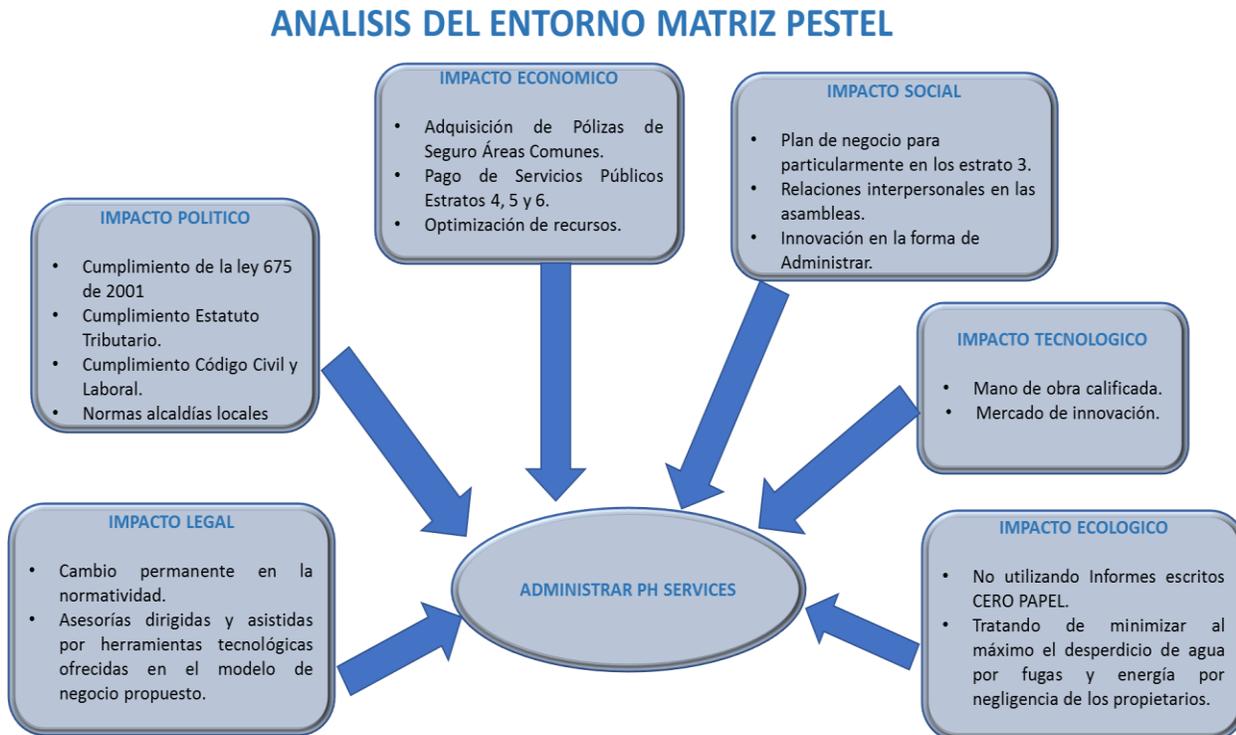
3.7.5 Impacto Ecológico

Impacta positivamente el medio ambiente, toda vez que se incentiva a la no utilización de informes escritos para ser divulgados ante la comunidad, en otras palabras, se establece una estrategia de cero papel, adicionalmente se minimizan riesgos que se desprenden de situaciones que pueden darse a conocer oportunamente por miembros de la comunidad tales como desperdicio de agua por fugas en tubos, desperdicio de energía por negligencia de propietarios.

3.7.6 Impacto Legal

Cambios permanentes en la normatividad, incluso no la del mismo sector, si no las complementarias, generan incertidumbre en la forma de actuar de los administradores, situación que es remediada a través de asesorías dirigidas y asistidas por herramientas tecnológicas ofrecidas en el modelo de negocio propuesto.

Ilustración 13 Matriz análisis PESTEL



3.8 Plan de Informática

El plan de negocio a desarrollar requiere de software ofimático que trabaje bajo sistema operativo Windows versión mayor a 7 o sistema operativo MAC de Apple, con los que se trabajará Word para elaboración de oficios, informes, reportes entre otros, Power Point para hacer presentaciones y Excel para estadísticas, gráficas y cuadros explicativos entre otros.

Obviamente para la prestación del servicio que ADMINISTRACION PH SERVICE presta, se requiere de un software especializado que permita la conexión y diseño de una página web propia para cada propiedad horizontal que se esté asesorando y que además permita la comunicación entre los interesados, con el perfil que cada uno de ellos requiere.

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El plan de negocio que se desarrollará tiene varios factores a su favor, haciéndolo realmente viable como un negocio prospero en corto plazo.

Los factores positivos son:

No requiere de una inversión inicial muy ostentosa.

El servicio depende en un 70% del buen desempeño del recurso humano que interviene en el negocio, por lo tanto, se sugiere de antemano, que se debe contar con personal competente y comprometido.

La utilización de las herramientas informáticas incluidas para el desarrollo del negocio, no son una camisa de fuerza para continuar con ellas, toda vez que en el mercado hay buena oferta y ello permite no sólo la posibilidad de escoger la que en cada momento brinde un mejor costo beneficio.

La manera como se presenta el producto, hace ver fácilmente al cliente que se avanzará en concordancia con la mejora continua que se le quiera inyectar al manejo de una copropiedad, permitiendo innovación de procesos y actividades a través de la herramienta inicial, con posibilidad de implementar otras complementarias que existan en el mercado, que impriman tecnología.

No obstante, lo anterior es evidente que todo proyecto requiere de un gran esfuerzo para lograr los objetivos planteados, los cuales deben desarrollarse a través de una serie de actividades que necesariamente deben conducir a la optimización de los recursos invertidos para la puesta en marcha del negocio, cumpliendo obviamente con las estrategias previamente establecidas.

De ahí la importancia de propender por cumplir de la manera más precisa, las actividades planteadas dentro de los costos y tiempo programado, sin que esto signifique dejar de realizar mediciones constantes, con el fin de determinar la necesidad o no de replantear oportunamente

nuevas estrategias en los tópicos previamente analizados para la implementación y puesta en marcha del negocio, como lo son las finanzas, estudios de mercado, el recurso humano entre otros.

No sobra aclarar, que el plan de negocio se sustenta en cuatro estrategias que de alguna manera tocan líneas con injerencia directa hacia el recurso humano, la tecnología y la cultura organizacional, además direccionadas también a la innovación de nuevas formas de abordar la administración de la propiedad horizontal en Colombia, esto último bajo la percepción que hoy en día es un sector al que no se le ha dado la importancia que realmente tiene sobre la economía del país y por lo tanto se le debe empezar a dar la altura que merece.

5. BIBLIOGRAFÍA

Asesor Comercial. (s/f). Recuperado el 1 de junio de 2017, a partir de

<http://www.lacampana.co/SV-detalle-articulo.php?id=205>

Blanchard, K. H. (2005). *Administración por valores*. Grupo Editorial Norma USA. Recuperado

a partir de <https://books.google.com.co/books?id=v8Don8HZHvQC>

Bocanegra, G. D. (2016). *Guía práctica para un plan de negocios y obtención de fondos del*

Gobierno Federal: Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Recuperado a partir de

<https://books.google.com.co/books?id=8v10DgAAQBAJ>

colombianos. (s/f). Recuperado el 1 de junio de 2017, a partir de <http://edmo-1.blogspot.com/>

ISO 9001:2000 “Sistemas de Gestión de Calidad. Requisitos” ISO 9001 calidad. Sistemas de

Gestión de Calidad según ISO 9000. (s/f). Recuperado el 1 de junio de 2017, a partir de

<http://iso9001calidad.com/iso-9001-2000-sistemas-gestion-calidad-requisitos-21.html>

Jaramillo, L. G. V. (2005). *La propiedad horizontal en Colombia: conforme con la ley 675 de*

2001. Editorial Leyer. Recuperado a partir de

<https://books.google.com.co/books?id=prPWAAAACAAJ>

Oferta laboral: SOLTEIN SAS: ASESOR COMERCIAL , Barranquilla. (2017, abril 25).

Recuperado el 1 de junio de 2017, a partir de

<https://vv.vincuventas.com/ofertas/barranquilla/4384-soltein-sas-asesor-comercial>

Secretaría Distrital de Planeación - Alcaldía Mayor de Bogotá. (s/f). Recuperado el 1 de junio de

2017, a partir de

<http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/ProyeccionPoblacion:Proyecciones%20de%20Poblaci%F3n>

Sena SPE. (s/f). Recuperado el 1 de junio de 2017, a partir de

<https://agenciapublicadeempleo.sena.edu.co/spe-web/spe/demanda/solicitud-sintesis/1889485>

Cámara de Comercio de Bogotá. (03 de 2017). Guia No 28. Obtenido de Cámara de Comercio de Bogotá: www.ccb.org.co

Ken Blanchard. (1939) y Michael O'Connor (1960) Administración por Valores.

Ley 675 de 2001: www.pwcimpuestosonline.com

Cámara de Comercio de Bogotá. (03 de 2017). Cree-su-empresa. Obtenido de Cámara de Comercio de Bogotá: www.ccb.org.co

Matriz dofa: www.matrizfoda.com/dafo/

Pascual parada (04 de 2017). Análisis pestel una herramienta de estudio del entorno: www.pascualparada.com