

UNIVERSIDAD LA GRAN COLOMBIA

Facultad de Posgrados y Formación Continua

Programa de Gerencia



Monografía para optar al Título de Especialista en Gerencia

Autores:

Laura Tatiana Leguizamón Urrego

Leidy Diana González Henao

Bogotá DC- Colombia

2017

UNIVERSIDAD LA GRAN COLOMBIA

Facultad de Posgrados y Formación Continua

Programa de Gerencia

Monografía para optar al Título de Especialista en Gerencia

Autores:

Laura Tatiana Leguizamón Urrego

Leidy Diana González Henao

Presentada a:

José Ignacio González

Abogado, Docente e Investigador

Bogotá DC- Colombia

2017

## AGRADECIMIENTOS

A Dios, quien dándonos voluntad ha hecho que estemos donde estemos y seamos lo que somos.

## TABLA DE CONTENIDO

|   |           |
|---|-----------|
| <b>INTRODUCCIÓN .....</b>   | <b>12</b> |
| <b>CAPÍTULO 1- .....</b>  | <b>14</b> |
| <b>APROXIMACIÓN AL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>                                    | <b>14</b> |
| <b>2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>   | <b>15</b> |
| <b>3. JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....</b>                                    | <b>16</b> |
| <b>4. MARCO DE REFERENCIA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>                                     | <b>16</b> |
| <b>5. TIPO DE ESTUDIO .....</b>   | <b>23</b> |
| <b>6. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>  | <b>23</b> |
| <b>7. POBLACIÓN Y MUESTRA .....</b>   | <b>23</b> |
| <b>8. FUENTES DE OBTENCIÓN DE LA INFORMACIÓN .....</b>                                      | <b>24</b> |
| <b>DIAGNOSTICAR EL COMPORTAMIENTO DEL SECTOR ASESORÍA Y CONSTRUCCIÓN<br/>EN BOGOTÁ.....</b> | <b>26</b> |
| 2.1 COMPORTAMIENTO DEL SECTOR DE CONSTRUCCIÓN DE EDIFICACIONES EN BOGOTÁ .....              | 27        |
| 2.2 TENDENCIA DEL NEGOCIO DE VENTA DE VIVIENDA EN BOGOTÁ .....                              | 29        |
| 2.3 CRECIMIENTO DE LA POBLACIÓN EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ.....                                 | 31        |
| 2.4 ASESORÍA EN BOGOTÁ .....  | 32        |
| 2.5 MODELOS DE NEGOCIO .....  | 33        |
| 2.6 DECISIÓN DE COMPRA DE VIVIENDA .....  | 33        |
| 2.7 RANKING DE CONSTRUCTORAS EN COLOMBIA SEGÚN SUS INGRESOS.....                            | 33        |
| 2.8 OFERTA Y DEMANDA DE VIVIENDA.....   | 34        |
| 2.9 BURBUJA ECONÓMICA EN BOGOTÁ .....   | 34        |

|   |                                      |    |
|---|--------------------------------------|----|
| 2.10  | COMERCIO ELECTRÓNICO .....           | 35 |
| 2.11  | ORGANISMOS REGULADORES.....          | 36 |
| 2.12  | LEY 1780 DEL 02 DE MAYO DE 2016..... | 36 |
| <br>  |                                      |    |
| <b>VALIDAR UN MODELO DE NEGOCIO A TRAVÉS DE UN MÉTODO DE ENCUESTA</b>           |                                      |    |
| <b>DIRECTA A PERSONAS QUE ESTÉN INVOLUCRADAS Y/O INTERESADAS EN EL TEMA</b>     |                                      |    |
| <b>DE COMPRA DE VIVIENDA..... 38</b>  |                                      |    |
| <br>  |                                      |    |
| <b>PROPONER UN MODELO DE NEGOCIO BASADO EN EL MODELO CANAS, ORIENTADO A</b>     |                                      |    |
| <b>LA ASESORÍA DE COMPRADORES DE VIVIENDA NUEVA ..... 38</b>                    |                                      |    |
| <br>  |                                      |    |
| <b>ANÁLISIS FINANCIERO ..... 49</b>   |                                      |    |
| <br>  |                                      |    |
| <b>CONCLUSIONES ..... 55</b>  |                                      |    |
| <br>  |                                      |    |
| <b>ANEXO 1. PRESUPUESTO..... 57</b>   |                                      |    |
| <br>  |                                      |    |
| <b>ANEXO 2. CRONOGRAMA ..... 58</b>   |                                      |    |
| <br>  |                                      |    |
| <b>ANEXO 3. BASES EPISTEMOLÓGICAS DE LA TEORÍA GENERAL DE SISTEMAS ..... 59</b> |                                      |    |
| <br>  |                                      |    |
| <b>ANEXOS 4. MODULOS DE NEGOCIO ..... 61</b>                                    |                                      |    |
| <br>  |                                      |    |
| <b>ANEXOS 9. MODELO ENCUESTA ..... 64</b>                                       |                                      |    |
| <br>  |                                      |    |
| <b>BIBLIOGRAFÍA ..... 73</b>  |                                      |    |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1. Número de empresas registradas bajo el código actividades de administración empresarial; actividades de consultoría de gestión en el periodo de 2006 a 2016 en la ciudad de Bogotá | 32 |
| Tabla 2. Matriz DOFA  | 39 |
| Tabla 3. Matriz DOFA - Estrategias FA   | 40 |
| Tabla 4. Matriz DOFA - Estrategias DO   | 40 |
| Tabla 5. Matriz DOFA - Estrategias DA   | 41 |
| Tabla 6. Matriz DOFA - Estrategias  | 41 |
| Tabla 7. Matriz DOFA - Selección de las mejores estrategias   | 42 |
| Tabla 8. Matriz DOFA - Estrategia FO seleccionada   | 43 |
| Tabla 9. Matriz DOFA - Estrategia FA seleccionada   | 43 |
| Tabla 10. Matriz DOFA - Estrategia DO seleccionada  | 44 |
| Tabla 11. Matriz DOFA - Estrategia DA seleccionada  | 44 |
| Tabla 12. Matriz DOFA - Justificación estrategias seleccionadas   | 45 |
| Tabla 13. Modelo Canvas aplicado  | 46 |
| Tabla 14. Ventas proyectadas en unidades para los primeros cinco años   | 49 |
| Tabla 15. Ventas proyectadas en pesos para los primeros cinco años  | 50 |
| Tabla 16. Valores en pesos de las materias primas e insumos para el primer año de ventas.   | 50 |
| Tabla 17. Gastos relacionados con la producción.  | 51 |
| Tabla 18. Otros gastos relacionados con la producción.  | 51 |

|  |    |
|--|----|
| Tabla 19. Datos crédito de financiamiento para la idea de negocio. | 52 |
| Tabla 20. Utilidad proyectada a 5 años                             | 53 |
| Tabla 21. Flujo de fondos proyectado a 5 años                      | 54 |
| Tabla 22. Presupuesto  | 57 |

## ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN

|  |    |
|--|----|
| Ilustración 1. Marcos de Referencia.....   | 17 |
| Ilustración 2.Marco Teórico.....   | 17 |
| Ilustración 3. Elementos del sistema.....  | 19 |
| Ilustración 4. Marco Legal .....   | 21 |
| Ilustración 5. Definición muestra.....   | 24 |
| Ilustración 6. Censo de Edificaciones, según áreas urbanas y metropolitanas 2012 (II trimestre) - 2017 (I trimestre).....    | 28 |
| Ilustración 7. Metros cuadrados construidos en entre en el periodo 2012-2017-1 .....   | 28 |
| Ilustración 8. Dinámica ventas de vivienda nueva en Bogotá y la Sabana (Acumulado 12 meses, Ene 2004 - diciembre 2016) ..... | 30 |
| Ilustración 9. Ventas de vivienda nueva vs nuevos hogares (Acumulado 12 meses, enero 2003– diciembre2016) .....              | 31 |
| Ilustración 10. Crecimiento poblacional en la ciudad de Bogotá proyectado al año 2020 .....                                  | 32 |
| Ilustración 11. Modelo Canvas .....  | 46 |
| Ilustración 12. Grafica punto de equilibrio proyectado .....   | 54 |
| Ilustración 13. Cronograma.....  | 58 |



## RESUMEN

“Colaborador Inmobiliario EnCasaSegura” será una organización especializada en guiar y apoyar a los clientes en el proceso de adquisición inmuebles nuevos para vivienda en Bogotá. Brindará consultoría completa y veraz sobre todas las ofertas disponibles en el mercado, recopilando con todas las empresas del sector la información relevante que puedan interesar a los posibles compradores de inmuebles.

El proceso comenzará con asesoría integral, llevando la información recopilada al cliente, con una serie de filtros según las necesidades percibidas en el mercado, facilitando así el proceso de elección al tener en cuenta las preferencias y posibilidades de adquisición que posea el cliente. Siguiendo con el proceso, se re direccionará al cliente con la empresa oferente para que empiece con la fase de negociación en la compra del inmueble, acompañándolo a lo largo del transcurso de adquisición y orientándose si es necesario, sobre las posibilidades de financiamiento más beneficiosos y asequibles según su posible nivel de endeudamiento.

Pensando también en la desigualdad que presenta el mercado inmobiliario, se piensa en un sistema donde sin importar el tamaño de la empresa, se puedan ofrecer los productos de manera igualitaria, sin hacer énfasis, ni publicidad adicional a ninguna empresa Constructora en especial, sin embargo si se contara con información de Cajas de Compensación, entidades bancarias y/o beneficios estatales, así el cliente recibirá una asesoría completa que le permita hacer uso de los diferentes sistemas o medios de pago que conlleven a la compra del inmueble soñado.

**PALABRAS CLAVES:** Construcción, Asesoría, Inmobiliario, Vivienda, Crédito Hipotecario

## ABSTRACT

Housing "EnCasaSegura Inmobiliario" will be an organization specialized in guiding and supporting the clients in the process of acquiring new real estate for housing in Bogota. It will provide complete and truthful advice on all the offers available in the

market, gathering with all companies in the sector the relevant information that may interest potential buyers of real estate.

The process will begin with comprehensive advice, bringing the information collected to the client, with a series of filters according to the needs perceived in the market, thus facilitating the process of choice taking into account the preferences and possibilities of acquisition that the client possesses. Following the process, the client will be directed to the bidding company to begin the negotiation phase in the purchase of the property, accompanying it throughout the course of acquisition and advising if necessary on the most beneficial financing possibilities and Affordable according to their possible level of indebtedness.

Thinking also of the inequality that presents the real estate market, it is thought of a system where, regardless of the size of the company, the products can be offered in an egalitarian way without any emphasis or additional publicity to any particular construction company, however If you have information from Clearing Houses, banks and / or state benefits, so the client will receive full advice that allows you to use the different systems or means of payment that lead to the purchase of the dreamed property.

**KEYWORDS:** Construction, Consulting, Real Estate, Housing, Mortgage Credit

## GLOSARIO

Derecho positivo, se le explica como el aspecto invariable del derecho positivo, como aquel que se respeta y que se aplica en rigor (Santos Azuela, 2006)

Burbuja inmobiliaria se define como la presencia de precios altos explicados únicamente por las expectativas de los inversionistas sobre un alto precio de venta en el futuro y no por sus fundamentales. (Universidad EAFIT, 2015)

## INTRODUCCIÓN

La experiencia laboral de los integrantes de este grupo hace que sea una necesidad el prestar asesoría a los posibles compradores de vivienda nueva en Bogotá, producto de la cantidad de desistimientos de negocios y según datos entregados por Constructora Colpatria S.A. para los años 2015, 2016 y 2017. Este procedimiento se enmarca bajo las condiciones o cláusulas de compra pactadas entre las partes, “Comprador, Vendedor” y lo pactado como “Arras o Penalidad” por retractarse del negocio en algún momento del proceso de compra, lo cual afecta considerablemente la economía familiar ya que financieramente será una pérdida, pues parte de los dineros se retendrán (esto depende del momento en el cual se dé el desistimiento del negocio “encargo fiduciario, penalidad del 50% de los dineros aportados y Promesa de compraventa”, penalidad del 7% y 20% (VIS y NO VIS respectivamente) sobre el valor del inmueble), el 25% de los negocios desistidos por año obedecen a cambios en las condiciones financieras de un cliente (disminución de ingreso, aumento de deudas) y cambio en su capacidad de pago y de endeudamiento frente a entidades de crédito, lo que llevan a incumplimiento en pagos de cuota inicial e incumplimiento en fechas de escritura y entrega debido a negación o disminución de crédito hipotecario.

Para responder esta investigación, se desarrollará bajo los conceptos del “Enfoque Sistémico”, donde según el biólogo Ludwig von Bertalanffy consideraba que el pensamiento “organicista” de los biólogos de estudiar las propiedades y conductas de los organismos como sistemas o “complejos de elementos en interacción”, podría aplicarse al comportamiento de cualquier entidad o sistema, sin importar que su naturaleza fuera física, biológica o sociológica, esta analiza las totalidades y las interacciones internas y externas con su medio, concluye que es un corte horizontal que pasa a través de todos los diferentes campos del ser humano, para explicar y predecir la conducta de la realidad.

La importancia social es clara, relacionada con la oportuna asesoría en la compra de inmueble nuevo en Bogotá, pues este tipo de decisiones requieren un análisis financiero mínimo de dos (2) años en pago de cuota inicial y el perfilamiento adecuado

para toma de crédito hipotecario o leasing habitacional, de manera que el proceso de compra frente a cualquier constructora o entidad de crédito sea satisfactoria y adecuada para los compradores. Adicional a esto, esta investigación pretende enmarcar un nuevo segmento inmobiliario “en asesoría” que permita crear oportunidades de negocio hasta ahora inexploradas.

La presente investigación se desarrolla en cuatro (4) capítulos, en el primero (1ero) “APROXIMACIÓN AL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN”, se deja claro el planteamiento del problema, su justificación y la revisión breve del marco teórico base, el capítulo dos (2do) “DIAGNOSTICAR EL COMPORTAMIENTO DEL SECTOR ASESORÍA Y CONSTRUCCIÓN EN BOGOTÁ“, se pretende de manera breve analizar el comportamiento de los sectores o segmentos actuales que impactan y serán impactados en el desarrollo de este modelo de negocio, en el capítulo tres (3) **PROPONER UN MODELO DE NEGOCIO BASADO EN EL MODELO CANVAS, ORIENTADO A LA ASESORÍA DE COMPRADORES DE VIVIENDA NUEVA QUE PERMITA UNA COMPRA EFECTIVA Y VALIDAR EL MODELO DE NEGOCIO A TRAVÉS DE UN MÉTODO DE ENCUESTA DIRECTA A PERSONAS QUE ESTÉN INVOLUCRADAS Y/O INTERESADAS EN EL TEMA DE COMPRA DE VIVIENDA**, se plantea el modelo de negocio bajo los parámetros del Modelo Canvas y se hace la validación del mismo a través de la aplicación y análisis del modelo de negocio a través de la aplicación de una encuesta directa que permitirá identificar la percepción inicial que tiene una muestra de personas sobre este producto, y con el fin de tener la información acertada, esta investigación aplica el modelo DOFA, lo cual arrojará las mejores estrategias a aplicar en esta idea de negocio.

Por último un capítulo cuatro (4) **ANÁLISIS FINANCIERO** en el cual se presenta una proyección a cinco años. Se realizará también una evaluación del desempeño que tendría el modelo de negocio en términos financieros, esto por medio de una proyección de los primeros cinco años de funcionamiento, en donde se establecerán los costos y gastos implícitos requeridos para el desarrollo de la actividad, así como el precio de venta y las expectativas en cantidad de ventas.

**MODELO DE NEGOCIO PARA LA ASESORÍA INMOBILIARIA EN COMPRA  
DE INMUEBLES NUEVOS PARA VIVIENDA “COLABORADOR  
INMOBILIARIO EN CASA SEGURA”**

**CAPÍTULO 1-**

**APROXIMACIÓN AL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

**1.1. Planteamiento del Problema.**

En los diferentes procesos de compra de vivienda nueva en Bogotá y según el reporte de desistimientos de Constructora Colpatria S.A., se evidencia que en promedio el 14% de las ventas (3255 Unidades vendidas de 2015 a 2017) terminan en fracaso, que corresponden a 460 unidades, de las cuales el 25% (117 unidades) se desistieron con sanción, pues por diferentes razones se da por terminado el contrato de manera unilateral por parte de la Constructora ( Incumplimiento en pagos, Negación de créditos hipotecarios, calamidades domésticas, reestructuración de proyectos, cambio a las condiciones financieras de los clientes, enfermedad, muerte, etc., no aplica sanción para todas, solo las que son responsabilidad del comprador) lo que implica para el comprador asumir el cobro de lo pactado como arras del negocio, afectando negativamente la economía familiar y flujo de caja de los compradores, y donde en la mayoría de los casos sucede por desconocimiento de las condiciones del negocio pactado entre las partes y cláusulas legales y vigentes que aplican en dicho mercado.

En el afán y emoción del comprador al momento de cerrar un negocio omite los aspectos legales, las obligaciones de las partes y las políticas de cada Constructora, cobros por incumplimiento, cláusulas penales, cobros adicionales, etc., y aspectos que aplican al comprador por su aceptación y sin oportunidad de reclamo pues la negociación deja de tener el sentimiento inicial y pasa a ser un malestar.

En consecuencia de lo anterior el comprador es impactado y se convierte en víctima de condiciones que son inicialmente desconocidas y fuera de su dominio, como lo son políticas bancarias en la aprobación de créditos hipotecarios, rechazo de estudios de títulos por parte de los bancos o entidades de crédito (Fondos, cooperativas, etc.),

situaciones de fuerza mayor (muerte, pérdida de empleo y otros) y aspectos o responsabilidades que son asumidas por el comprador por la dependencia del mismo, ocasiona molestia en contra del proceso de venta y termina en demandas, quejas y pleitos legales entre las partes.

Se observa claramente la necesidad de ofrecer a los compradores de vivienda nueva herramientas que informe y capacite en temas relacionados con la compra de inmuebles para vivienda en Bogotá, en el cual se garantice el cierre del negocio y traspaso de dominio satisfactorio para todas las partes, sin que ello genere perjuicio económico y/o emocional para el mismo.

## 1.2. Formulación del Problema.

¿Qué modelo de negocio se debe considerar para diseñar una empresa de asesoría inmobiliaria en la ciudad de Bogotá?

## 2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 2.1. Objetivos General

- 2.1.1. Diseñar un modelo de negocio en consultoría y asesoría inmobiliaria que informe a los compradores de vivienda nueva en Bogotá en el 2017

### 2.2. Objetivos Específicos

- 2.2.1. Diagnosticar el comportamiento del sector de consultoría y asesoría y construcción en Bogotá.
- 2.2.2. Validar el modelo de negocio a través de un método de encuesta directa a personas que estén involucradas y/o interesadas en el tema de compra de vivienda.
- 2.2.3. Proponer un modelo de negocio basado en el modelo Canvas, orientado a la asesoría de compradores de vivienda nueva que permita una compra efectiva.

Línea de Investigación: Desarrollo económico y calidad de vida

### 3. JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

#### 3.1. Justificación

El equipo de trabajo ha identificado esta oportunidad de negocio basados en la experiencia laboral de sus integrantes y la necesidad inmediata que se encontró del público objetivo de esta investigación, en contar con un acompañamiento en el proceso de compra de vivienda nueva en Bogotá, investigación que pretende crear estrategias que les permitan estar informados en los temas relacionados con el proceso de compra.

El último reporte entregado por la Gerencia de Administración de Transacciones de Constructora Colpatria indicó que el 3% de las ventas cerradas en el último año no se concretaron de forma satisfactoria, situación que obligó a la Constructora a desistir unilateralmente los negocios aplicando las cláusulas de sanciones por considerarse un retracto en la compra que contemplan los contratos o promesas de compraventa que varían según cada proyecto.

Para constancia de esta investigación se dejará documento físico y magnético en la biblioteca de la Universidad para que pueda ser consultado en el futuro por los interesados.

Esta investigación le dará herramientas suficientes a los compradores de vivienda nueva en Bogotá para que su elección de proyecto, constructora y entidad de crédito sea pertinente y adecuada según sus características en particular (poder adquisitivo, endeudamiento, ingresos adicionales, capacidad de pago, etc.)

#### 3.2. Delimitación

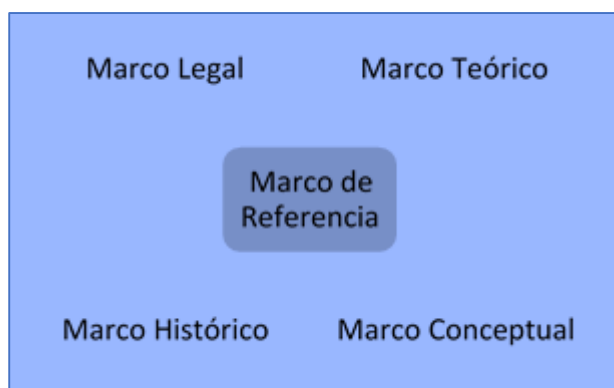
El presente estudio se circunscribe a los compradores de vivienda nueva en Bogotá VIS, NO VIS.

### 4. MARCO DE REFERENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación, se presentan los marcos desarrollados dentro de la investigación



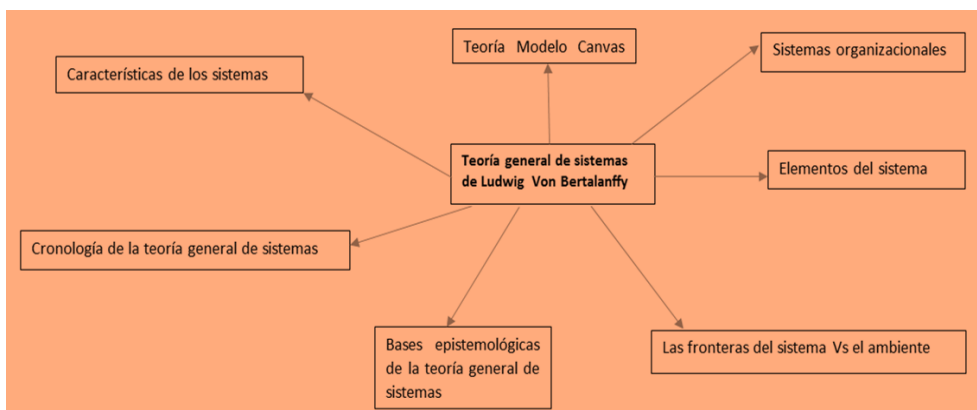
Ilustración 1. Marcos de Referencia



Fuente: Elaboración propia

#### 4.1. Marco Teórico

Ilustración 2. Marco Teórico



Fuente: Elaboración propia

##### 4.1.1. Teoría general de sistemas

Esta investigación se desarrollará bajo los conceptos del “Enfoque Sistémico”, que desde lo social siempre estuvo abierto a múltiples consideraciones de otras líneas de investigación. El enfoque sistémico tiene sus antecedentes en la década del 40, donde según el biólogo Ludwig von Bertalanffy consideraba que el pensamiento “organicista” de los biólogos de estudiar las propiedades y conductas de los organismos como sistemas o “complejos de elementos en interacción”, podría aplicarse al comportamiento

de cualquier entidad o sistema, sin importar que su naturaleza fuera física, biológica o sociológica, esta analiza las totalidades y las interacciones internas y externas con su medio, concluye que es un corte horizontal que pasa a través de todos los diferentes campos del ser humano, para explicar y predecir la conducta de la realidad. Este enfoque también está relacionado con el “enfoque reduccionista”, lo que significa que a medida que los sistemas van siendo más complejos su interacción también se vuelve más compleja, para lo cual se debe considerar el medio en el que se desarrollan, el entorno y su totalidad. La teoría general de sistemas es puntual en la descripción general y específica pues esta es la herramienta fundamental de su análisis. (Bertoglio & Johansen, 1982)

Pese a que pasa el tiempo la ciencia actual busca explicar de manera puntual la cantidad de información que hay en el medio y su complejidad misma, y con ella múltiples ciencias que buscan explicar con sentido algún evento, siendo esta visión una misión en sí misma por décadas.

Es necesario estudiar no sólo partes y procesos aislados, sino también resolver los problemas decisivos hallados en la organización y el orden que los unifican, resultantes de la interacción dinámica de partes y que hace el diferente comportamiento de estas cuando se estudian aisladas o dentro del todo. (Santiago Ramírez & Humanidades, 1999)

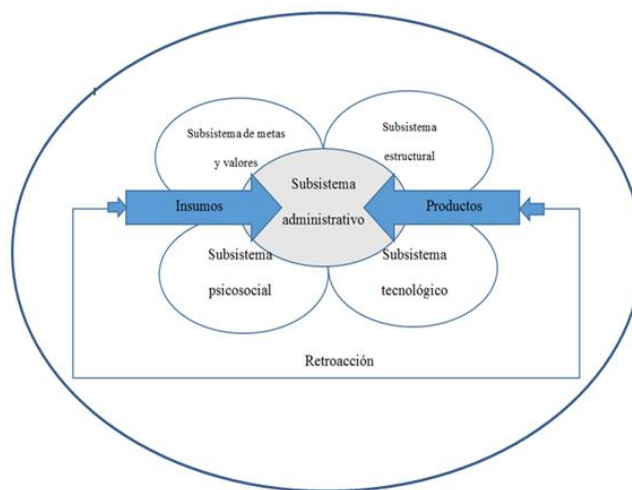
Así la importancia de conocer plenamente un proceso o evento para con ello poder analizar el todo y sus partes de manera separada o en conjunto y obtener control sobre la misma, en la que puede llegar a ser un factor influyente, con el adecuado análisis y correcta interacción podrá sentar nuevas formas de pensar.

Una de las características de los sistemas es que son “abiertos” (contrario a los sistemas cerrados que no tienen interacción con el entorno), pues existe en un ambiente y busca mantener comunicación y equilibrio con el medio en el que se desarrolla.

Ilustración 3. Elementos del sistema

Entorno energético

Entorno específico



Fuente: Girón 2013 Pág. 75

#### 4.1.2. Sistemas Organizacionales

*Las organizaciones son un sistema social, que adopta una estructura determinada por su interacción dinámica con los sistemas que forma su medio ambiente: clientes, competencia, proveedores, gobierno, etc. En su conjunto un organismo social es un sistema de partes interrelacionados operando unas conjuntamente con otras. La interconexión entre las operaciones que la organización lleva a cabo y el estilo adoptado por su dirección produce resultados de conjunto que determinan el nivel de exigencias al cual puede ser sometida su productividad. (Empresa, 2016)*

Casi sin darse cuenta, el hombre es partícipe activo de todos los sistemas organizacionales presenten en el entorno, la familia, la empresa, las entidades educativas, etc.

Las organizaciones son sistemas sociales definidos compuestos por subsistemas que transforman o procesan información, insumos y recursos que escogen qué forma adoptar dependiendo de su naturaleza, en busca de equilibrio y estabilidad que logre mejorar la interacción con los clientes y con su entorno, la cual se caracteriza por ser

dinámica; facultada para la sistematización de los procesos lo que es condición para la evolución, esta debe tender hacia la coordinación conjunta para cumplir con los objetivos organizacionales. Los sistemas organizacionales están compuestos por:

1. El medio ambiente, político, cultural y social
2. Insumos o componentes del sistema
3. Los procesos con los cuales convierten sus entradas en salidas
4. La retroalimentación del sistema (reflejado en la obtención de sus objetivos)

El sistema organizacional es el conjunto entre la administración y el proceso de conversión de una compañía.

#### 4.1.3. Características de los sistemas

##### 4.1.3.1. Las dimensiones básicas del sistema

Insumos, proceso de transformación, los productos y la retroalimentación.

1. Insumos: Materiales que el proceso requiere y que es importado del medio para luego procesarlo y transformarlo.
2. Proceso de transformación: Son todas las actividades necesarias que comprenden la transformación de un insumo en producto terminado.
3. Los productos: Comprenden los elementos que un sistema exporta al medio ambiente.
4. Retroalimentación: Es el proceso con el cual las compañías miden la efectividad del producto en el mercado.

##### 4.1.3.2. Las fronteras del sistema vs el ambiente

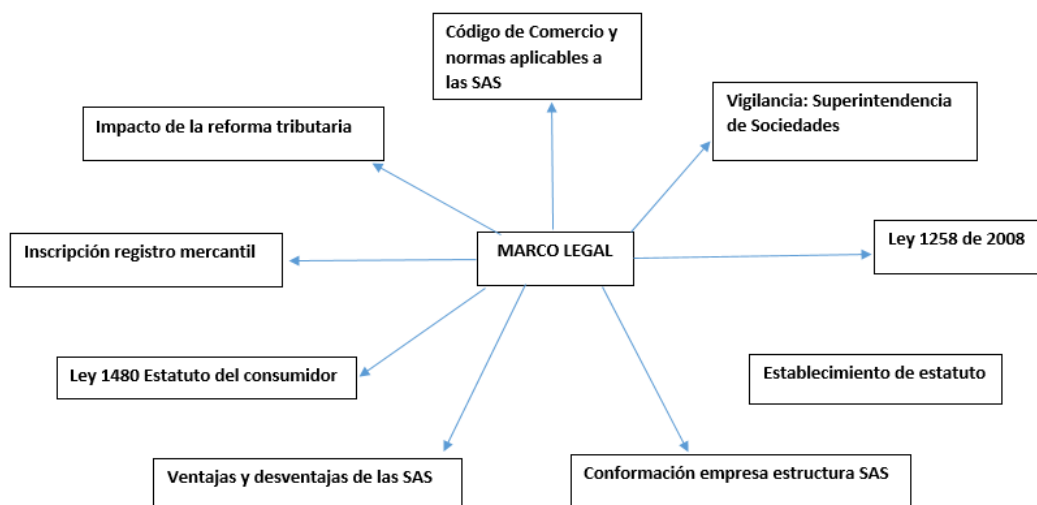
1. Define los límites o el dominio de las actividades que hacen parte del sistema
2. Puede tornarse limitante o generar una barrera para los miembros del equipo
3. Generan algún grado de independencia con relación al exterior

Es necesario considerar que estos límites o fronteras dependen del tipo de sistema abierto o cerrado, en los últimos estos son rígidos dado que es probable

encontrarlos solo en temas netamente físicos o fisiológicos y en los sistemas abiertos estos límites pueden ser considerados permeables y con algún grado de dificultad para identificar y también dependerá del problema de análisis. El entorno del sistema está constituido por los componentes y procesos que intervienen e influyen en el sistema, también se debe considerar que los sistemas están conformados por un entorno genérico y entorno específico (ver ilustración 4 Elementos del sistema), este último cambia en cada sistema y está compuesto por los factores que sostienen el sistema con el tiempo, clientes, competencia, empleados, entidades bancarias, etc. Contrario al entorno específico, el entorno genérico son todos los factores presentes en la sociedad y que son considerados aspectos de la naturaleza como la tecnología, temas jurídicos, políticos, económicos, demográficos, científicos, sociales y culturales.

#### 4.2. Marco Legal

*Ilustración 4. Marco Legal*



Fuente: Elaboración propia

##### 4.2.1. Impacto de la reforma tributaria

Según la presidenta de la Cámara Colombiana de la Construcción (Camacol, 2016), Sandra Forero, es evidente que la estabilidad macroeconómica depende de unas

finanzas públicas sanas y de un contexto de sostenibilidad fiscal en el mediano plazo, y que el país debe preservar su grado de inversión e incentivar un entorno favorable para las iniciativas de las empresas locales.

Sin embargo, “como sector edificador debemos advertir que algunos puntos abordados en el texto del proyecto de reforma presentado por el Gobierno al Congreso de la República, incluyen cambios y medidas que podrían afectar la dinámica del sector constructor e impactar la economía del país”.

Entre ellas, la directiva llamó la atención sobre la eliminación de la exención del impuesto de renta derivada de la enajenación de vivienda de interés social (VIS). “Eliminar este beneficio haría nula la posibilidad de ofertar nuevos proyectos y afectaría profundamente la ejecución de los programas de política pública. (Fenalco, 2016)

#### 4.2.2. Inscripción en el registro mercantil

La solicitud de la Nota Mercantil en el Registro Mercantil puede resultar de especial interés a aquellos compradores o arrendatarios que quieran estudiar la seguridad que puede ofrecerles una empresa promotora, constructora o arrendadora de vivienda. (Cámara de Comercio de Bogotá, 2016)

#### 4.2.3. Guía para el consumidor en el sector vivienda

Esta cartilla fue elaborada por la Universidad Sergio Arboleda con el apoyo de la Superintendencia de Industria y Comercio y el programa del Fondo de Proyectos de Protección al Consumidor (Consufondo), en desarrollo del Convenio 922 del 2015, con el objetivo de poner a disposición de los consumidores del sector de la construcción de vivienda una guía para que conozcan sus derechos, consejos para adoptar una decisión de compra informada, segura y responsable, así como una orientación sobre los mecanismos legales para hacer efectiva la protección de sus derechos. (Universidad Sergio Arboleda, 2016)

#### 4.2.4. Superintendencia de sociedades

La Superintendencia de Sociedades es un organismo técnico, adscrito al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio, mediante el cual el Presidente de la República ejerce

la inspección, vigilancia y control de las sociedades mercantiles, así como las facultades que le señala la ley en relación con otros entes, personas jurídicas y personas naturales. (Superintendencia de Sociedades, 2013)

## 5. TIPO DE ESTUDIO

La presente investigación tendrá un carácter descriptivo, ya que su propósito es precisar cuáles son los factores más relevantes que influyen directamente en la decisión de compra de inmuebles en Bogotá, considerando los diferentes perfiles de los compradores y teniendo en cuenta el prestigio y reputación de las empresas constructoras con mayor distinción en el país.

De acuerdo a Mohammad Naghi Namakforoosh esta investigación cumple con los requisitos básicos para catalogarse como tal, porque describe el comportamiento de un sector industrial específico, propone una idea de negocio y la validación respectiva de viabilidad.

## 6. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

### 6.1. Diseño Metodológico

La presente investigación es de tipo no experimental de diseño transversal, ya que se realizará la toma de datos solo una vez en cada unidad a analizar. (Ortiz Uribe, 2003)

La investigación experimental se da cuando el autor o investigador introduce alguna variable no comprobada en el medio en el que se desarrolla la investigación, esta requiere constante control ya que la intención es identificar todo tipo de cambios producto de la manipulación deliberada de la variable en mención. (Rodríguez Moguel, 2005)

## 7. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población objeto de la presente investigación estará conformada por los potenciales compradores de vivienda nueva en la ciudad de Bogotá.

La muestra será del tipo no probabilística, ya que la elección de los datos

depende de los objetivos de la investigación y no tiene como base ninguna fórmula probabilística.(Gomez, 2006)

La muestra estará dada por los mismos, para efectos de contabilización de la información se tomará como referencia un proyecto de vivienda nueva (no vis) ubicado en la Ciudad de Bogotá (Barrio Castilla - Camino de San Gabriel) el cual está compuesto por 252 unidades de vivienda para la venta, el cual entrega el siguiente resultado:

*Ilustración 5. Definición muestra*

**Margen: 10%**  
**Nivel de confianza: 99%**  
**Poblacion: 252**

**Tamaño de muestra: 100**

**Ecuacion Estadística para Proporciones poblacionales**

$$n = \frac{z^2(p \cdot q)}{e^2 + \frac{z^2(p \cdot q)}{N}}$$

n= Tamaño de la muestra  
 Z= Nivel de confianza deseado  
 p= Proporción de la población con la característica deseada (éxito)  
 q= Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso)  
 e= Nivel de error dispuesto a cometer  
 N= Tamaño de la población

Fuente: Creación propia

Con un margen de error de 10%, nivel de confianza del 99%, población de 252 unidades, Se obtuvo como resultado que el tamaño de la muestra es de 100 encuestas.

## 8. FUENTES DE OBTENCIÓN DE LA INFORMACIÓN

### 8.1. Fuentes Primarias

La información primaria fue obtenida por medio de una encuesta destinada a la población con residencia en la ciudad de Bogotá y con propensión a adquirir vivienda nueva.

### 8.2. Fuentes Secundarias



La información secundaria, se obtuvo a través de revisión de literatura, trabajos de investigación, artículos, informes, y lecturas concernientes al objeto del estudio.

## CAPÍTULO 2 –

### DIAGNOSTICAR EL COMPORTAMIENTO DEL SECTOR ASESORÍA Y CONSTRUCCIÓN EN BOGOTÁ

Para dar respuesta al primero de los objetivos específicos de esta investigación y con el fin de identificar factores relevantes del sector inmobiliario en Bogotá, así como la toma de decisiones acertada y oportuna, presentamos en este capítulo información real y actual, consultada en las páginas estatales que recopilan toda la información relacionada con la creación, constitución y continuación de empresas a nivel local.

Según la publicación de la Revista Dinero el sector de la Consultoría presentará un crecimiento del 4.4% para el año 2017, esto basándose en el número de empresas locales y empresas extranjeras que atienden la demanda actual del mercado, porque incluso empresas de mediano tamaño hacen uso de los servicios de consultoría. Actualmente Colombia está ubicada como país atractivo para grandes proveedores y firmas especializadas, claramente es un reto pues el mercado colombiano es aún conservador y algo tímido, esto debido a que el sector de consultoría sigue siendo pequeño y sin respaldo, pues pocas empresas “Multinacionales” brindan respaldo y confiabilidad, porque actualmente en el mercado se encuentra desde el maestro hasta el ingeniero, retirado, etc, que presta los servicios de asesorías.

*Para Rodolfo Guzmán, socio de Arthur D. Little, Colombia es un mercado atractivo para las firmas consultoras debido a que cuenta con una economía en crecimiento y relativamente bien diversificada, y ofrece un marco jurídico e institucional estable para el desarrollo de los negocios. (Revista Dinero, 2014)*

¿Ahora bien, porqué presentar asesoría, ò mejor, porque las compañías o personas necesitan consultoría?, esta es la pregunta que trata de responder la Revista Dinero en una de sus publicaciones.

*La consultoría se ha convertido en herramienta estratégica para buscar eficiencias y crecimiento en los negocios”, es vital porque con ella se puede tener una visión de largo plazo de hacia dónde quieren llegar y qué objetivos*

*desean alcanzar* (Revista Dinero, 2016)

En el país el tamaño de las empresas de consultoría es considerado como pequeño, *“debido a que menos del 20% del presupuesto de consultoría general se enfocan en esta línea”* (Revista Dinero, 2014)

Esta investigación se desarrollará bajo la información obtenida de las consultas en las Bases de datos e información empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá, las cuales arrojaron como resultado en la Ilustración 13 que la localidad con mayor número de empresas constituidas es Chapinero con 1562 de las cuales 1060 son microempresas, razón por la cual la muestra de esta investigación está dada por el resultado de la Ilustración 16, para lo cual se encuestaron a 143 microempresas de las 1060 constituidas en la localidad específica.

## 2.1 Comportamiento del sector de construcción de edificaciones en Bogotá

En la ciudad de Bogotá la construcción de edificaciones ha presentado un crecimiento positivo, evidencia de esto es la gran cantidad de metros cuadrados que se construyen cada año.

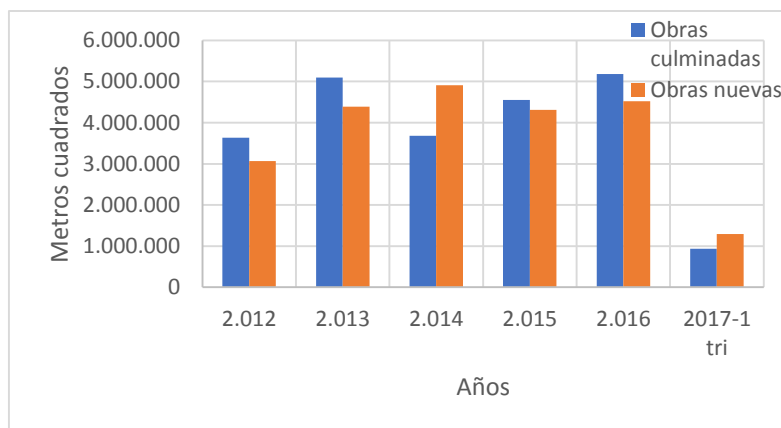
Ilustración 6. Censo de Edificaciones, según áreas urbanas y metropolitanas 2012 (II trimestre) - 2017 (I trimestre)

| Áreas de influencia | Años | Trimestres | Obras culminadas | Obras en proceso |                   |
|---------------------|------|------------|------------------|------------------|-------------------|
|                     |      |            |                  | Obras nuevas     | Continúan proceso |
| Bogotá <sup>1</sup> | 2012 | II         | 1.068.984        | 926.278          | 5.355.600         |
|                     |      | III        | 1.480.441        | 1.094.367        | 5.257.506         |
|                     |      | IV         | 1.084.662        | 1.044.084        | 5.300.603         |
|                     |      | 2013 I     | 1.323.615        | 904.281          | 5.132.244         |
|                     | 2013 | II         | 1.399.336        | 1.180.154        | 4.928.811         |
|                     |      | III        | 1.147.207        | 1.282.821        | 5.138.358         |
|                     |      | IV         | 1.227.379        | 1.019.292        | 5.195.086         |
|                     |      | 2014 I     | 557.969          | 1.141.172        | 5.793.772         |
|                     | 2014 | II         | 701.018          | 1.627.346        | 6.350.703         |
|                     |      | III        | 1.018.703        | 1.118.877        | 7.038.821         |
|                     |      | IV         | 1.403.034        | 1.017.821        | 6.792.684         |
|                     |      | 2015 I     | 1.080.751        | 1.237.264        | 6.873.578         |
|                     | 2015 | II         | 1.009.930        | 1.249.916        | 7.102.255         |
|                     |      | III        | 1.186.472        | 1.139.026        | 7.225.492         |
|                     |      | IV         | 1.274.892        | 686.741          | 7.140.969         |
|                     |      | 2016 I     | 1.249.696        | 1.161.287        | 6.671.153         |
|                     | 2016 | II         | 1.257.571        | 1.147.496        | 6.595.706         |
|                     |      | III        | 1.020.218        | 1.040.980        | 6.756.573         |
|                     |      | IV         | 1.655.389        | 1.167.940        | 6.200.564         |
|                     |      | 2017 I     | 934.994          | 1.295.076        | 6.470.724         |

Fuente: DANE Censo de Edificaciones – CEED

En el periodo comprendido entre los años 2012 a 2016, la diferencia entre metros cuadrados de obras culminadas y en metros cuadrados de obras nuevas fue estrecha, como lo muestran los datos recolectados por el censo del DANE, lo que muestra la demanda constante en el sector de la construcción de edificaciones.

Ilustración 7. Metros cuadrados construidos en entre en el periodo 2012-2017-1



Fuente: DANE Censo de Edificaciones – CEED

## 2.2 Tendencia del negocio de venta de vivienda en Bogotá

Las ventas de vivienda nueva en la ciudad vienen presentando una tendencia descendente desde finales de 2011, principalmente en la vivienda de interés prioritario. En dicho año, las ventas sumaron 38.106 unidades, de las cuales el 12% era VIP, 38,2% VIS y el restante 49,7% no VIS.

Para 2013 (enero -septiembre), estas participaciones pasaron a 1,5% para VIP, 38,9% VIS y 59,5 no VIS.

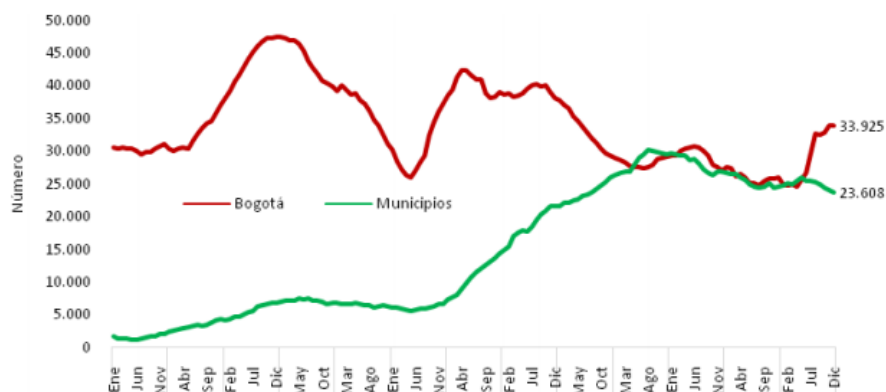
El crecimiento de las ventas de vivienda nueva en la ciudad se debe principalmente a la venta de VIP, que creció 73,5%. El importante crecimiento de la VIP se debe gracias a los proyectos VIP para ahorradores que se desarrollan en la zona de Bosa

En la ciudad, en el 2014, se vendieron 26,8 mil unidades habitacionales, 8% menos frente a 2013. Si se compara esta cantidad con los 53 mil hogares que se generan anualmente, es claro que las ventas no son suficientes para suplir las necesidades de vivienda de los nuevos hogares.

Según datos de la Galería Inmobiliaria, el 2014 no fue un buen año para Bogotá, pues las ventas (en unidades) cayeron 7,3% y 10,7%, respectivamente. Es importante resaltar que el crecimiento de las ventas de vivienda VIS en Bogotá (11,4%) se explica por el crecimiento de la vivienda VIP (1.198%).

En el 2016 se vendieron cerca de 34 mil unidades, 31% más frente al 2015.

Ilustración 8. Dinámica ventas de vivienda nueva en Bogotá y la Sabana (Acumulado 12 meses, Ene 2004 - diciembre 2016)

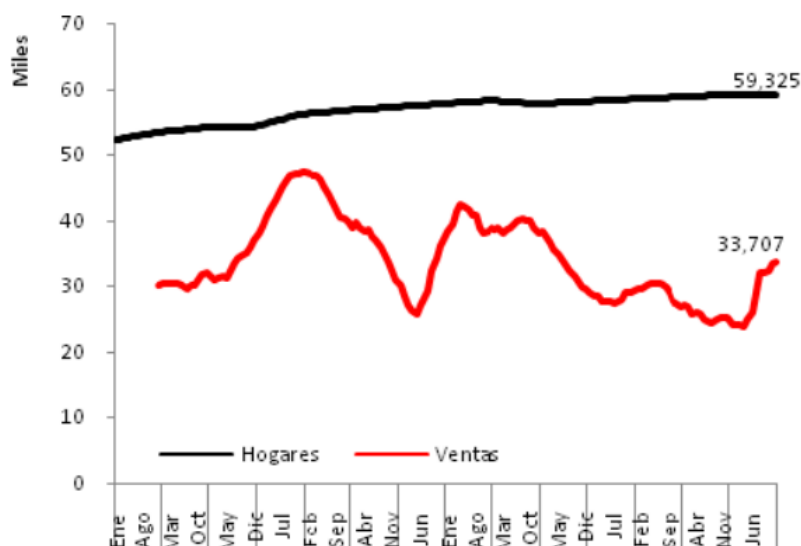


Fuente: La Galería. Cálculos DEM-SDP.

El importante incremento de las ventas de vivienda nueva en Bogotá fue gracias a las ventas de vivienda de estrato dos. Pues cerca de la mitad de las unidades vendidas fueron de estrato dos; 26% de estrato tres; 18% de estrato 4; 6% de estrato cinco, y el restante 3% de estrato 6.

Pese al importante crecimiento de las ventas de vivienda nueva, estas no son suficientes para suplir las necesidades de los hogares en Bogotá. Se calcula que anualmente en la ciudad se generan 59 mil nuevos hogares mientras que las ventas alcanzan cerca de las 34 mil unidades.

Ilustración 9. Ventas de vivienda nueva vs nuevos hogares (Acumulado 12 meses, enero 2003–diciembre 2016)



Fuente: La Galería Inmobiliaria. Cálculos SDP-DEM.

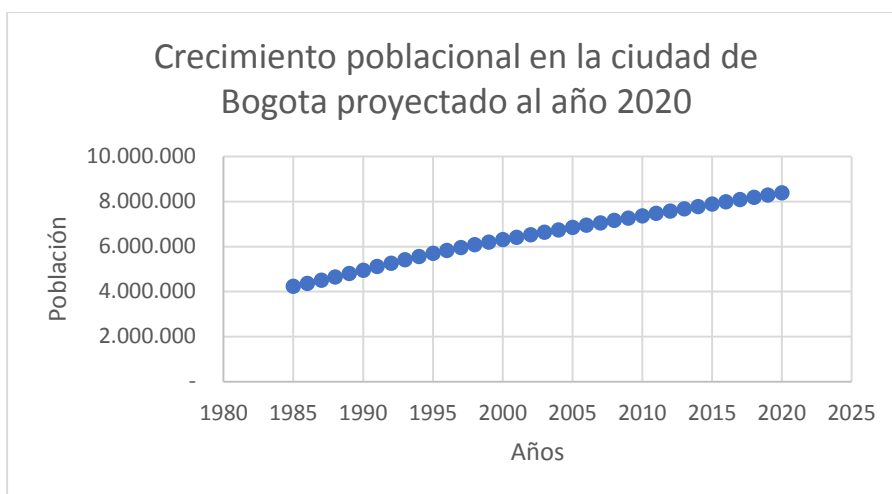
### 2.3 Crecimiento de la población en la ciudad de Bogotá

Desde la segunda mitad del siglo XX el número de habitantes de Bogotá ha crecido significativamente. Hasta el año 1951 Cundinamarca superaba a Bogotá en más de 190.000 habitantes; en adelante esta relación se invierte y tan solo en una década Bogotá ya registraba 500.000 habitantes más que Cundinamarca.

Al iniciar el siglo XXI la tasa anual de crecimiento poblacional para Bogotá se había estabilizado cerca del 2.0%, y la población total de Cundinamarca equivalía al 30% de la población residente en Bogotá.

Actualmente Bogotá cuenta con más de 7 millones de habitantes. Las proyecciones de población para el año 2020, estiman un incremento de población cercano al 24% para Bogotá.

Ilustración 10. Crecimiento poblacional en la ciudad de Bogotá proyectado al año 2020



Fuente: Secretaria de Planeación de Bogotá

## 2.4 Asesoría en Bogotá

Según los registros de la cámara de comercio de Bogotá, en el periodo comprendido entre los años 2006 a 2016, aparecieron vigentes los datos de 4056 empresas activas registradas con la actividad denominada con el código CIIU M70 correspondiente a administración empresarial y/o actividades de consultoría de gestión.

El mayor porcentaje de empresas se encuentra en el fragmento de las microempresas, con un valor de 72% del total registrado. Su tasa de crecimiento en el periodo de tiempo analizado tuvo un valor positivo, siendo para el año 2016 un 46% más que para el año 2006.

Tabla 1. Número de empresas registradas bajo el código actividades de administración empresarial; actividades de consultoría de gestión en el periodo de 2006 a 2016 en la ciudad de Bogotá

| CIIU                 | M70        |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            | Total General |
|----------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|---------------|
|                      | 2006       | 2007       | 2008       | 2009       | 2010       | 2011       | 2012       | 2013       | 2014       | 2015       | 2016       |               |
| Grandes              | 0          | 3          | 2          | 0          | 4          | 3          | 9          | 10         | 5          | 2          | 1          | 39            |
| Medianas             | 11         | 17         | 20         | 13         | 11         | 17         | 19         | 12         | 12         | 11         | 1          | 144           |
| Microempresas        | 83         | 72         | 91         | 138        | 191        | 275        | 325        | 348        | 487        | 439        | 458        | 2907          |
| Pequeñas             | 50         | 69         | 58         | 73         | 97         | 132        | 112        | 122        | 117        | 74         | 62         | 966           |
| <b>Total General</b> | <b>144</b> | <b>161</b> | <b>171</b> | <b>224</b> | <b>303</b> | <b>427</b> | <b>465</b> | <b>492</b> | <b>621</b> | <b>526</b> | <b>522</b> | <b>4056</b>   |

Fuente: Cámara de comercio de Bogotá



## 2.5 Modelos de negocio

Un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor. El modelo de negocio se divide en nueve módulos básicos que cubren las cuatro áreas principales: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica. Ver Anexo . (centrodeinnovacionbbva, 2016)

## 2.6 Decisión de compra de vivienda

La compra de una vivienda se caracteriza por regla general por ser una operación jurídica de gran complejidad, de vinculación en el tiempo (al tratarse de una inversión patrimonial importante y la mayoría de las veces con financiación hipotecaria, de forma que con razón afirma la Comisión UE en su Recomendación de 1 de marzo de 2001 que “la firma de un contrato de crédito vivienda es a menudo el compromiso financiera más importante que asume el consumidor”, y por último, una decisión que usualmente se adopta con el “corazón” una decisión emotiva y no cerebral.

Y tal es así, que resulta una realidad contrastable hasta el punto que el dictamen CESE (2009/C27/04) ha afirmado que “ la elección en la compra de un inmueble sobre todo residencial se ve influida sobre todo por factores emotivos (subjetivos) que no tienen nada que ver con la valoración correcta y racional (objetiva) de dicho bien.” (Díaz, 2014)

## 2.7 Ranking de constructoras en Colombia según sus ingresos

Para el año 2014 se evidencia una continuación de la tendencia creciente de los activos y de los pasivos. El activo aumentó el 16 %, al incrementarse en \$3.02 billones del año 2013 al 2014. Las cuentas más representativas del activo para el subsector de Construcción de obras residenciales, son deudores a corto plazo, inventarios a corto plazo, intangibles y valorizaciones. En cuanto a los pasivos, se observa un aumento de 18% en los mismos, al incrementarse en \$2.3 billones en el año 2014 frente a 2013. Para información específica ver Anexo 6 y Anexo

Por último, la Utilidad neta del sector presentó utilidades, para el período 2012 - 2013 se presentó un aumento de 19,9%, en el periodo 2013 -2014 se presentó una

reducción del 11,7%. Las ganancias fueron generadas por 78 compañías de la muestra de este subsector. Dicho comportamiento obedece, principalmente, a un crecimiento en las ventas, derivado en un alto porcentaje de los proyectos impulsados por el Gobierno Nacional como son el programa de las 100.000 viviendas gratis y el programa de vivienda para ahorradoras (VIPA). Para información específica ver Anexo 6 (Superintendencia de Sociedades, 2015)

## 2.8 Oferta y Demanda de vivienda

En el primer trimestre de 2016 las cifras reportadas por el sistema georreferenciado Coordinada Urbana revelaron un total de 42.795 unidades vendidas frente a un agregado de 36.820 unidades habitacionales lanzadas, registrando variaciones anuales del orden del 2,9% y -6,3% en ventas y lanzamientos respectivamente, ver Anexo 8.

Este comportamiento se justifica en dos elementos clave; un ajuste en los lanzamientos explicado por las nuevas dinámicas económicas del país y la coyuntura de cambios de gobierno local; y un nivel de ventas que se dinamiza para los segmentos de estratos medios ante los diferentes estímulos de política pública de vivienda que hoy se encuentran disponibles en el mercado. (CAMACOL, 2016)

## 2.9 Burbuja Económica en Bogotá

Según Manuel Alfonso Carrillo, gerente de la firma inmobiliaria Avacol, el sector petrolero y afines participaba con el 50 por ciento de los ingresos de las exportaciones; sin embargo, con el precio en franca caída y un dólar al alza, los negocios han tenido que reevaluarse, y la finca raíz no ha sido la excepción.

Esta realidad fue confirmada por Alejandro Vera, vicepresidente de ANIF, durante un foro del sector constructor organizado por el Banco de Occidente en Bogotá, en el que reconoció que tras varias amenazas de burbuja anunciadas por el centro de estudios que no compartieron en su momento los gremios del sector edificador, “el fin del auge minero-energético la desinfló”.

El directivo recordó cómo la llegada y la apertura de nuevas empresas

empezaron a mover los arriendos de oficinas y lotes, e incluso, de viviendas para estratos altos, con el consecuente aumento de los precios de venta y renta. (Portafolio , 2015)

## 2.10 Comercio Electrónico

La paradoja del Comercio Electrónico se produjo con el extraordinario aumento del número de usuarios con conexión a Internet. Este insólito crecimiento consiguió alcanzar más de 500 millones de usuarios en menos de cinco años, siendo mucho más rápido que el de otros medios globales como la tv o la radio, que habían necesitado más de una década. Este rápido crecimiento produjo una gran inquietud y expectación en los mercados. Por extensión, los analistas preveían un crecimiento similar en las transacciones de negocio realizadas a través de estos mercados emergente y, por tanto, un gran movimiento de recursos económicos, llevándose a especular sobre la creación de una Nueva Economía con parámetros y características distintas. (Liberios, 2011)

El sector Inmobiliario, en las empresas consultadas que cuentan con página web, no comercializa sus productos directamente desde este canal, es decir aún no han contemplado la posibilidad de habilitar herramientas propias de comercio online en sus sitios web de empresa.

La vivienda es un bien costoso, duradero, requiere de una comprobación in situ y su transacción conlleva una serie de trámites previos que dificultan su comercialización directa a través del canal online. Ahora bien, esto no significa que el comercio electrónico sea nulo en este sector.

Tal vez, la venta directa al usuario final cerrando la transacción en el medio digital no sea una de las opciones elegidas por las empresas inmobiliarias, por los motivos anteriormente expuestos, pero el sector está haciendo uso de la Red como canal de compra a través de mercados electrónicos o como vía para realizar una reserva de un bien inmobiliario.

De hecho, los portales inmobiliarios se están convirtiendo en uno de los soportes estrella. No hacen transacciones ni efectúan cobros con tarjeta pero están poniendo en

contacto al comprador con el vendedor. Estos portales han cambiado los métodos de búsqueda de los consumidores que tienen al alcance de su mano una amplia oferta. Estos usuarios, además, pueden comparar precios y características rápidamente. Precisamente, estos sitios web son de gran utilidad para las promotoras y agencias que los utilizan como un escaparate que agrega oferta y supone un elevado número de visitas. (CECARM, 2006)

## 2.11 Organismos reguladores

### Ministerio de Vivienda

1. *Orientar y dirigir, en coordinación con el Ministerio de Relaciones Exteriores, las negociaciones internacionales y los procesos de cooperación internacional, en materia de vivienda y financiación de vivienda, desarrollo urbano y territorial y agua potable y saneamiento básico.*
2. *Definir las políticas de gestión de la información del Sector Administrativo de Vivienda, Ciudad y Territorio.*
3. *Formular, dirigir y coordinar las políticas, planes, programas y regulaciones en materia de vivienda y financiación de vivienda, desarrollo urbano, ordenamiento territorial y uso del suelo en el marco de sus competencias, agua potable y saneamiento básico, así como los instrumentos normativos para su implementación.*
4. *Formular las políticas sobre renovación urbana, mejoramiento integral de barrios, calidad de vivienda, urbanismo y construcción de vivienda sostenible, espacio público y equipamiento.*
5. *Adoptar los instrumentos administrativos necesarios para hacer el seguimiento a las entidades públicas y privadas encargadas de la producción de vivienda.*
6. *Promover operaciones urbanas integrales que garanticen la habilitación de suelo urbanizable. (Ministerio de vivienda, 2016)*

## 2.12 Ley 1780 Del 02 De mayo De 2016

"Por medio de la cual se promueve el empleo y el emprendimiento juvenil, se generan medidas para superar barreras de acceso al mercado del trabajo y se dictan otras disposiciones"

La Ley tiene como objeto: Impulsar la generación de empleo para los jóvenes entre 18 y 28 años de edad, sentando las bases institucionales para el diseño y ejecución

de políticas de empleo, emprendimiento y la creación de nuevas empresas jóvenes, junto con la promoción de mecanismos que impacten positivamente en la vinculación laboral con enfoque diferencial, para este grupo poblacional en Colombia. (CONGRESO DE COLOMBIA, 2016)

### CAPÍTULO 3

#### **VALIDAR UN MODELO DE NEGOCIO A TRAVÉS DE UN MÉTODO DE ENCUESTA DIRECTA A PERSONAS QUE ESTÉN INVOLUCRADAS Y/O INTERESADAS EN EL TEMA DE COMPRA DE VIVIENDA.**

La validación del modelo de negocio se efectuará a través de un método de encuesta directa a 100 personas involucradas en el tema de venta y compra de vivienda (ver anexo 5), presentamos la encuesta aplicada y los resultados obtenidos, que indican que este modelo de negocio sería bien aceptado y percibido por la muestra encuestada, con niveles importantes de aprobación y por ende la viabilidad del mismo.

##### Análisis encuestas directas:

El modelo de negocio es bien recibido por los encuestados, calificándolo como “Muy interesante” en un el 55% y 28% “Interesante”, considerando que el modelo de negocio sería “Útil” y “Atractivo”, considerando que prefieren “Atención directa” y el uso de “Plataforma virtual” como los medios por los cual desea adquirir el producto. Encontramos un concepto variado en lo relacionado con dónde adquirir el producto, ubicando como principal a “Plataforma virtual”, seguido de “Atención directa. Los encuestados indican que prefieren encontrar información relacionada con este modelo de negocio a través de “Internet”, “Prensa” o “Correo ordinario”. El producto según los encuestados será necesario durante el proceso de compra, de lo contrario no lo requieren, y confirman que en cuanto el producto este en el mercado lo van a adquirir durante el proceso de compra de inmuebles.

El 54% de los encuestados están en el siguiente rango de edad de 19 a 30 años, 39% de 31 a 45 años, y el 5% de 46 a 60 años. Constructora Colpatria S.A.es la constructora más reconocida dentro de los encuestados, seguida por Constructora Capital. Ver anexo 9.

#### **PROPONER UN MODELO DE NEGOCIO BASADO EN EL MODELO CANAS, ORIENTADO A LA ASESORÍA DE COMPRADORES DE VIVIENDA NUEVA**

Para efectos de reunir la mayor cantidad de información posible que logre darle

una ventaja inicial a este proyecto se ha construido una matriz DOFA que nos permitió resaltar factores importantes y a su vez identificar oportunidades que no habían sido contemplados inicialmente, para ver en detalle los resultados de este análisis, analizaremos la información por fases:

Tabla 2. Matriz DOFA

| MATRIZ DOFA                             |  |   |  |  |
|---|--|---|--|--|
| Especialización en Gerencia de Empresas |  |   |  |  |
| Análisis a 8 de abril de 2017           |  |   |  |  |
| NÚMERO                                  | ANÁLISIS INTERNO   |   | ANÁLISIS EXTERNO   |  |
|   | FORTALEZAS   | DEBILIDADES   | OPORTUNIDADES  | AMENAZAS   |
| 1                                       | Producto innovador   | El sector inmobiliario y constructor fuerte y consolidado | Hacer convenios con Bancos, Cajas de compensación y Constructoras que mejoren trámites | Sin respaldo de entidades ajenas pero involucradas en el proceso de compra             |
| 2                                       | Experiencia laboral en el segmento por parte de los integrantes del equipo | Poca inversión económica                                  | Aprovechamiento e descuento de los compradores   | Segmento desconocido   |
| 3                                       | No se requiere gran inversión tecnológica                                  | Competencia directa de otros segmentos                    | Consolidar mercado   | Podría llegar a ser competencia de Constructoras directamente                          |
| 4                                       | Creación de nuevo segmento inmobiliario tradicional                        | Desconfianza de los usuarios                              | Obtener recursos estatales   | Usar los no viables de crédito, sin capacidad de endeudamiento o pago de cuota inicial |
| 5                                       | Atención inmediata y personalizada   | Poco respaldo de imagen                                   | Convenios de descuentos por compra o referidos   | Reconocimiento jurídico  |

Fuente: Elaboración propia

En esta fase se identificaron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tiene el proyecto visto desde el producto como tal.

En la segunda fase se identificaron las posibles estrategias con respecto al complemento o agrupación de dos aspectos, fortalezas vs amenazas, debilidades vs oportunidades, debilidades vs amenazas, de este tipo de análisis se obtendrá la cantidad de estrategias que se quieran establecer, para el caso se determinó que por cada agrupación serían 5 (cinco) estrategias.

Tabla 3. Matriz DOFA - Estrategias FA

| MATRIZ DOFA                             |  |  |             |  |
|---|--|--|-------------|--|
| Especialización en Gerencia de Empresas |  |  |             |  |
| Análisis a 8 de abril de 2017           |  |  |             |  |
| GENERACIÓN DE ESTRATEGIAS FA            |  |  |             |  |
| NÚMERO                                  | FORTALEZAS   | AMENAZAS   | COMBINACIÓN | ESTRATEGIA   |
| 1                                       | Producto Innovador   | Sin respaldo de entidades ajenas pero involucradas en el proceso de compra             | F4A2        | Ofrece el producto en prensa, radio y volantes cerca de nuevos proyectos en Bogotá   |
| 2                                       | Experiencia laboral en el segmento por parte de los integrantes del equipo | Segmento desconocido   | F5A1        | Ofrece el producto a través de cajas de compensación y entidades de crédito que le den respaldo y credibilidad al producto |
| 3                                       | No se requiere gran inversión tecnológica                                  | Podría llegar a ser competencia de Constructoras directamente                          | F2A5        | Vincular al equipo un abogado comercial con experiencia en constructoras y entidades de crédito                            |
| 4                                       | Creación de nuevo segmento inmobiliario tradicional                        | Usuarios no viables de crédito, sin capacidad de endeudamiento o pago de cuota inicial | F4A4        | Asesorar al cliente en temas financieros, con la intención que logren ser sujetos de crédito                               |
| 5                                       | Atención inmediata y personalizada   | Desconocimiento jurídico   | F1A3        | Ofrece el producto a Constructoras que logre trabajar con los usuarios antes de cerrar o redireccionar negocios            |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. Matriz DOFA - Estrategias DO

| MATRIZ DOFA                             |   |  |             |   |
|---|---|--|-------------|---|
| Especialización en Gerencia de Empresas |   |  |             |   |
| Análisis a 8 de abril de 2017           |   |  |             |   |
| GENERACIÓN DE ESTRATEGIAS DO            |   |  |             |   |
| NÚMERO                                  | DEBILIDADES   | OPORTUNIDADES  | COMBINACIÓN | ESTRATEGIA  |
| 1                                       | El sector inmobiliario y constructor fuerte y consolidado | Hacer convenios con Bancos, Cajas de compensación y Constructoras que mejoren trámites | D1O3        | Aprovechar la innovación del producto pues es un nicho de mercado diferente al inmobiliario tradicional   |
| 2                                       | Poca inversión económica                                  | Aprovechamiento del desconocimiento de los compradores                                 | D2O4        | Presentar el producto a entidades públicas que puedan darle respaldo económico  |
| 3                                       | Competencia directa de otros segmentos                    | Consolidar mercado   | D4O1        | Ofrece el producto a entidades de crédito, cajas de compensación y constructora, así el producto llega a los usuarios a través de entidades que mayor trayectoria |
| 4                                       | Desconfianza de los usuarios                              | Obtener recursos estatales   | D3O3        | El producto llega a ser competencia de constructoras, pues los usuarios se redireccionarían según las necesidades y su perfil a la constructora que le convenga   |
| 5                                       | Poco respaldo de imagen                                   | Convenios de descuentos por compra referidos   | D5O5        | Hacer convenios que permitan darle un plus a producto   |

Fuente: Elaboración propia



Tabla 5. Matriz DOFA - Estrategias DA

| MATRIZ DOFA                             |   |  |             |  |
|---|---|--|-------------|--|
| Especialización en Gerencia de Empresas |   |  |             |  |
| Análisis a 8 de abril de 2017           |   |  |             |  |
| GENERACIÓN DE ESTRATEGIAS DA            |   |  |             |  |
| NÚMERO                                  | DEBILIDADES   | AMENAZAS   | COMBINACIÓN | ESTRATEGIA   |
| 1                                       | El sector inmobiliario y constructor fuerte y consolidado | Sin respaldo de entidades ajenas pero involucradas en el proceso de compra             | D1A3        | Buscar convenios con las Constructoras, esto garantizaría trabajar el usuario para que sea sujeto viable para la constructora  |
| 2                                       | Poca inversión económica                                  | Segmento desconocido   | D2A4        | Los usuarios que no sean viables inmediatamente podrán ser trabajados en busca que mejoren su perfilamiento de crédito, lo que los retendría por mayor tiempo en la relación comercial |
| 3                                       | Competencia directa de otros segmentos                    | Podría llegar a ser competencia de Constructoras directamente                          | D3A2        | Proponer un nuevo segmento en el mercado inmobiliario y constructor, con presencia en ferias   |
| 4                                       | Desconfianza de los usuarios                              | Usuarios no viables de crédito, sin capacidad de endeudamiento o pago de cuota inicial | D4A5        | Ofrece el producto a las entidades que forman parte del proceso, así lograríamos credibilidad y confianza por parte de los usuarios  |
| 5                                       | Poco respaldo de imagen                                   | Decreimiento jurídico  | D5A1        | Establecer convenios o descuentos por referidos de otras entidades   |

Fuente: Elaboración propia

Como resultado del análisis anterior se obtienen 20 estrategias producto de las agrupaciones antes mencionadas.

Tabla 6. Matriz DOFA - Estrategias

| MATRIZ DOFA                             |   |   |   |  |
|---|---|---|---|--|
| Especialización en Gerencia de Empresas |   |   |   |  |
| Análisis a 8 de abril de 2017           |   |   |   |  |
| ESTRATEGIAS PROPUESTAS                  |   |   |   |  |
| No.                                     | ESTRATEGIAS FO  | ESTRATEGIAS FA  | ESTRATEGIAS DO  | ESTRATEGIAS DA   |
| 1                                       | Presentar el producto a entidad publicas que patrocinen o financien la iniciativa   | Ofrecer el producto en prensa, radio y volante cerca de nuevos proyectos en bogota  | Aprovechar la innovación del producto pues es un nicho de mercado diferente al inmobiliario tradicional   | Buscar convenios con las Constructoras, esto garantizaría trabajar el usuario para que sea sujeto viable para la constructora  |
| 2                                       | Presentar al usuario la propuesta de manera que genere confianza y seguridad  | Ofrecer el producto a través de cajas de compensación y entidades de crédito que le den respaldo y credibilidad al producto | Presentar el producto a entidades publicas que puedan darle respaldo económico  | Los usuarios que no sean viables inmediatamente podrán ser trabajados en busca que mejoren su perfilamiento de crédito, lo que los retendría por mayor tiempo en la relación comercial |
| 3                                       | Se destinarán visitas y la atención personalizada   | Vincular al equipo un abogado comercial con experiencia en constructoras y entidades de crédito                             | Ofrecer el producto a entidades de crédito, cajas de compensación y constructora, así el producto llegaría a los usuarios a través de entidades que mayor trayectoria | Proponer un nuevo segmento en el mercado inmobiliario y constructor, con presencia en ferias   |
| 4                                       | Presentar el producto a entidades bancarias, cajas de compensación y constructoras que logre convenios  | Aseorar al cliente en temas financieros, con la intención que logren ser sujetos de crédito                                 | El producto llegaría a ser competencia de constructoras, pues los usuarios se redireccionarían según las necesidades y su perfil la constructora que le convenga      | Ofrecer el producto a las entidades que formarían parte del proceso, así lograríamos credibilidad y confianza por parte de los usuarios  |
| 5                                       | Diffundir a través de voz a voz el producto en el sector, así obtendremos comentarios iniciales y acercamientos preliminares con los clientes o con las partes que intervendría en el proceso | Ofrecer el producto a Constructoras que logre trabajar con los usuarios antes de cerrar o redireccionar negocios            | Hacer convenios que permitan darle un plus al producto  | Establecer convenios o descuentos por referidos de otras entidades   |

Fuente: Elaboración propia

Es claro que todas las estrategias aquí identificadas son de vital importancia, sin embargo, se busca la mejor estrategia por cada agrupación, para lo cual se calificó por parte de cada uno de los integrantes de 1 a 5 según el orden personal de importancia.

Tabla 7. Matriz DOFA - Selección de las mejores estrategias

| MATRIZ DOFA                             |   |               |               |          |  |
|---|---|---------------|---------------|----------|--|
| Especialización en Gerencia de Empresas |   |               |               |          |  |
| Análisis a 8 de abril de 2017           |   |               |               |          |  |
| SELECCIÓN DE LAS MEJORES ESTRATEGIAS    |   |               |               |          |  |
| NÚMERO                                  | ESTRATEGIAS FO  | CALIFICADOR 1 | CALIFICADOR 2 | PROMEDIO | ESTRATEGIAS SELECCIONADA   |
| 1                                       | Presentar el producto a entidad publicas que patrocinen o financien la iniciativa   | 4             | 4             | 1,6      | 2  |
| 2                                       | Presentar al usuario la propuesta de manera que genere confianza y seguridad  | 1             | 1             | 0,4      | 2  |
| 3                                       | Se destinaran visitas y/o atencion personalizada  | 3             | 3             | 1,2      | 2  |
| 4                                       | Presentar el producto a entidades bancarios, cajas de compensacion y constructoras que logre convenios  | 5             | 5             | 2        | Presentar el producto a entidades bancarios, cajas de compensacion y constructoras que logre convenios   |
| 5                                       | Difundir a traves del voz a voz el producto en el sector, asi obtendremos comentarios iniciales y acercamientos preliminares con los clientes o con las partes que intervendria en el proceso | 2             | 2             | 0,8      | 2  |
| NÚMERO                                  | ESTRATEGIAS FA  | CALIFICADOR 1 | CALIFICADOR 2 | PROMEDIO | SELECCIONADA   |
| 1                                       | Ofrecer el producto en prensa, radio y volantes cerca de nuevos proyectos en bogota   | 1             | 1             | 0,4      | 2  |
| 2                                       | Ofrecer el producto a traves de cajas de compensacion y entidades de credito que le den respaldo y credibilidad al producto   | 3             | 3             | 1,2      | 2  |
| 3                                       | Vincular al equipo un abogado comercial con experiencia en constructoras y entidades de credito   | 2             | 2             | 0,8      | 2  |
| 4                                       | Asesorar al cliente en temas financieros, con la intencion que logren ser sujetos de credito  | 4             | 4             | 1,6      | 2  |
| 5                                       | Ofrecer el producto a Constructoras que logre trabajar con los usuarios antes de cerrar o redireccionar negocios  | 5             | 5             | 2        | Ofrecer el producto a Constructoras que logre trabajar con los usuarios antes de cerrar o redireccionar negocios   |
| NÚMERO                                  | ESTRATEGIAS DO  | CALIFICADOR 1 | CALIFICADOR 2 | PROMEDIO | SELECCIONADA   |
| 1                                       | Aprovechar la innovacion del producto pues es un nicho de mercado diferente al inmobiliario tradicional   | 2             | 2             | 0,8      | 2  |
| 2                                       | Presentar el producto a entidades publicas que puedan darle respaldo economico  | 5             | 5             | 2        | Presentar el producto a entidades publicas que puedan darle respaldo economico   |
| 3                                       | Ofrecer el producto a entidades de credito, cajas de compensacion y constructora, asi el producto llegaria a los usuarios a traves de entidades que mayor trayectoria                         | 4             | 4             | 1,6      | 2  |
| 4                                       | El producto llegaria a ser competencia de constructoras, pues los usuarios se redireccionarian según las necesidades y su perfil a la constructora que le convenga                            | 3             | 3             | 1,2      | 2  |
| 5                                       | Hacer convenios que permitan darle un plus a producto   | 1             | 1             | 0,4      | 2  |
| NÚMERO                                  | ESTRATEGIAS DA  | CALIFICADOR 1 | CALIFICADOR 2 | PROMEDIO | SELECCIONADA   |
| 1                                       | Buscar convenios con las Constructoras, esto garantizaria trabajar el usuario para que sea sujeto viable para la constructora   | 4             | 4             | 1,6      | 2  |
| 2                                       | Los usuarios que no sean viables inmediatamente podran ser trabajados en busca que mejorar su perfilamiento de credito, lo que los retendria por mayor tiempo en la relacion comercial        | 5             | 5             | 2        | Los usuarios que no sean viables inmediatamente podran ser trabajados en busca que mejorar su perfilamiento de credito, lo que los retendria por mayor tiempo en la relacion comercial |
| 3                                       | Proponer un nuevo segmento en el mercado inmobiliario y constructor, con presencia en ferias  | 1             | 1             | 0,4      | 2  |
| 4                                       | Ofrecer el producto a las entidades que formarian parte del proceso, asi logramos credibilidad y confianza por parte de los usuarios  | 3             | 3             | 1,8      | 2  |
| 5                                       | Establecer convenios o descuentos por referidos de otras entidades  | 2             | 2             | 1,4      | 2  |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8. Matriz DOFA - Estrategia FO seleccionada

| <b>MATRIZ DOFA</b>                             |  |  |
|--|--|--|
| <b>Especialización en Gerencia de Empresas</b> |  |  |
| <b>Análisis a 8 de abril de 2017</b>           |  |  |
| <b>No.</b>                                     |  | <b>FORTALEZAS</b>  |
| 1  |  | Producto innovador   |
| 2  |  | Experiencia laboral en el segmento por parte de los integrantes del equipo                             |
| 3  |  | No se requiere gran inversión tecnológica  |
| 4  |  | Creación de nuevo segmento inmobiliario tradicional  |
| 5  |  | Atención inmediata y personalizada   |
| <b>No.</b>                                     | <b>OPORTUNIDADES</b>   | <b>ESTRATEGIAS FO</b>  |
| 1  | Hacer convenios con Bancos, Cajas de compensación y Constructoras que mejoren trámites | 2  |
| 2  | Aprovechamiento del desconocimiento de los compradores                                 | 2  |
| 3  | Consolidar mercado   | 2  |
| 4  | Obtener recursos estatales   | Presentar el producto a entidades bancarias, cajas de compensación y constructoras que logre convenios |
| 5  | Convenios de descuentos por compra o referidos   | 2  |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9. Matriz DOFA - Estrategia FA seleccionada

| <b>MATRIZ DOFA</b>                             |  |  |
|--|--|--|
| <b>Especialización en Gerencia de Empresas</b> |  |  |
| <b>Análisis a 8 de abril de 2017</b>           |  |  |
| <b>No.</b>                                     |  | <b>FORTALEZAS</b>  |
| 1  |  | Producto innovador   |
| 2  |  | Experiencia laboral en el segmento por parte de los integrantes del equipo                                       |
| 3  |  | No se requiere gran inversión tecnológica  |
| 4  |  | Creación de nuevo segmento inmobiliario tradicional  |
| 5  |  | Atención inmediata y personalizada   |
| <b>No.</b>                                     | <b>AMENAZAS</b>  | <b>ESTRATEGIAS FA</b>  |
| 1  | Sin respaldo de entidades ajenas pero involucradas en el proceso de compra             | 2  |
| 2  | Segmento desconocido   | 2  |
| 3  | Podría llegar a ser competencia de Constructoras directamente                          | 2  |
| 4  | Usuarios no viables de crédito, sin capacidad de endeudamiento o pago de cuota inicial | 2  |
| 5  | Desconocimiento jurídico   | Ofrecer el producto a Constructoras que logre trabajar con los usuarios antes de cerrar o redireccionar negocios |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10. Matriz DOFA - Estrategia DO seleccionada

| MATRIZ DOFA                             |  |
|---|--|
| Especialización en Gerencia de Empresas |  |
| Análisis a 8 de abril de 2017           |  |
| No.                                     | DEBILIDADES  |
| 1                                       | El sector inmobiliario y constructor fuerte y consolidado                              |
| 2                                       | Poca inversión económica   |
| 3                                       | Competencia directa de otros segmentos   |
| 4                                       | Desconfianza de los usuarios   |
| 5                                       | Poco respaldo de imagen  |
| No.                                     | OPORTUNIDADES  |
| ESTRATEGIAS DO                          |  |
| 1                                       | Hacer convenios con Bancos, Cajas de compensación y Constructoras que mejoren trámites |
| 2                                       | Aprovechamiento y desconocimiento de los compradores                                   |
| 3                                       | Consolidar mercado   |
| 4                                       | Obtener recursos estatales   |
| 5                                       | Convenios de descuentos por compra o referidos   |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11. Matriz DOFA - Estrategia DA seleccionada

| MATRIZ DOFA                             |  |
|---|--|
| Especialización en Gerencia de Empresas |  |
| Análisis a 8 de abril de 2017           |  |
| No.                                     | DEBILIDADES  |
| 1                                       | El sector inmobiliario y constructor fuerte y consolidado                              |
| 2                                       | Poca inversión económica   |
| 3                                       | Competencia directa de otros segmentos   |
| 4                                       | Desconfianza de los usuarios   |
| 5                                       | Poco respaldo de imagen  |
| No.                                     | AMENAZAS   |
| ESTRATEGIAS DA                          |  |
| 1                                       | Si el respaldo de entidades ajenas pero involucradas en el proceso de compra           |
| 2                                       | Segmento desconocido   |
| 3                                       | Podría llegar a ser competencia de Constructoras directamente                          |
| 4                                       | Usuarios no viables de crédito, sin capacidad de endeudamiento o pago de cuota inicial |
| 5                                       | Desconocimiento jurídico   |

Fuente: Elaboración propia

Con la información obtenida en el capítulo 1 las estrategias requeridas para potencializar y fortalecer la idea de negocio son las siguientes:

Tabla 12. Matriz DOFA - Justificación estrategias seleccionadas

| MATRIZ DOFA   |   |
|---|---|
| Especialización en Gerencia de Empresas   |   |
| Análisis a 8 de abril de 2017   |   |
| SELECCIÓN DE LAS MEJORES ESTRATEGIAS  |   |
| EXPLICACIÓN BREVE DE LAS MEJORES ESTRATEGIAS SELECCIONADAS  |   |
| <b>ESTRATEGIAS FO</b>   | <b>EXPLICACIÓN</b>  |
| Presentar el producto a entidades bancarias, cajas de compensación y constructoras que logre convenios  | Ofrecer el producto a través de entidades que están consolidadas en el mercado sería de gran utilidad pues el usuario relaciona la confianza que le da una entidad con la otra, así el acceso a la información sería más fácil y rápida   |
| <b>ESTRATEGIAS FA</b>   |   |
| Ofrecer el producto a Constructoras que logre trabajar con los usuarios antes de cerrar o reubicar negocios   | Ofrecer el producto a Constructoras, así los clientes serán trabajados desde antes de cerrar los negocios, evita compras fracasadas y el cliente estaría disponible inmediatamente para la compra, así esto tome mayor tiempo, la Constructora tendría la oportunidad de pronosticar ventas |
| <b>ESTRATEGIAS DO</b>   |   |
| Presentar el producto a entidades públicas que puedan darle respaldo económico  | Buscar apoyo financiero a través de las entidades públicas que actualmente respaldan este tipo de iniciativas   |
| <b>ESTRATEGIAS DA</b>   |   |
| Los usuarios que no sean viables inmediatamente podrían ser trabajados en busca que mejorar su perfilamiento de crédito, lo que los retendría por mayor tiempo en la relación comercial | Se busca asesorar al cliente, mejorar score, mejorar capacidad de endeudamiento, mejorar comportamiento de pago en deudas financieras   |

Fuente: Elaboración propia

Como marco teórico también se ha considerado el Modelo Canvas el cual tiene su origen en la tesis doctoral de Alexander Osterwalder (2004) enfocado en la identificación de los modelos que permitan definir adecuadamente las estrategias o ideas de negocio y los principales elementos que hacen viable una idea de negocio a través de la planificación y en la ordenación de las ideas que la conforman de manera visual.

Este modelo considera 9 preguntas que son factores claves de la idea de negocio o empresa, a continuación, se presenta su aplicación a esta idea de negocio:

Este modelo retoma lo mencionado por “Silicon Valley, Steve Blank” y el “Lean Startup” modelo gráfico de negocio que representa la idea y la estrategia; basado en un producto mínimo viable interpretado a través de los requerimientos de los potenciales clientes. Sin embargo, es importante considerar que una idea de negocio bien planificada no necesariamente deberá llevarse en gráficos, lo realmente importante es desarrollarlo adecuadamente.

La contribución principal que realiza Osterwalder es la conceptualización de los principales elementos que forman parte de un modelo de negocio en un proceso de

definición, implementación y seguimiento de la estrategia de una empresa aporta como cuestión fundamental la necesidad de poner el foco en el modelo empresarial y, por lo tanto, la descripción de dicho negocio adquiere una relevancia significativa.

Para describir el modelo de negocio de una empresa Osterwalder parte de las cuatro áreas principales que constituyen las cuestiones fundamentales de una compañía, y con la influencia previa de Kaplan y Norton que se ha visto en el capítulo anterior, plantea como pilares de un modelo empresarial los siguientes aspectos: 1) producto, 2) perspectiva del cliente, 3) gestión de la infraestructura y 4) aspectos financieros. (Blasco & Campa, 2004)

Ilustración 11. Modelo Canvas

## CANVAS: MODELO DE NEGOCIO



Fuente: Guía para la autoevaluación de empresas: Claves para mejorar tu negocio

A continuación, se presenta el Modelo Canvas aplicado al modelo de negocio propuesto

Tabla 13. Modelo Canvas aplicado

|  |   |
|--|---|
| <b>1. Personas clave</b>                           |   |
| a. Quienes son nuestros socios clave?              | Constructoras, Bancos, Cajas de Compensación          |
| b. Quienes son nuestros colaboradores clave?       | Gerentes, Directores comerciales de los socios claves |
| c. Qué recursos clave estamos requiriendo de ellos | Información sobre nuevos proyectos y lanzamientos     |
| d. Qué actividades desarrollan?                    | Dirigen equipos comerciales                           |
| <b>2. Actividades clave</b>                        |   |

|   |   |
|---|---|
| a. Qué actividades clave requiere nuestra propuesta de valor?                           | Contacto directo con personas interesadas en comprar vivienda nueva en Bogotá en la modalidad VIS o NO VIS  |
| b. Y nuestros canales?  | A través de ferias inmobiliarias, eventos con Cajas de compensación y ferias bancarias  |
| c. Y nuestras relaciones con los clientes?  | Sera a través de nuestros socios claves, así se tendrá confiabilidad  |
| d. Y nuestras fuentes de ingresos?  | El costo de la consultoría lo asumirá el comprador de vivienda  |
| <b>3. Recursos clave</b>  |   |
| a. Qué recursos clave requiere nuestra propuesta de valor?                              | Recursos económicos propios   |
| b. Y nuestros canales?  | Constructoras, Bancos, Cajas de Compensación  |
| c. Y nuestras relaciones con los clientes?  | Aún no se hace contacto con clientes potenciales  |
| d. Y nuestras fuentes de ingresos?  | Recursos económicos propios   |
| <b>4. Propuestas de valor</b>   |   |
| a. Qué valor aportamos a nuestros clientes?   | Asesoramos en la mejor opción de vivienda según sus características particulares, capacidad de endeudamiento, capacidad de pago, etc.   |
| b.Cuál es el problema que ayudamos a resolver?  | Disminuir el número de negocios desistidos según lo indicadores de medición presentados por Constructora Colpatria S.A.   |
| c.Cuál es la necesidad que satisfacemos?  | Apoyamos la ilusión de compra de vivienda y su acertada elección  |
| d. Que paquetes de productos o servicios ofrecemos a cada segmento de clientes?         | 1. Financiero (plan para disminuir deudas y mejorar capacidad de endeudamiento) 2. Centrales de Riesgo (acuerdos de pago que logren mejorar calificación y Score) 3. Convenios con Constructoras, Bancos y Caja de compensación |
| <b>5. Relaciones con el cliente</b>   |   |
| a. Qué tipo de relación espera mantener con cada uno de nuestros segmentos de clientes? | Relación personal dedicada  |
| b. Qué relaciones hemos establecido ya?   | Relación personal   |
| c. Qué coste tienen?  | \$0   |
| d. Cómo se integran con el resto de nuestro modelo de negocio?                          | Es el primer eslabón del modelo de negocio, pues se trata de la presentación de los productos que se ofrecerán  |
| <b>6. Canales</b>   |   |

|   |   |
|---|---|
| a. A través de qué canales quieren ser abastecidos nuestros segmentos de clientes?            | Constructoras, Bancos, Cajas de Compensación  |
| b. Como los hemos ido abasteciendo hasta ahora?   | Aun no se presenta el producto  |
| c. Como de integrados están nuestros canales?   | Ya existes convenios entre ellos para vivienda  |
| d. Cuales funcionan mejor?  | Bancos (por ser entidades privadas)   |
| e. Cuáles son los más rentables?  | Son entidades ajenas a esta idea de negocio, no representan ingresos fijos, son contactos   |
| f. Como nos podemos integrar en las rutinas de nuestros clientes?                             | A través de ferias inmobiliarias, eventos con Cajas de compensación y ferias bancarias  |
| <b>7. Segmentos de mercado</b>  |   |
| a. Para quienes estamos creando valor?  | Para los interesados en comprar vivienda nueva en Bogotá que actualmente no son sujeto de crédito o tienen alguna variable que no les permitiría acceder a un crédito, subsidio o pago de cuota inicial |
| b. Quienes son nuestros clientes más importantes?   | Interesados en comprar vivienda nueva en Bogotá   |
| <b>8. Cortes de estructura</b>  |   |
| a. Cuáles son los costes más importantes de nuestro modelo de negocio?                        | Costos administrativos y pago de honorarios a profesionales   |
| b. Cuáles son los recursos clave más costosos?  | Conocimiento de profesionales   |
| c. Cuáles son las actividades clave más costosas?   | Contacto con Constructoras, Bancos y Cajas de compensación  |
| <b>9. Fuentes de ingresos</b>   |   |
| a. Qué valor están dispuestos a pagar nuestros clientes?                                      | \$90.000 por hora   |
| b. Actualmente por qué se paga?   | Se paga por servicios inmobiliarios (venta y arrendamiento)   |
| c. Cómo están pagando?  | En efectivo o transferencia electrónica   |
| d. Cuánto aporta cada fuente de ingresos a los ingresos generales?<br>(Blasco & planas, 2014) | La única fuente de ingresos serán nuestros clientes   |

Fuente: Elaboración propia



## CAPITULO 4

### ANÁLISIS FINANCIERO

#### Proyección financiera a cinco años

Se realizó el análisis financiero de la idea de negocio proyectando su comportamiento a cinco años. Para comenzar se hizo el sumario de las materias primas e insumos necesarios para ofrecer el servicio y su costo. En seguida, se estableció la unidad de medida para estimar el valor que cuesta producir el servicio y precisar igualmente el valor de venta del mismo.

Posteriormente, se consideró la cantidad de unidades del servicio que se esperaba comercializar en el primer mes de funcionamiento de la empresa y se fijó la tasa de crecimiento de las ventas para los once meses siguientes. Para el presente análisis se adoptó una tasa de crecimiento de las ventas de 1,2% mensual.

Para la proyección a los años posteriores se consideró una tasa de crecimiento en las ventas de 1,2% anual, tomando de base el valor de unidades comercializadas en el primer año.

*Tabla 14. Ventas proyectadas en unidades para los primeros cinco años*

| # | Ventas en Unidades  | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4  | Año 5  |
|---|---|-------|-------|-------|--------|--------|
| 1 | ASESORÍA INMOBILIARIA EN<br>COMPRA DE INMUEBLES<br>NUEVOS | 5.937 | 7.124 | 8.549 | 10.259 | 12.311 |

Fuente: Elaboración propia

Con base a los valores de las unidades vendidas para los primeros cinco años se calculó el valor en pesos de las mismas.

Tabla 15. Ventas proyectadas en pesos para los primeros cinco años

| # | Ventas Anuales en Pesos                             | Año 1         | Año 2         | Año 3         | Año 4         | Año 5           |
|---|---|---------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|
| 1 | ASESORÍA INMOBILIARIA EN COMPRA DE INMUEBLES NUEVOS | \$534.336.780 | \$641.204.136 | \$769.444.964 | \$923.333.956 | \$1.108.000.748 |
|   | Total Venta en Pesos                                | \$534.336.780 | \$641.204.136 | \$769.444.964 | \$923.333.956 | \$1.108.000.748 |

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta las unidades de venta proyectadas para el primer año, se realizó el respectivo cálculo en pesos colombianos de los consumos de materias primas e insumos.

Tabla 16. Valores en pesos de las materias primas e insumos para el primer año de ventas.

| # | Descripción                      | Mes 1        | Mes 2        | Mes 3        | Mes 4        | Mes 5        | Mes 6        |
|---|----------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 1 | Mantenimiento de equipos         | \$ 187.500   | \$ 225.000   | \$ 270.000   | \$ 324.000   | \$ 388.800   | \$ 466.560   |
| 2 | Papelería y gastos legales       | \$ 41.667    | \$ 50.000    | \$ 60.000    | \$ 72.001    | \$ 86.401    | \$ 103.681   |
| 3 | Profesional asesor               | \$ 625.001   | \$ 750.001   | \$ 900.001   | \$ 1.080.001 | \$ 1.296.001 | \$ 1.555.201 |
| 4 | Renta de Oficina                 | \$ 625.001   | \$ 750.001   | \$ 900.001   | \$ 1.080.001 | \$ 1.296.001 | \$ 1.555.201 |
| 5 | Otros profesionales de apoyo     | \$ 1.875.000 | \$ 2.250.000 | \$ 2.700.000 | \$ 3.240.000 | \$ 3.888.000 | \$ 4.665.600 |
|   | <b>TOTAL CONSUMO MP en PESOS</b> | \$ 3.354.168 | \$ 4.025.002 | \$ 4.830.002 | \$ 5.796.002 | \$ 6.955.203 | \$ 8.346.243 |

| # | Descripción                      | Mes 7         | Mes 8         | Mes 9         | Mes 10        | Mes 11        | Mes 12        |
|---|----------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 1 | Mantenimiento de equipos         | \$ 559.872    | \$ 671.846    | \$ 806.216    | \$ 967.459    | \$ 1.160.951  | \$ 1.393.141  |
| 2 | Papelería y gastos legales       | \$ 124.417    | \$ 149.300    | \$ 179.160    | \$ 214.993    | \$ 257.991    | \$ 309.589    |
| 3 | Profesional asesor               | \$ 1.866.241  | \$ 2.239.490  | \$ 2.687.388  | \$ 3.224.865  | \$ 3.869.838  | \$ 4.643.806  |
| 4 | Renta de Oficina                 | \$ 1.866.241  | \$ 2.239.490  | \$ 2.687.388  | \$ 3.224.865  | \$ 3.869.838  | \$ 4.643.806  |
| 5 | Otros profesionales de apoyo     | \$ 5.598.720  | \$ 6.718.464  | \$ 8.062.157  | \$ 9.674.588  | \$ 11.609.506 | \$ 13.931.407 |
|   | <b>TOTAL CONSUMO MP en PESOS</b> | \$ 10.015.492 | \$ 12.018.590 | \$ 14.422.308 | \$ 17.306.770 | \$ 20.768.124 | \$ 24.921.749 |

| # | Descripción                      | TOTAL                 |
|---|----------------------------------|-----------------------|
| 1 | Mantenimiento de equipos         | \$ 7.421.344          |
| 2 | Papelería y gastos legales       | \$ 1.649.201          |
| 3 | Profesional asesor               | \$ 24.737.834         |
| 4 | Renta de Oficina                 | \$ 24.737.834         |
| 5 | Otros profesionales de apoyo     | \$ 74.213.442         |
|   | <b>TOTAL CONSUMO MP en PESOS</b> | <b>\$ 132.759.654</b> |

Fuente: Elaboración propia

Luego se hizo el estimado para los primeros cinco años de los gastos inmersos dentro de la producción del servicio, igualmente, se consideraron otros gastos relacionados con la producción.

Tabla 17. Gastos relacionados con la producción.

| Gastos de Producción              | Año 1                | Año 2                | Año 3                | Año 4                | Año 5                |
|-----------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Materias Primas e Insumos         | \$132.759.654        | \$159.311.585        | \$191.173.902        | \$229.408.682        | \$275.290.419        |
| Mano de Obra                      | \$60.000.000         | \$72.000.000         | \$86.400.000         | \$103.680.000        | \$124.416.000        |
| Cargas Sociales                   | \$33.004.600         | \$39.605.520         | \$47.526.624         | \$57.031.949         | \$68.438.339         |
| Electricidad y Gas                | \$3.400.000          | \$4.000.000          | \$4.600.000          | \$5.200.000          | \$5.800.000          |
| Mantenimiento                     | \$2.400.000          | \$2.880.000          | \$3.456.000          | \$4.147.200          | \$4.976.640          |
| Seguros                           | \$0                  | \$0                  | \$0                  | \$0                  | \$0                  |
| Varios                            | \$2.400.000          | \$2.880.000          | \$3.456.000          | \$4.147.200          | \$4.976.640          |
| Amortización Bienes de Uso        | \$948.000            | \$948.000            | \$948.000            | \$948.000            | \$948.000            |
| <b>Total Gastos de Producción</b> | <b>\$234.912.254</b> | <b>\$281.625.105</b> | <b>\$337.560.526</b> | <b>\$404.563.031</b> | <b>\$484.846.037</b> |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18. Otros gastos relacionados con la producción.

| Otros Gastos                      | Año 1               | Año 2                | Año 3                | Año 4                | Año 5                |
|-----------------------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Sueldos de Administración         | \$0                 | \$30.000.000         | \$30.000.000         | \$60.000.000         | \$60.000.000         |
| Sueldos Comerciales               | \$0                 | \$21.600.000         | \$21.600.000         | \$43.200.000         | \$43.200.000         |
| Cargas Sociales                   | \$0                 | \$24.177.348         | \$24.177.348         | \$48.354.696         | \$48.354.696         |
| Publicidad                        | \$24.000.000        | \$28.800.000         | \$34.560.000         | \$41.472.000         | \$49.766.400         |
| Fletes                            | \$0                 | \$0                  | \$0                  | \$0                  | \$0                  |
| Impuestos y tasas                 | \$0                 | \$0                  | \$0                  | \$0                  | \$0                  |
| Varios                            | \$2.400.000         | \$2.880.000          | \$3.456.000          | \$4.147.200          | \$4.976.640          |
| <b>Total Gastos de Producción</b> | <b>\$26.400.000</b> | <b>\$107.457.348</b> | <b>\$113.793.348</b> | <b>\$197.173.896</b> | <b>\$206.297.736</b> |

Fuente: Elaboración propia

Para el financiamiento del negocio se contempló un crédito financiado a 12 meses.

Tabla 19. Datos crédito de financiamiento para la idea de negocio.

| <b>Monto:</b>   | <b>15.000.000,00</b> | Pesos          |                         | <b>Interés anual:</b>     | 7,00%                      | TE A                         |
|-----------------|----------------------|----------------|-------------------------|---------------------------|----------------------------|------------------------------|
| <b>Cuotas:</b>  | 12                   | mensuales      |                         | <b>Interés Men:</b>       | 0,57%                      | TE M                         |
| <b>Sistema:</b> | Francés              |                |                         | <b>Gracia de capital:</b> | 6                          | meses                        |
|                 |                      |                |                         |                           |                            |                              |
| <b>Cuotas</b>   | <b>Capital</b>       | <b>Interés</b> | <b>Importe de Cuota</b> | <b>Saldo</b>              | <b>IVA sobre intereses</b> | <b>Importe total a pagar</b> |
| Saldo Inicial   |                      |                |                         | 15.000.000,00             |                            |                              |
| 1               | -                    | 84.812,18      | 84.812,18               | 15.000.000,00             | -                          | 84.812,18                    |
| 2               | -                    | 84.812,18      | 84.812,18               | 15.000.000,00             | -                          | 84.812,18                    |
| 3               | -                    | 84.812,18      | 84.812,18               | 15.000.000,00             | -                          | 84.812,18                    |
| 4               | -                    | 84.812,18      | 84.812,18               | 15.000.000,00             | -                          | 84.812,18                    |
| 5               | -                    | 84.812,18      | 84.812,18               | 15.000.000,00             | -                          | 84.812,18                    |
| 6               | -                    | 84.812,18      | 84.812,18               | 15.000.000,00             | -                          | 84.812,18                    |
| 7               | 2.464.894,04         | 84.812,18      | 2.549.706,22            | 12.535.105,96             | -                          | 2.549.706,22                 |
| 8               | 2.478.830,91         | 70.875,31      | 2.549.706,22            | 10.056.275,05             | -                          | 2.549.706,22                 |
| 9               | 2.492.846,58         | 56.859,64      | 2.549.706,22            | 7.563.428,47              | -                          | 2.549.706,22                 |
| 10              | 2.506.941,50         | 42.764,72      | 2.549.706,22            | 5.056.486,97              | -                          | 2.549.706,22                 |
| 11              | 2.521.116,11         | 28.590,11      | 2.549.706,22            | 2.535.370,87              | -                          | 2.549.706,22                 |
| 12              | 2.535.370,87         | 14.335,36      | 2.549.706,22            | 0,00                      | -                          | 2.549.706,22                 |

Fuente: Elaboración propia

Después de descontar a las ventas totales el costo de las ventas, los gastos de producción, otros gastos de producción, intereses e impuestos, se obtiene el valor de la utilidad, calculado para los primeros cinco años.

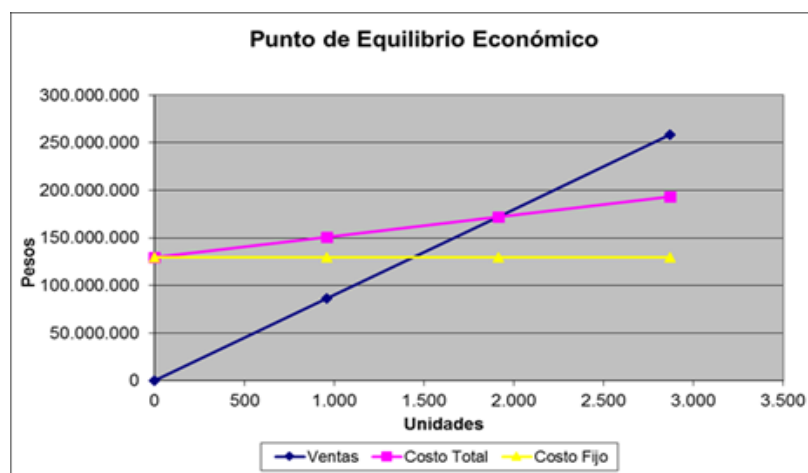
Tabla 20. Utilidad proyectada a 5 años

|  | Año 1              | Año 2              | Año 3              | Año 4              | Año 5              |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Ventas   | 534.336.780        | 641.204.136        | 769.444.964        | 923.333.956        | 1.108.000.748      |
| Costo de Ventas                                | 132.759.654        | 159.311.585        | 191.173.902        | 229.408.682        | 275.290.419        |
| <b>Utilidad Bruta</b>                          | <b>401.577.126</b> | <b>481.892.551</b> | <b>578.271.062</b> | <b>693.925.274</b> | <b>832.710.329</b> |
| Gastos de producción Fijos                     | 102.152.600        | 122.313.520        | 146.386.624        | 175.154.349        | 209.555.619        |
| Sueldos de Administración                      | 0                  | 30.000.000         | 30.000.000         | 60.000.000         | 60.000.000         |
| Sueldos Comerciales                            | 0                  | 21.600.000         | 21.600.000         | 43.200.000         | 43.200.000         |
| Cargas Sociales                                | 0                  | 24.177.348         | 24.177.348         | 48.354.696         | 48.354.696         |
| Publicidad                                     | 24.000.000         | 28.800.000         | 34.560.000         | 41.472.000         | 49.766.400         |
| Fletes   | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Impuestos y tasas                              | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Varios   | 2.400.000          | 2.880.000          | 3.456.000          | 4.147.200          | 4.976.640          |
|  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
|  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
|  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| <b>Total Otros Gastos</b>                      | <b>128.552.600</b> | <b>229.770.868</b> | <b>260.179.972</b> | <b>372.328.245</b> | <b>415.853.355</b> |
| <b>Utilidad Antes de Intereses e Impuestos</b> | <b>273.024.526</b> | <b>252.121.683</b> | <b>318.091.090</b> | <b>321.597.029</b> | <b>416.856.974</b> |
| Intereses                                      | 887.786            | 434.731            | 4.941              | 0                  | 0                  |
| <b>Utilidad Antes de Impuestos</b>             | <b>272.136.741</b> | <b>251.686.952</b> | <b>318.086.149</b> | <b>321.597.029</b> | <b>416.856.974</b> |
| Impuesto a las Ganancias                       | 21.770.939         | 20.134.956         | 25.446.892         | 25.727.762         | 33.348.558         |
| <b>Utilidad Después de Impuestos</b>           | <b>250.365.801</b> | <b>231.551.996</b> | <b>292.639.257</b> | <b>295.869.267</b> | <b>383.508.416</b> |

Fuente: Elaboración propia

El punto de equilibrio económico de la empresa se alcanza con la venta de 1.914 unidades, lo que representa un monto en Pesos Colombianos de \$172.232.815.

Ilustración 12. Grafica punto de equilibrio proyectado



Fuente: Elaboración propia

Por último, se calculó el flujo de los fondos para los cinco primeros años.

Tabla 21. Flujo de fondos proyectado a 5 años

| Flujo de Fondos                      | Año 1              | Año 2              | Año 3              | Año 4                | Año 5                |
|--------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----------------------|----------------------|
| Ingresos por Ventas                  | 495.544.544        | 633.445.689        | 760.134.827        | 912.161.792          | 1.094.594.151        |
| Egresos por Compras M.P.             | 132.759.654        | 147.745.747        | 188.860.734        | 226.632.881          | 271.959.457          |
| Sueldos y Cargas                     | 79.983.956         | 187.382.868        | 209.703.972        | 312.266.645          | 344.409.035          |
| Otros Gastos de Producción           | 8.200.000          | 9.760.000          | 11.512.000         | 13.494.400           | 15.753.280           |
| Otros Gastos de Adm. Y Ventas        | 26.400.000         | 31.680.000         | 38.016.000         | 45.619.200           | 54.743.040           |
| Impuesto a las Ganancias             |                    | 21.778.540         | 20.168.588         | 25.447.287           | 25.727.762           |
| <b>Total Egresos Operativos</b>      | <b>247.343.610</b> | <b>398.347.155</b> | <b>468.261.294</b> | <b>623.460.413</b>   | <b>712.592.574</b>   |
| Diferencia Operativa                 | 248.200.934        | 235.098.534        | 291.873.533        | 288.701.379          | 382.001.577          |
| Inversiones                          | 6.690.000          |                    |                    |                      |                      |
| <b>Flujo Financiero</b>              |                    |                    |                    |                      |                      |
| Prestamo                             | 15.000.000         |                    |                    |                      |                      |
| Devolución del Prestamo              | -13.257.404        | -2.549.706         | 0                  | 0                    | 0                    |
| <b>Total Flujo Financiero</b>        | <b>1.742.596</b>   | <b>-2.549.706</b>  | <b>0</b>           | <b>0</b>             | <b>0</b>             |
| <b>Diferencia Ingresos - Egresos</b> | <b>243.253.530</b> | <b>232.548.828</b> | <b>291.873.533</b> | <b>288.701.379</b>   | <b>382.001.577</b>   |
| Aporte del Emprendedor               | 0                  |                    |                    |                      |                      |
| <b>Flujo de Fondos</b>               | <b>243.253.530</b> | <b>475.802.358</b> | <b>767.675.891</b> | <b>1.056.377.270</b> | <b>1.438.378.847</b> |

Fuente: Elaboración propia

## CONCLUSIONES

Este modelo de negocio surge de la cantidad de desistimientos presentados por Constructora Colpatria S.A, y en vista del impacto que este ocasiona en la economía familiar, surge la necesidad de asesorar a los compradores de vivienda nueva en Bogotá en su elección de compra, “constructora, entidad de crédito, beneficios, etc.” y de más aspectos que hagan parte de una compra determinada; el desconociendo de los compradores confirma la necesidad misma de la aplicación del modelo de negocio aquí propuesto.

Este modelo de negocio no hace parte del segmento inmobiliario, si bien su inventario siempre se tratara de un inmueble, la idea principal es ubicar a los clientes en la mejor compra (Constructora), según su necesidad, poder adquisitivo y capacidad de pago.

Este modelo de negocio contempla las dificultades financieras de los clientes y se ofrecerá el producto acorde a la necesidad de los mismo, relacionado con el mejoramiento de Score, aumento de capacidad de endeudamiento y disminución de deudas que afecten los dos factores antes mencionados.

Este modelo de negocio será un beneficio adicional a las Constructoras pues se entregará un prospecto de cliente ideal y viable para comprar inmueble, así se disminuirá el porcentaje (%) de negocios desistidos en un periodo de tiempo.

Este modelo de negocio fue desarrollado bajo el Método Canvas, el cual permitió describir y aplicar los componentes del mismo, entregando como resultado la información más importante del modelo de negocio.

Una empresa de carácter como esta se creará bajo las normas legales aplicables a las empresas de tipo “SAS – SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADAS” bajo la ley 1258 de 2008.

El objetivo específico uno (1) fue desarrollado en el capítulo dos (2) de esta investigación, en el cual se identificó que en los últimos años la constitución las empresas relacionadas con las actividades de asesorías y consultorías han aumentado

exponencialmente. Por otro lado, en el sector de construcción de vivienda en Bogotá se ha terminado cada año una cantidad considerable de metros cuadrados, siendo aún incapaz de cubrir la demanda en cuestión de vivienda de la creciente población Bogotá.

El objetivo específico 2 y 3 se desarrollaron en el capítulo tres (3), en el cual se aplicó el Modelo Canvas, Análisis DOFA y la validación del modelo de negocio a través de encuesta directa, lo que deja información importante relacionada con las variables más importantes a tener en cuenta, las estrategias con mayor probabilidad de éxito y la aceptación del producto como idea de negocio viable.



## ANEXO 1. PRESUPUESTO

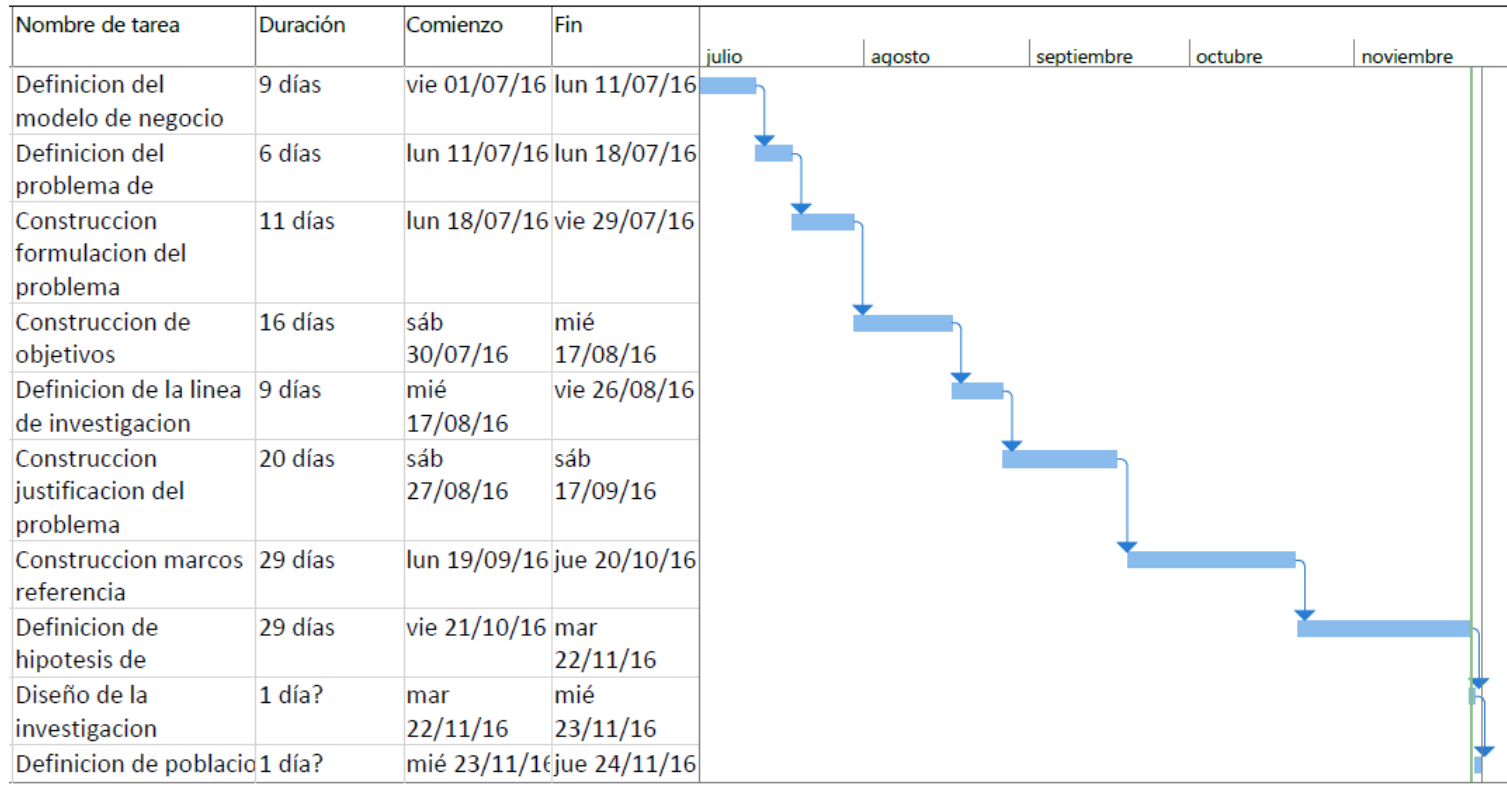
Tabla 22. Presupuesto

| <b>CONTROL PRESUPUESTAL DE PROYECTO</b> |                   |                    |                    |
|---|-------------------|--------------------|--------------------|
| <b>Fecha de inicio</b>                  | <b>01/07/2016</b> |                    |                    |
| <b>Fecha de cierre</b>                  | <b>15/10/2016</b> | <b>Descripcion</b> | <b>Total Gasto</b> |
| <b>Fase</b>                             | <b>Item</b>       |                    |                    |
| 1                                       | Equipos           | Internet           | 30.000             |
| 2                                       | Materiales        | Fotocopias         | 10.000             |
|   |                   | <b>TOTAL</b>       | <b>10.000</b>      |

Fuente: Elaboración propia

## ANEXO 2. CRONOGRAMA

Ilustración 13. Cronograma



Fuente: elaboración propia

### ANEXO 3. BASES EPISTEMOLÓGICAS DE LA TEORÍA GENERAL DE SISTEMAS

*La disciplina del enfoque sistémico se puede abordar en tres niveles:*

1. *Prácticas: qué hacer*
2. *Principios: ideas rectoras y conceptos*
3. *Esencias: el estado de ser de quienes tienen un gran dominio de la disciplina*

*Bajo la perspectiva del enfoque de sistemas, la realidad que concibe el observador se establece por una relación muy estrecha entre él y el objeto observado, de manera que su “realidad” es producto de un proceso de construcción entre él y el objeto observado, en un espacio y tiempo determinados, constituyéndose esta realidad en algo que no es externo al observador, sino que esa realidad se convierte en algo personal y particular, distinguiéndose claramente entre lo que es el mundo real y la realidad que cada observador concibe para sí.*

*Entre las corrientes filosóficas que enriquecen el pensamiento sistémico contemporáneo destacan: la fenomenología, la hermenéutica, el existencialismo y el historicismo. La consecuencia de esta perspectiva sistémica es que hace posible ver que la organización puede tener diversos fines, en función de la forma de como los involucrados la vean, surgiendo así la variedad interpretativa. Estas visiones estarán condicionadas por los intereses y valores que poseen los involucrados, existiendo donde el único interés común es la necesidad de la supervivencia de la organización.*

*El enfoque sistémico aplicado al estudio de las organizaciones plantea una visión, inter, multi y transdisciplinaria que le permite analizar de manera integral, identificar, comprender con claridad y profundidad de los problemas organizacionales, sus múltiples causas y consecuencias.*

*Al estudiar a las organizaciones como ente conformado por partes que se interrelacionan entre sí a través de una estructura que se desenvuelve en un entorno determinado, se estará en capacidad de poder detectar con la amplitud requerida la problemática, los procesos y los recursos necesarios para su mejora y desarrollo sostenibles y en términos viables en el tiempo. Según Bertalanffy (1976) se puede hablar de una filosofía de sistemas, ya que toda teoría científica de gran alcance tiene aspectos metafísicos, señala que “teoría” no debe entenderse en su sentido restringido, esto es, matemático, sino que la palabra teoría está más cercana, en su definición a la idea de paradigma de Kuhn. El distingue en la filosofía de sistemas una ontología de sistemas, una epistemología de sistemas y una filosofía de valores de sistemas. (MUÑOZ & VARGAS, 2013)*

Confirma entonces que los sistemas están expuestos a un entorno genérico y un entorno específico, y que este último permite que el sistema que es la empresa se desarrolle y vea afectado por temas puntuales relacionados netamente con la función principal de la compañía, reconoce también que esto mismo involucra a todos los actores que participan activamente en el proceso y que el análisis del mismo sistema dependerá de quien lo observe para lo cual se sugiere establecer parámetros de evaluación que eviten la subjetividad y conduzca a la objetividad, razonabilidad e imparcialidad a la hora de pretender entender el sistema de la compañía.

Este enfoque involucra otros aspectos como:

*La fenomenología: Método descriptivo que los coloca muy cerca de la dilucidación de los fenómenos originarios que son objeto de la fenomenología, es decir, de fenómenos que, por estar en el inicio de toda construcción teórica, solo pueden ser descritos, no son producto de hipótesis, conjeturas o deducciones que funcionen dentro de una compleja elaboración racional. (Montero, 1987)*

*La hermenéutica: Debe su tradicional prestigio, arte de la interpretación como transformación, y no teórica como contemplación. "Hermeneia" la palabra y la cosa, está en la base de todas las palabras derivada de la misma raíz y de todo lo que en ellas resuena. (Ferraris, 2002). Disciplina de la interpretación, trata de reducir la ambigüedad, de aferrar algún sentido posible y válido en la constelación de sentidos dispersos y dispares e incluso disparatados que existen en la filosofía actual. Para Heidegger la hermenéutica parece estar atrapada en lo que se conoce como el círculo hermenéutico, este consiste en una necesidad que va del todo a la parte y viceversa, es decir, que podemos conocer las partes porque conocemos el todo y que conocemos el todo porque conocemos las partes. (Campos, 2002)*

*El existencialismo: Es toda doctrina que analiza la existencia humana como modo fundamental de ser del hombre en el mundo. Por tanto, la relación hombre-mundo es el tema central de toda filosofía existencialista. (Cuesta, 2004)*

*El historicismo: Es la conciencia histórica, filosóficamente expresada, de que todo, inclusive lo espiritual, recorre un proceso de su devenir. (Vega, Cuví, Sánchez, & Martínez, 2000)*

## ANEXOS 4. MODULOS DE NEGOCIO

### *Anexo 4. 9 Modelos de negocio*

|                         |   |
|-------------------------|---|
| Segmentos de mercado    | De masas, nicho de mercado, diversificado, multilateral.  |
| Propuestas de valor     | Novedad, mejora del rendimiento, personalización, “trabajo hecho”, diseño, marca/estatus, precio, reducción de costes, reducción de riesgos, accesibilidad, comodidad/utilidad. |
| Canales                 | Directos, indirectos, propios y de socios comerciales.  |
| Relaciones con clientes | Asistencia personal (exclusiva o no), autoservicio, servicios automáticos, comunidades, creación colectiva  |
| Fuentes de ingresos     | Ventas de activos, cuota por uso, cuota de suscripción, préstamo/alquiler/leasing, concesión de licencias, gastos de corretaje, publicidad.                                     |
| Recursos clave          | Físicos, intelectuales, humanos y económicos.   |
| Actividades clave       | Producción, resolución de problemas, plataforma/red.  |
| Asociaciones clave      | Optimización y economía de escala, reducción de riesgos e incertidumbre, compra de determinados recursos y actividades.   |
| Estructura de costes    | costes fijos, costes variables, economías de escala, economías de campo.  |

Fuente: Centro de Innovación BBVA

## Anexo 5. Ranking Constructoras Colombia según sus Activos

| RÁNKING<br>2014 | RÁNKING<br>2013 | RAZÓN SOCIAL                       | ACTIVOS<br>(Millones de \$) |              | VAR (%) |
|-----------------|-----------------|------------------------------------|-----------------------------|--------------|---------|
|                 |                 |                                    | 2013                        | 2014         |         |
| 1               | 1               | CONSTRUCTORA COLPATRIA S.A.        | \$ 718.599                  | \$ 1.090.713 | 51,8%   |
| 2               | 2               | CONSTRUCTORA BOLIVAR BOGOTA S.A.   | \$ 623.054                  | \$ 945.335   | 51,7%   |
| 3               | 3               | MARVAL S.A.                        | \$ 544.199                  | \$ 664.619   | 22,1%   |
| 4               | 6               | AMARILO S.A.S.                     | \$ 363.436                  | \$ 480.689   | 32,3%   |
| 5               | 7               | URBANIZADORA MARIN VALENCIA S.A.   | \$ 353.767                  | \$ 479.859   | 35,6%   |
| 6               | 5               | URBANIZADORA DAVID PUYANA S.A.     | \$ 377.518                  | \$ 475.495   | 26,0%   |
| 7               | 9               | CONSTRUCTORA LAS GALIAS S.A.       | \$ 304.598                  | \$ 450.293   | 47,8%   |
| 8               | 8               | CONSTRUCTORA CAPITAL BOGOTA S.A.S. | \$ 323.870                  | \$ 337.990   | 4,4%    |
| 9               | 4               | CUSEZAR S.A.                       | \$ 389.368                  | \$ 328.858   | -15,5%  |
| 10              | 10              | AR CONSTRUCCIONES S.A.S            | \$ 222.952                  | \$ 325.420   | 46,0%   |

Fuente: Superintendencia de Sociedades

## Anexo 6. Ranking Constructoras Colombia según sus Pasivos.

| RÁNKING<br>2014 | RÁNKING<br>2013 | RAZÓN SOCIAL                                   | PASIVOS<br>(Millones de \$) |            | VAR (%) |
|-----------------|-----------------|--|-----------------------------|------------|---------|
|                 |                 |  | 2013                        | 2014       |         |
| 1               | 1               | CONSTRUCTORA COLPATRIA S.A.                    | \$ 410.299                  | \$ 660.498 | 61,0%   |
| 2               | 3               | CONSTRUCTORA BOLIVAR BOGOTA S A                | \$ 290.321                  | \$ 574.440 | 97,9%   |
| 3               | 2               | MARVAL S.A.                                    | \$ 376.182                  | \$ 467.555 | 24,3%   |
| 4               | 4               | URBANIZADORA DAVID PUYANA S.A.                 | \$ 280.340                  | \$ 377.146 | 34,5%   |
| 5               | 5               | CONSTRUCTORA LAS GALIAS S.A.                   | \$ 255.080                  | \$ 376.140 | 47,5%   |
| 6               | 6               | URBANIZADORA MARIN VALENCIA S.A.               | \$ 247.200                  | \$ 362.000 | 46,4%   |
| 7               | 8               | AMARILO S.A.S                                  | \$ 192.000                  | \$ 311.769 | 62,4%   |
| 8               | 10              | AR CONSTRUCCIONES S.A.S                        | \$ 172.067                  | \$ 265.299 | 54,2%   |
| 9               | 9               | ARQUITECTOS E INGENIEROS ASOCIADOS S.A. A.I.A. | \$ 172.178                  | \$ 254.627 | 47,9%   |
| 10              | 7               | CONSTRUCTORA CAPITAL BOGOTA S A S              | \$ 220.962                  | \$ 224.377 | 1,5%    |

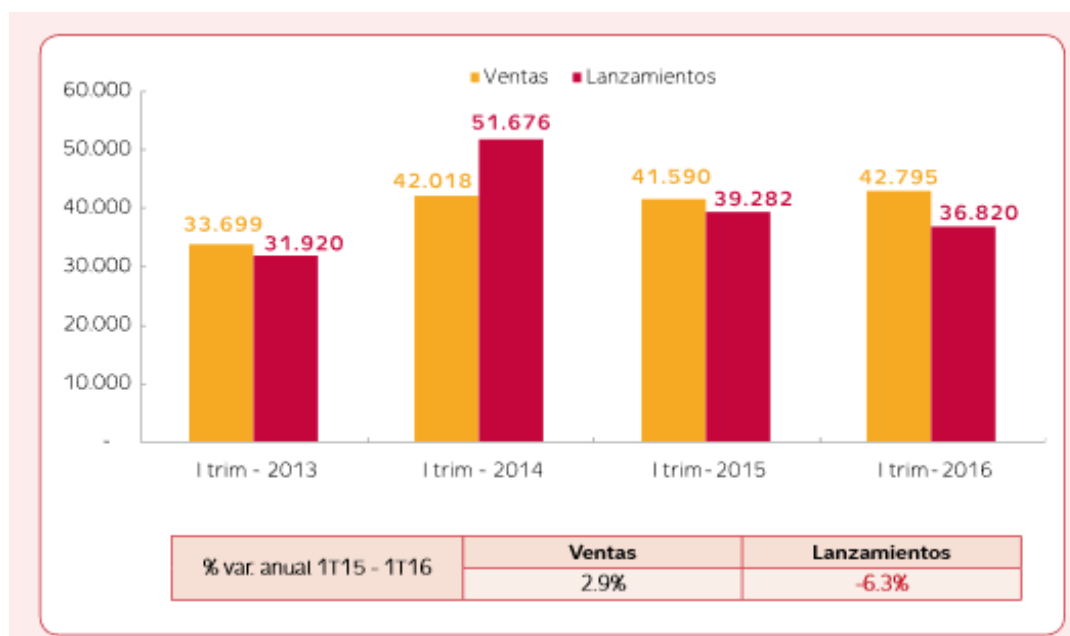
Fuente: Superintendencia de Sociedades

Anexo 7. Ranking Constructoras Colombia según su Utilidad Neta.

| RÁNKING<br>2014 | RÁNKING<br>2013 | RAZÓN SOCIAL                         | UTILIDAD NETA<br>(Millones de \$) |           | VAR (%) |
|-----------------|-----------------|--------------------------------------|-----------------------------------|-----------|---------|
|                 |                 |                                      | 2013                              | 2014      |         |
| 1               | 2               | AMARILO S.A.S                        | \$ 57.932                         | \$ 66.618 | 15,0%   |
| 2               | 4               | CONSTRUCTORA BOLIVAR<br>BOGOTA S A   | \$ 49.683                         | \$ 54.816 | 10,3%   |
| 3               | 3               | CONSTRUCTORA COLPATRIA<br>S.A        | \$ 52.596                         | \$ 54.097 | 2,9%    |
| 4               | 1               | CONSTRUCTORA CAPITAL<br>BOGOTA S A S | \$ 59.443                         | \$ 36.894 | -37,9%  |
| 5               | 6               | CONSTRUCTORA LAS GALIAS<br>S.A       | \$ 22.076                         | \$ 25.047 | 13,5%   |
| 6               | 8               | MARVAL S.A.                          | \$ 15.843                         | \$ 24.571 | 55,1%   |
| 7               | 7               | INVERSIONES ALCABAMA S.A.            | \$ 19.811                         | \$ 24.109 | 21,7%   |
| 8               | 5               | CUSEZAR S A                          | \$ 24.938                         | \$ 15.549 | -37,6%  |
| 9               | 10              | CONSTRUCTORA BOLIVAR CALI<br>S.A.    | \$ 10.028                         | \$ 14.900 | 48,6%   |
| 10              | 9               | CONMIL S.A.S.                        | \$ 14.020                         | \$ 13.512 | -3,6%   |

Fuente: Superintendencia de Sociedades

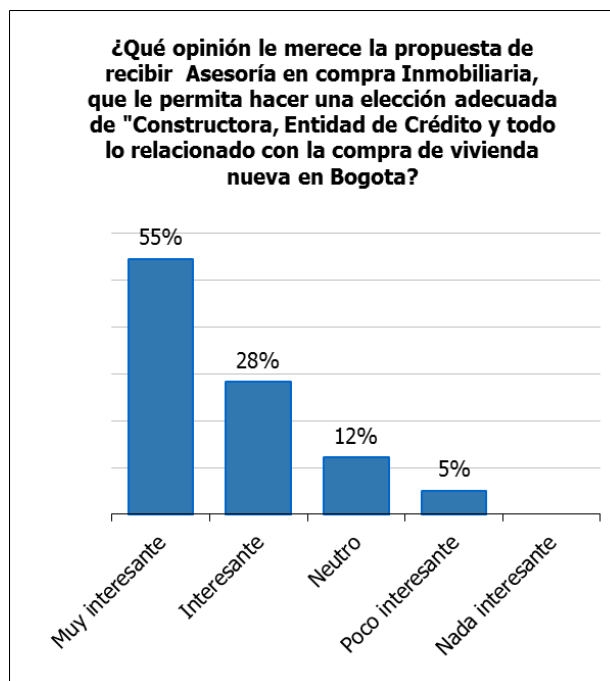
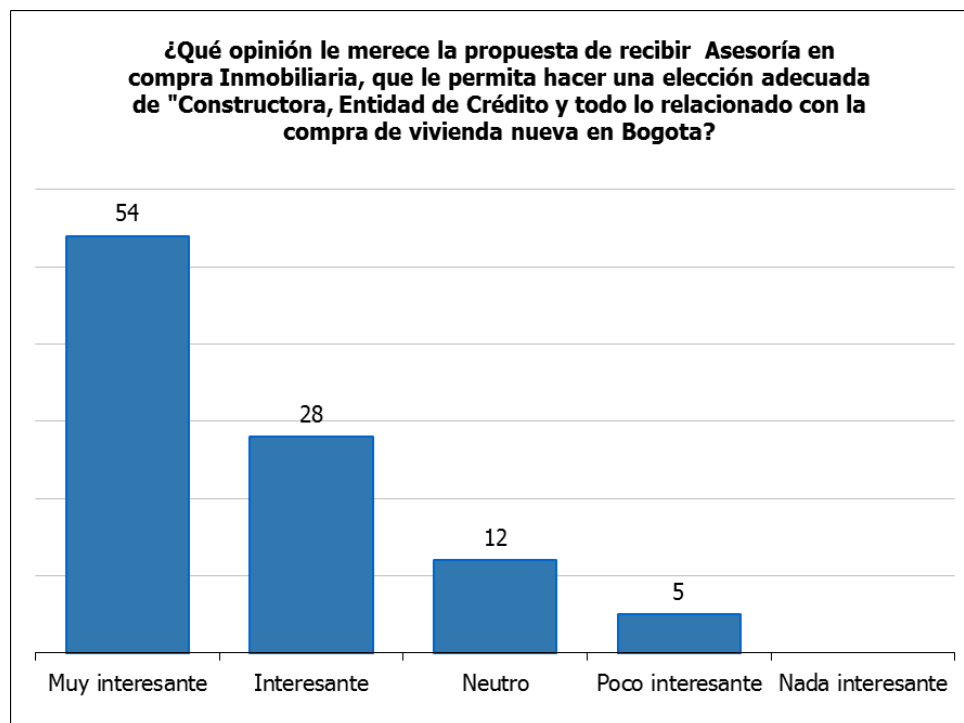
Anexo 8. Tendencia Oferta y Demanda de vivienda en Colombia en el primer trimestre 2013-2016



Fuente: CAMACOL

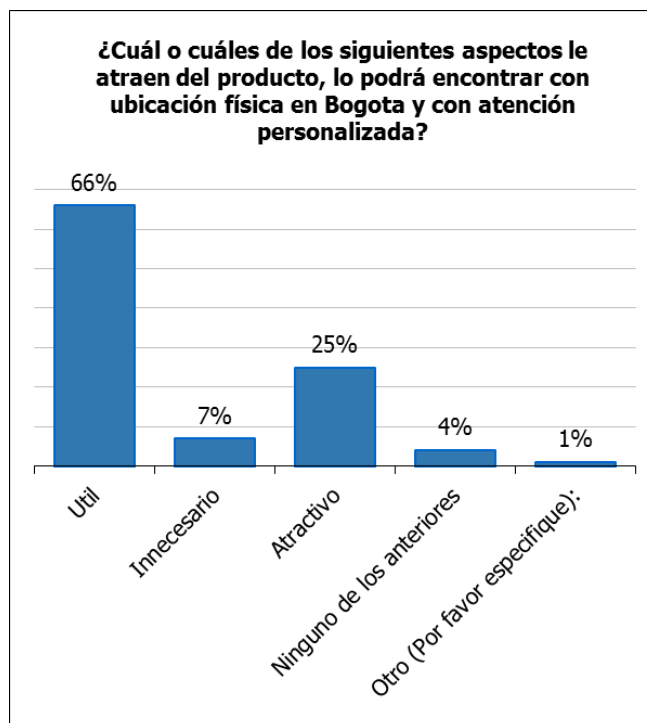
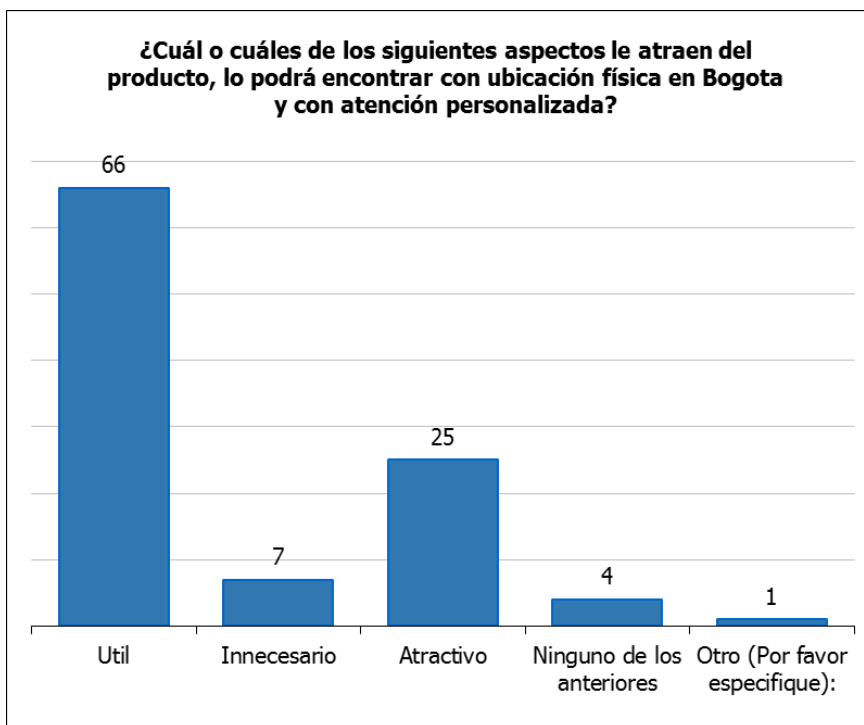
## ANEXOS 9. MODELO ENCUESTA

Pregunta 1. Opinión sobre el servicio

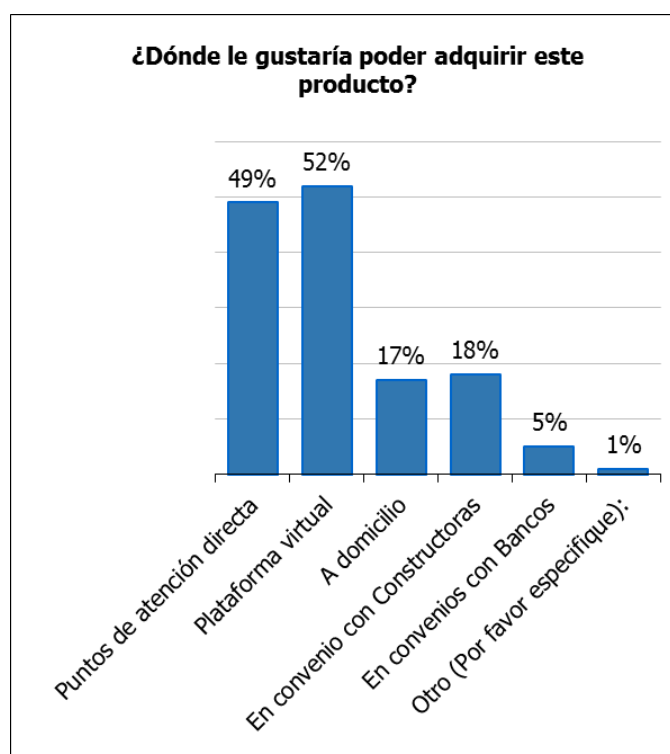
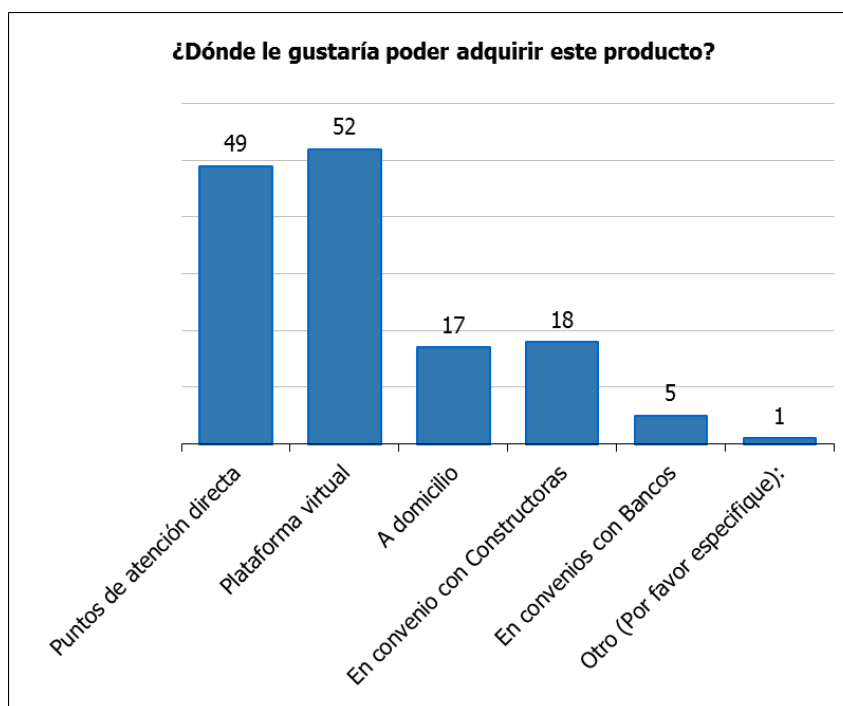




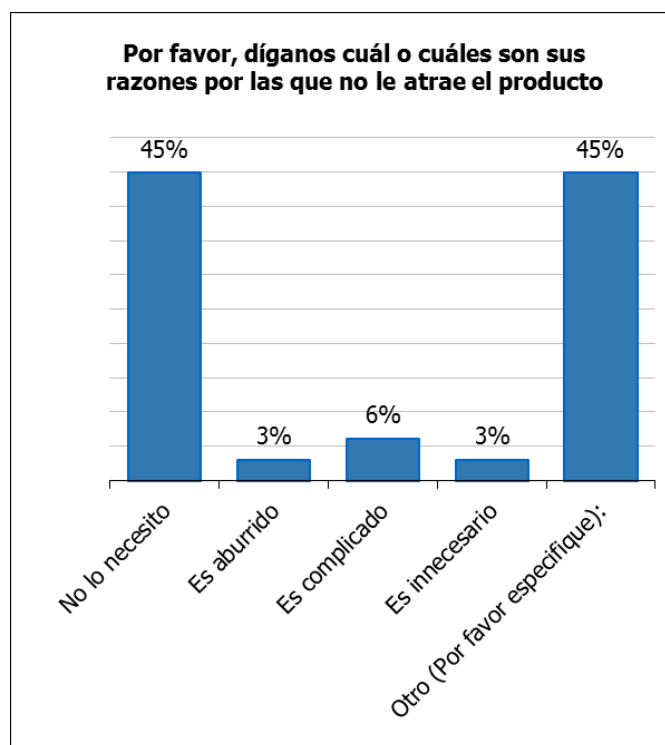
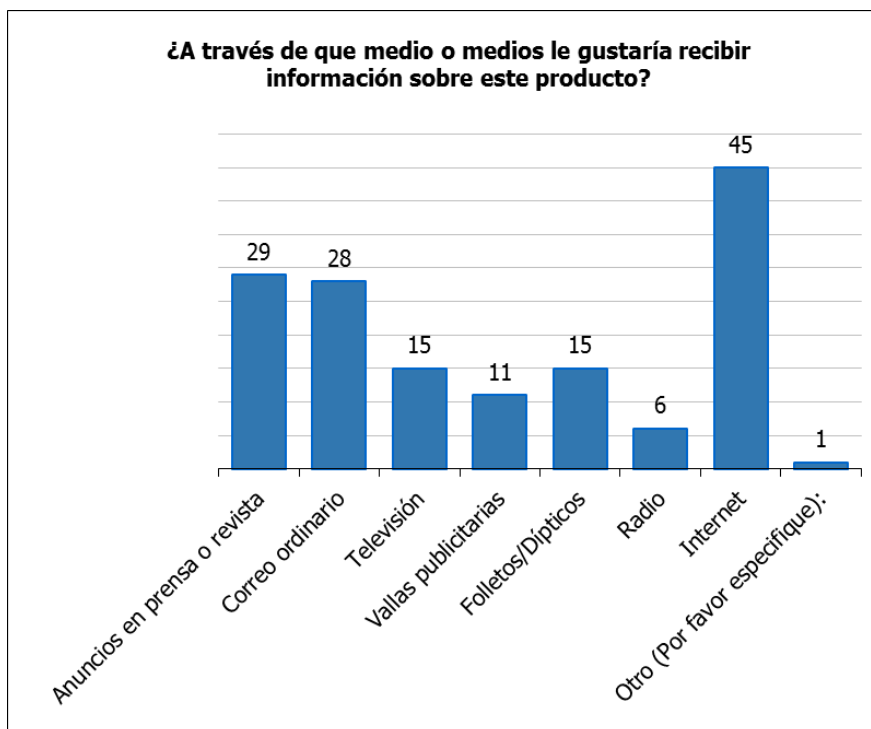
Pregunta 2. Aspectos sobre el servicio



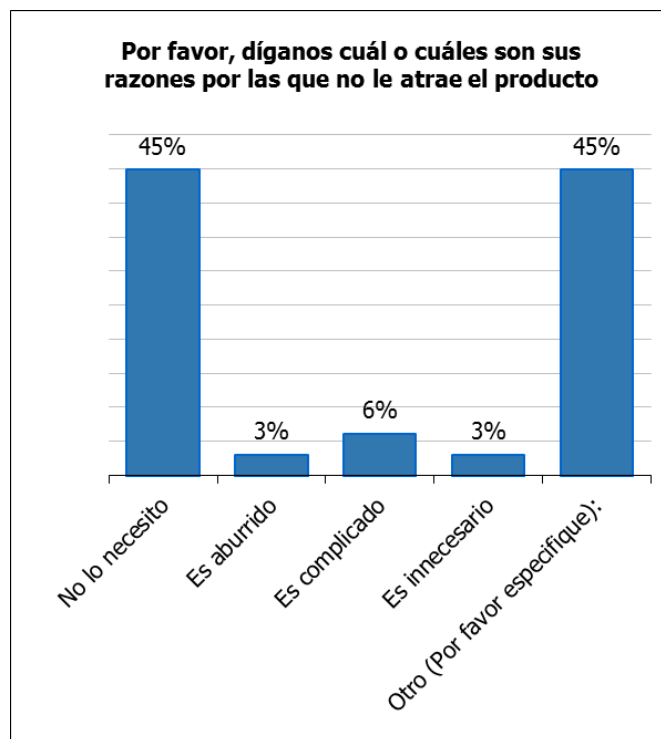
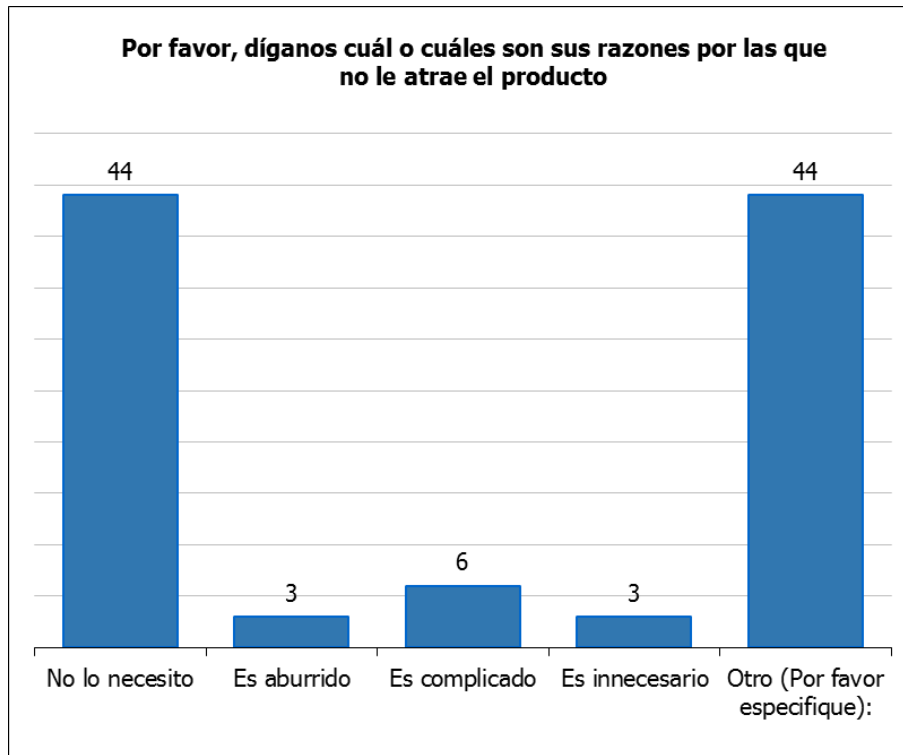
Pregunta 3. Forma adquisición del producto



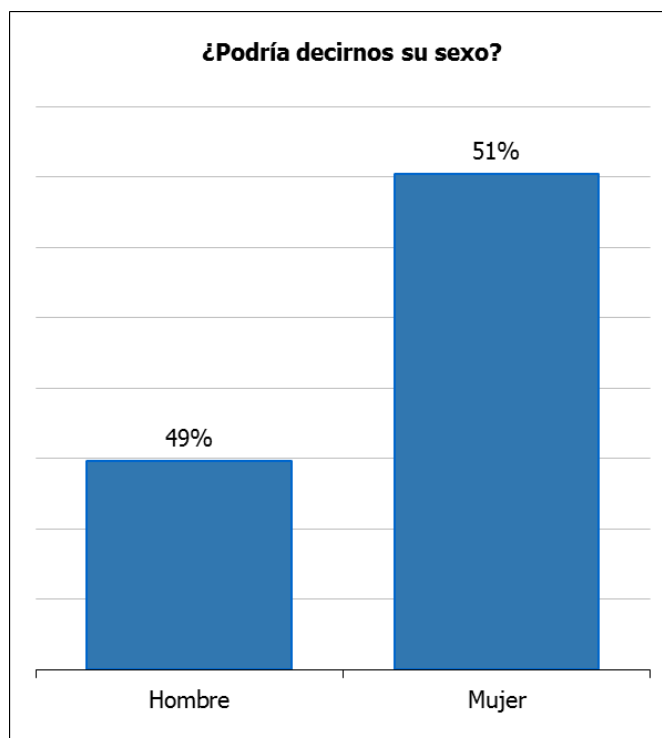
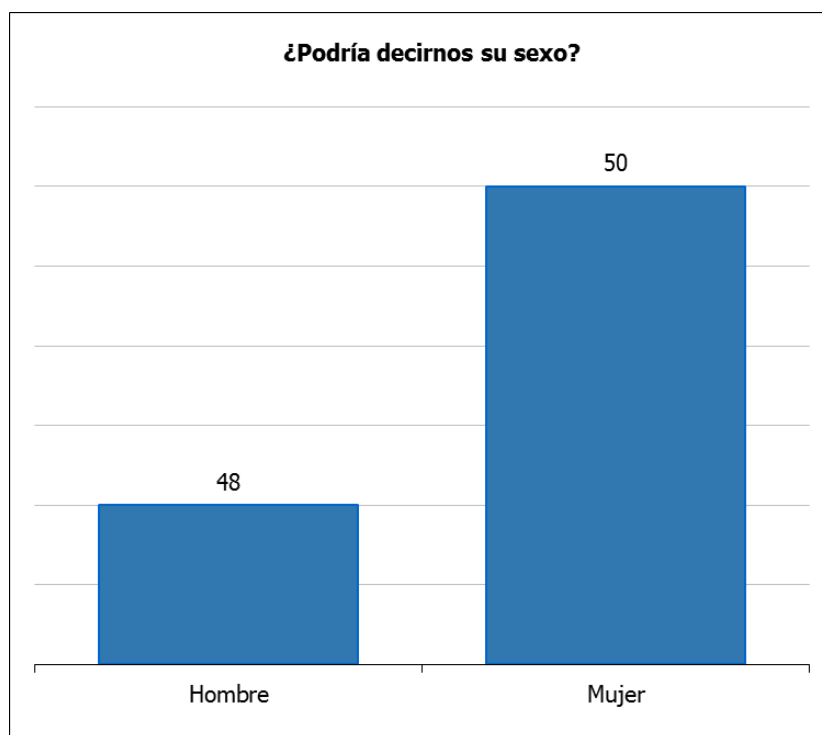
Pregunta 4. Método de recepción de información sobre el producto



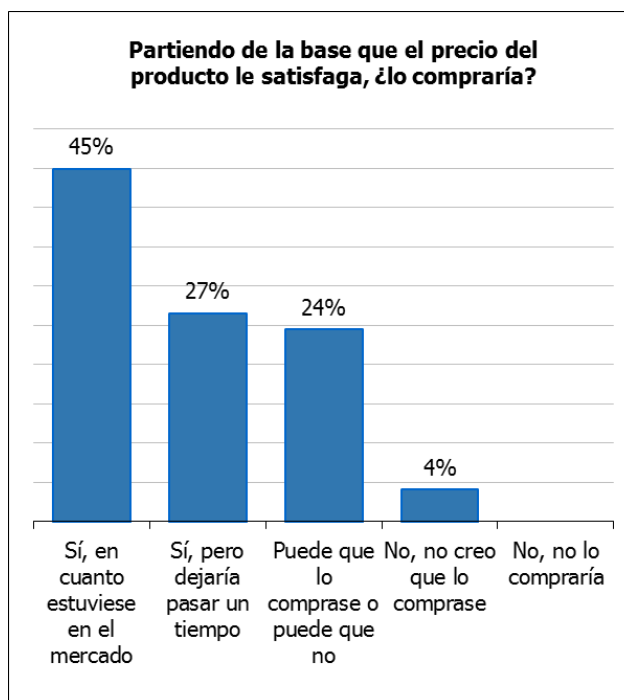
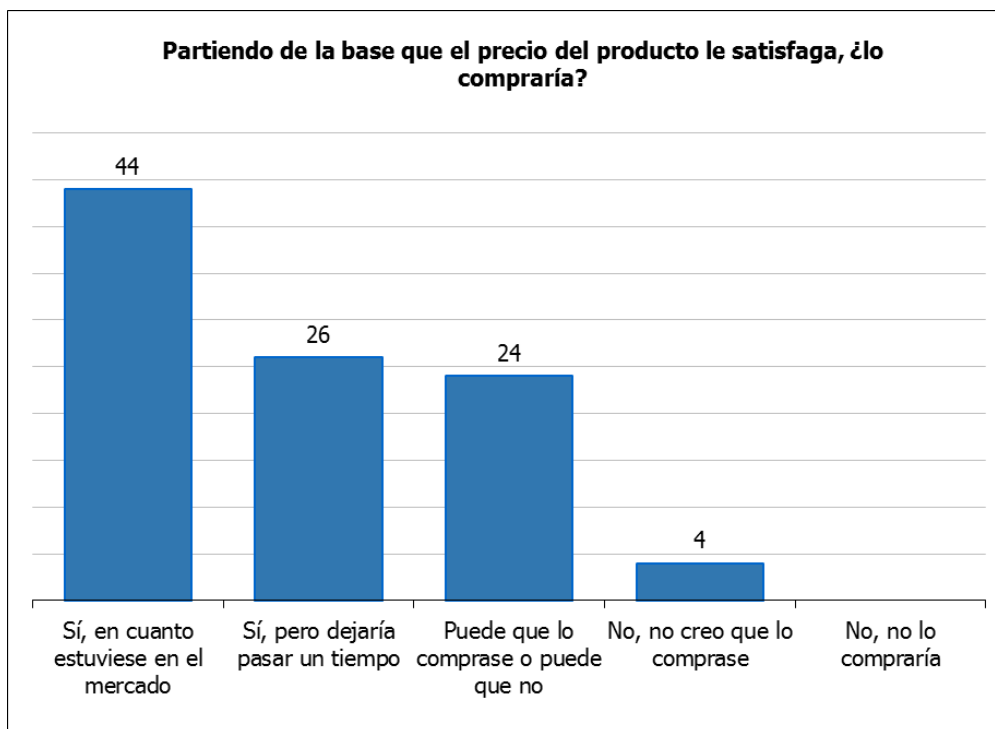
Pregunta 5. ¿Que no le atrae del producto?



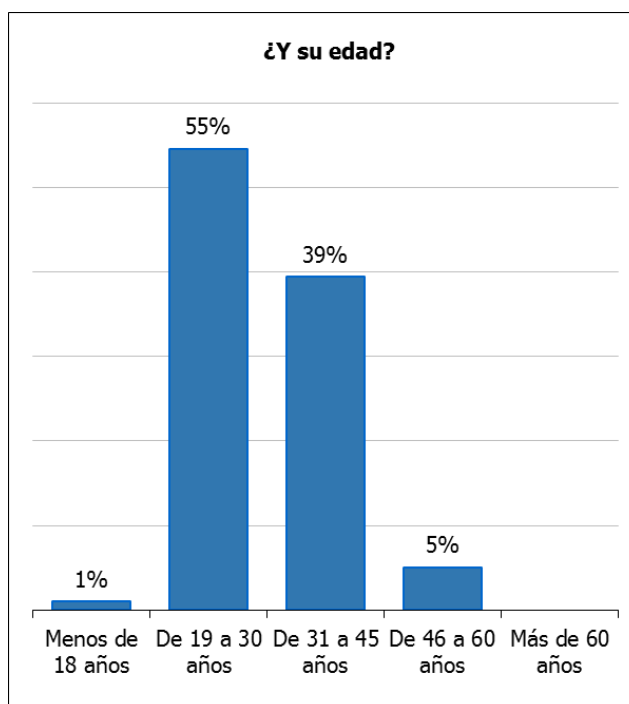
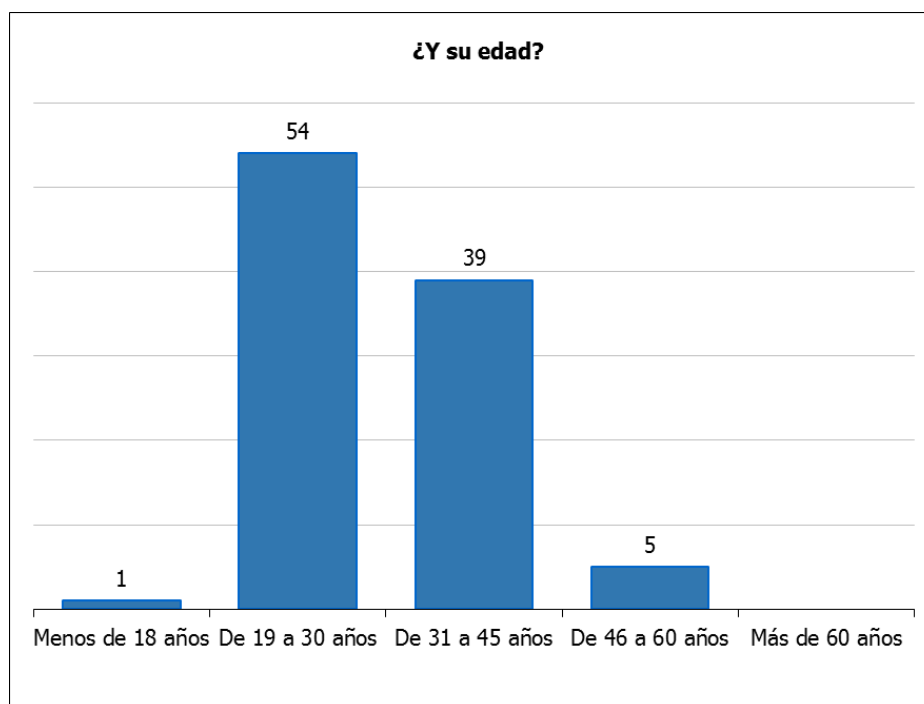
Pregunta 6. Genero



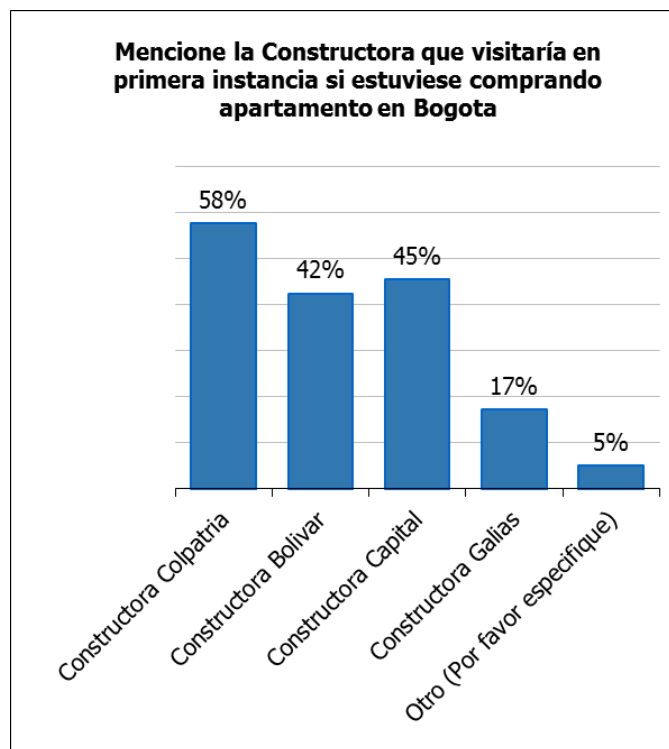
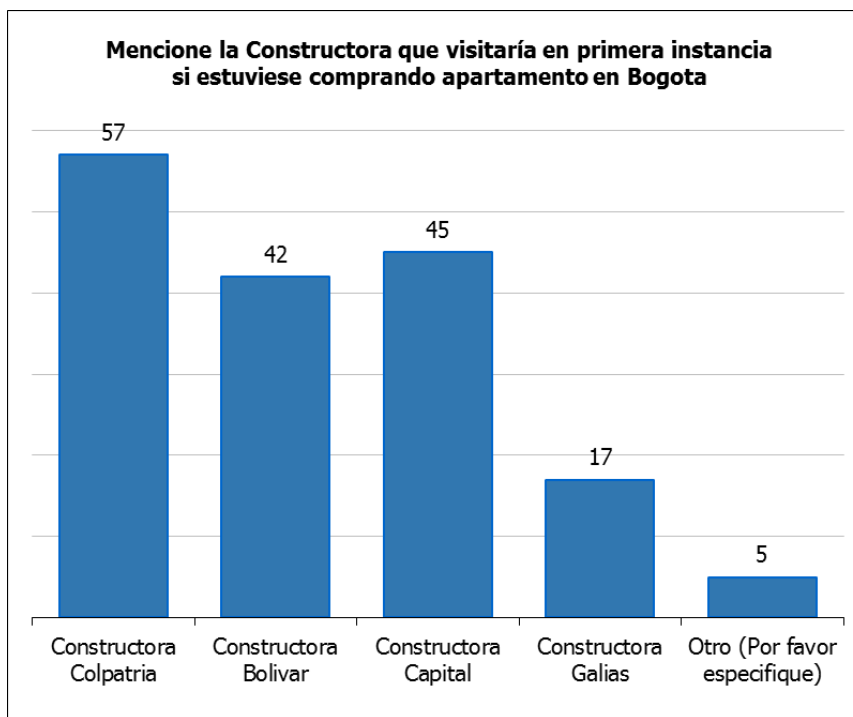
Pregunta 7. Compraría el servicio



Pregunta 8. ¿Cuál es su edad?



Pregunta 9. Constructoras que conoce



Fuente: Todas las imagines del anexo 5 corresponden a elaboración propia



## BIBLIOGRAFÍA

- EcuRed. (07 de 04 de 2017). Ecured Conocimiento con todos y para todos. Obtenido de Ecured Conocimiento con todos y para todos:  
[www.ecured.cu/Enfoque\\_sistemico](http://www.ecured.cu/Enfoque_sistemico)
- Empresa, P. y. (07 de 04 de 2017). psicología y Empresa. Obtenido de psicología y Empresa: [sicologiayempresa.com/las-organizaciones-conceptos.html](http://sicologiayempresa.com/las-organizaciones-conceptos.html)
- Naghi Namakforoosh, M. (2000). Metodología de la investigación. Editorial Limusa.
- Ortiz Uribe, F. G. (2003). Diccionario de metodología de la investigación científica. Editorial Limusa.
- Psychological, A. A. (2010). Manual de Publicaciones. Mexico: El manual Moderno.
- Revista Dinero. (2014). Crecimiento continuo. Dinero.
- Revista Dinero. (2016). ¿Por qué las empresas necesitan de la consultoría? Dinero.
- Rodríguez Moguel, E. (2005). Metodología de la Investigación. Univ. J. Autónoma de Tabasco.
- Administración Y Planificación Como Procesos, la (fascículo 1). (s/f). Euned.  
 Recuperado a partir de <https://books.google.com.co/books?id=qgct9t0uCLQC>
- Alba, J. G., & Melián, J. R. M. (1993). Hacia un nuevo enfoque del Trabajo Social. Narcea S.A. de Ediciones. Recuperado a partir de <https://books.google.com.co/books?id=5CnVSw2ajsUC>
- Bertoglio, O. J., & Johansen, O. (1982). Introducción a la teoría general de sistemas. Limusa. Recuperado a partir de <https://books.google.com.co/books?id=4bVvTLvHVzMC>
- Blasco, M. J., & planas, F. C. (2014). Guía para la autoevaluación de empresas: Claves

para mejorar tu negocio. Profit Editorial. Recuperado a partir de

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

Campos, R. A. (2002). *Hermenéutica: teoría e interpretación*. Plaza y Valdés.

Recuperado a partir de <https://books.google.com.co/books?id=NbgPICsDmg0C>

Cuesta, M. D. (2004). *Hacia un humanismo cristiano 3*. Editorial Progreso. Recuperado

a partir de <https://books.google.com.co/books?id=zREGf1HBkb8C>

Ferraris, M. (2002). *Historia de la hermenéutica*. Siglo Veintiuno Editores. Recuperado

a partir de <https://books.google.com.co/books?id=qv7LzliTIKkC>

Hernández, L. A. V., & Administración, U. N. A. de M. F. de C. y. (2005). *planeacion*

*estrategica con enfoque sistemico*. UNAM. Recuperado a partir de

<https://books.google.com.co/books?id=fnt2iUvjknC>

Marín, A. L. (1981). *Sociología de la empresa*. Iberico Europea de Ediciones.

Recuperado a partir de <https://books.google.com.co/books?id=M33f5QDoS0UC>

Maroto, J. C. (2007). *Estrategia: de la visión a la acción*. ESIC. Recuperado a partir de

[https://books.google.com.co/books?id=8\\_PwIoGOa6QC](https://books.google.com.co/books?id=8_PwIoGOa6QC)

Montero, F. (1987). *Retorno a la fenomenología*. Anthropos. Recuperado a partir de

<https://books.google.com.co/books?id=xB7eT04qwkUC>

MUÑOZ, E. M. L., & VARGAS, R. R. (2013). *Fundamentos de investigación - Un*

*enfoque por competencias 2a edición*: Recuperado a partir de

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

Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Cao, L. V. (2011). *Generación de modelos de negocio*.

Grupo Planeta. Recuperado a partir de

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

Perinat, A., & Lalueza, J. L. (2007). *Psicología del desarrollo: un enfoque sistémico*.

Editorial UOC. Recuperado a partir de

<https://books.google.com.co/books?id=Op8PvLOm3hAC>

Santiago Ramírez, U. N. A. M., & Humanidades, U. N. A. de M. C. de I. I. en C. y.

(1999). *Teoría general de sistemas de Ludwig Von Bertalanffy*[. UNAM, Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades. Recuperado a

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

Vega, S., Cuvi, M., Sánchez, M. C., & Martínez, A. (2000). *Género y ciencia: los*

*claroscuros de la investigación científica en el Ecuador*. SENACYT. Recuperado

a partir de <https://books.google.com.co/books?id=9FAAJWqoWJgC>

Gomez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*.

Córdoba: Editorial Brujas.