
	UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS						
	CARTA DE AUTORIZACIÓN						
CÓDIGO	AP-BIB-FO-06	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	1 de 2

Neiva, 06 de Julio de 2018

Señores

CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA

Ciudad

El (Los) suscrito(s):

Janeth Jimenez Muñoz, con C.C. No. **1.075.216.523**,

Mayra Alejandra Perdomo Garcia, con C.C. No. **1.087.997.119**,

autor(es) de la tesis y/o trabajo de grado titulado **PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO INMOBILIARIA BURITICA PARA EL AÑO 2018-2020** presentado y aprobado en el año 2018 como requisito para optar al título de Especialista en Alta Gerencia;

Autorizo (amos) al CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN de la Universidad Surcolombiana para que con fines académicos, muestre al país y el exterior la producción intelectual de la Universidad Surcolombiana, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:


- Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en los sitios web que administra la Universidad, en bases de datos, repositorio digital, catálogos y en otros sitios web, redes y sistemas de información nacionales e internacionales "open access" y en las redes de información con las cuales tenga convenio la Institución.
- Permita la consulta, la reproducción y préstamo a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato Cd-Rom o digital desde internet, intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer, dentro de los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia.
- Continúo conservando los correspondientes derechos sin modificación o restricción alguna; puesto que de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación del derecho de autor y sus conexos.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

EL AUTOR/ESTUDIANTE: **Janeth Jiménez Muñoz** EL AUTOR/ESTUDIANTE: **Mayra Alejandra Perdomo**

Firma: 

García

Firma: 

EL AUTOR/ESTUDIANTE:
Firma: _____

EL AUTOR/ESTUDIANTE:
Firma: _____



CÓDIGO	AP-BIB-FO-07	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	1 de 3
---------------	---------------------	----------------	----------	-----------------	-------------	---------------	---------------

TÍTULO COMPLETO DEL TRABAJO: Plan de direccionamiento estratégico inmobiliaria Buriticá para el año 2018-2020

AUTOR O AUTORES:

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Jimenez Muñoz	Janeth
Perdomo Garcia	Mayra Alejandra

DIRECTOR Y CODIRECTOR TESIS:

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre

ASESOR (ES):

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Páramo Morales	Dagoberto

PARA OPTAR AL TÍTULO DE: Especialista en Alta Gerencia

FACULTAD: Economía y administración

PROGRAMA O POSGRADO: Especialización en alta gerencia

CIUDAD: Neiva

AÑO DE PRESENTACIÓN: 2018

NÚMERO DE PÁGINAS:113

TIPO DE ILUSTRACIONES (Marcar con una X):

Diagramas Fotografías ___ Grabaciones en discos ___ Ilustraciones en general ___ Grabados ___ Láminas ___
Litografías ___ Mapas Música impresa ___ Planos ___ Retratos ___ Sin ilustraciones Tablas o Cuadros

SOFTWARE requerido y/o especializado para la lectura del documento:

Vigilada mieducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional www.usco.edu.co, link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.



CÓDIGO	AP-BIB-FO-07	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	2 de 3
---------------	---------------------	----------------	----------	-----------------	-------------	---------------	---------------

MATERIAL ANEXO: Descripción de cargo, Equipo de trabajo, Cronograma, Presupuesto, Hojas de vida.

PREMIO O DISTINCIÓN (En caso de ser LAUREADAS o Meritoria):

PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS:

<u>Español</u>	<u>Inglés</u>	<u>Español</u>	<u>Inglés</u>
1. Estrategia	Strategy	6. Planeación	planning
2. Administración	Administration	7. Valores	Values
3. Misión	mission	8. Bienes raíces	real estate
4. Visión	View		
5. Eficiencia	Efficiency		

RESUMEN DEL CONTENIDO: (Máximo 250 palabras)

La Inmobiliaria Buriticá, es una de las inmobiliarias mejor posicionadas en la ciudad de Neiva (Huila), por ser quizá la más preferida por los usuarios de servicios inmobiliarios en la misma ciudad, sin embargo, se observan distintos aspectos que la Inmobiliaria Buriticá debe corregir en forma urgente e inmediata como la excesiva centralización administrativa de los procesos, ya que no se pueden tomar decisiones o soluciones a problemas administrativos y no administrativos, sin que primero el gerente y propietario de la empresa, defina cuál es la solución para cada caso en particular, basándose en su propio juicio y arbitrio, sin seguir un protocolo o manual predefinido, todo lo cual genera por un lado la incapacidad o bloqueo de los funcionarios que no pueden resolver nada sin el visto bueno de la gerencia, sin importar que se trate de un caso que no reviste la importancia de ser consultado con el propietario, es por esto que se implementa un plan de direccionamiento estratégico con el fin de mejorar los procesos de la organización y fortalecer las oportunidades del sector para que la inmobiliaria Buriticá sea una empresa competitiva y con proyección en el sector inmobiliario.

ABSTRACT: (Máximo 250 palabras)



DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO

CÓDIGO	AP-BIB-FO-07	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	3 de 3
--------	--------------	---------	---	----------	------	--------	--------

Buriticá Real Estate is one of the best positioned real estate in the city of Neiva (Huila), because it is perhaps the most preferred by users of real estate services in the same city, however, there are different aspects that Buriticá Real Estate should correct urgently and immediately as the excessive administrative centralization of the processes, since you can not make decisions or solutions to administrative and non-administrative problems, without first the manager and owner of the company, define what is the solution for each case in particular, based on their own judgment and discretion, without following a predefined protocol or manual, all of which generates, on the one hand, the incapacity or blockage of the officials who can not resolve anything without the approval of the management, regardless of whether it is of a case that does not have the importance of being consulted with the owner, that is why a strategic addressing plan is implemented in order to improve the processes of the organization and strengthen the opportunities of the sector so that the real estate company Buriticá is a competitive company with a projection in the real estate sector.

APROBACION DE LA TESIS

Nombre Presidente Jurado: Elías Ramírez Plazas

Firma:

PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO INMOBILIARIA BURITICA

PARA EL AÑO 2018-2020

JANETH JIMENEZ MUÑOZ

MAYRA ALEJANDRA PERDOMO

GRUPO DE INVESTIGACIÓN:

PYMES.

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA

FACULTAD DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN

PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

NEIVA – HUILA

COLOMBIA

2018

**PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO INMOBILIARIA BURITICA
PARA EL AÑO 2018-2020**

**Proyecto de grado para optar por el título de ESPECIALISTA EN ALTA
GERENCIA**

Director

ALVARO ZAPATA DOMINGUEZ

Ph D. ECOLE DES HAUTES ETUDES COMMERCIALES

**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA
FACULTAD DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN
ESPECIALIZACIÓN ALTA GERENCIA**

NEIVA – HUILA

COLOMBIA

2018

AGRADECIMIENTOS

*Agradezco y dedico mi trabajo como símbolo de gratitud a **GUILLERMO ALFONSO BURITICA ROCHA**, por su paciencia, por las oportunidades, por las enseñanzas y la confianza, a la **INMOBILIARIA BURITICÁ**, quien fue la que me inició en este prodigioso camino de la gestión de negocios y la gerencia empresarial, quienes además han apoyado y financiado mi crecimiento y formación académica y profesional. A ustedes debo esto.*

Igualmente agradezco a mis hijos y a mi familia que son el motivo de soñar, crear, anhelar, pero sobre todo, de creer en mí y en todas las cosas buenas que puedo hacer y lograr, gracias a ustedes que me fortalecen y me inspiran a superar mis retos y ser cada día mejor. A ti señor Dios gracias por siempre estar allí en silencio, pero atento, en todo como el director de mi vida.

*Finalmente agradecer a la Universidad Surcolombiana, por permitirnos acceder a una educación de calidad y poner a nuestro alcance profesionales de alto rendimiento y preparación como lo es el Doctor **ALVARO ZAPATA DOMINGUEZ**, quien nos ha llevado a nuevos niveles de conocimiento con rigor, técnica y excelente metodología, acercándonos más a ese estado de especialistas en alta gerencia.*

A todos: un millón de gracias.

<JANETH JIMENEZ MUÑOZ>

A la fuerza celestial por su iluminación en el camino de la vida. A mi familia, por el apoyo incondicional que siempre me han brindado. A mi abuelo Abraham por sus sabias palabras. A mi madre Noralba, por inculcarme esos valores y ese amor que me han ayudado a ser mejor y a exigirme para contribuir a la sociedad. A la inmobiliaria Buriticá por permitirme ser parte de la creación de su plan de direccionamiento brindándome un gran aporte al conocimiento del mercado inmobiliario. A mi director de proyecto por sus aportes por su disposición de compartir su conocimiento y disponibilidad para este trabajo de grado y a todas las personas y organizaciones que han aportado en la construcción mi crecimiento profesional.

Gracias.

<MAYRA ALEJANDRA PERDOMO >

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	7
ÍNDICE DE GRÁFICOS	9
INTRODUCCIÓN	10
1. FORMULACION DEL PROBLEMA.....	12
1.1. Descripción del Problema.....	12
1.2. Justificación	16
1.3. Amplitud del problema y alcances de la investigación	19
1.4. Preguntas del análisis	21
1.5. Hipótesis.....	22
1.6 Objetivos de la investigación.....	23
1.6.1 Generales:	23
1.6.2 Específicos:	23
2. MARCO DE REFERENCIA.....	24
1.1. Revisión de la literatura y estado del arte	24
2.2. Marco teórico	26
2.3. Marco legal.....	30
1.4. Marco conceptual	36
2.5. Marco contextual	42
1.6. Análisis Teórico.....	44
1.7. Síntesis del Contexto Teórico.....	46
2. DISEÑO O PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO	48
2.1. Tipo de investigación.....	48
2.2. Estudio cualitativo de caso:	49
2.3. Estudio con población y muestra	49
3.4. Técnicas de investigación	50
4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO	55
4.1. Historia	55
4.2. Entornos generales	56
4.3. Análisis del sector:	57
4.4. Diagnostico interno	58

4.5.	Análisis situacional integrado	60
4.5.1.	Evaluación de factores externos	60
4.5.2.	Análisis de factores internos	61
4.5.3.	Análisis de la competencia	63
4.5.4.	Formulación estratégica	64
4.5.5.	Matriz estratégica prospectiva	65
5.	FORMULACIÓN ESTRATÉGICA	66
5.1.	Proyecto empresarial	66
5.1.1.	Misión	66
5.2.	Estrategias	67
5.2.1.	<i>Estrategia de crecimiento:</i>	68
5.2.2.	Estrategia de costo y productividad:	71
5.2.3.	<i>Estrategias de internet:</i>	73
6.	IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA	75
6.1.	Estructura organizacional recomendada	75
6.2.	Sistema de seguimiento e indicadores del plan y cuadro de mando integra (Balanced Scorecard)	85
6.3.	Plan de Trabajo	101
7.	CONCLUSIONES	103
BIBLIOGRAFÍA ¡Error! Marcador no definido.		
ANEXOS	106	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de análisis teórico.....	44
Tabla 2. Matriz de evaluación del factor externo - MEFE	60
Tabla 3. Matriz de evaluación del factor Interno.....	61
Tabla 4. Matriz interna y externa.....	62
Tabla 5. Matriz del Perfil Competitivo - MPC.....	63
Tabla 6. Matriz DOFA tradicional	64
Tabla 7. DOFA prospectiva.....	65
Tabla 8. Matriz ANSOFF	68
Tabla 9. Plan de acción.....	71
Tabla 10. <i>Análisis funciones Director comercial</i>	77
Tabla 11. <i>Análisis funciones asistente contable</i>	77
Tabla 12. <i>Análisis de funciones auxiliar contable</i>	77
Tabla 13. <i>Análisis funciones coordinador de ventas</i>	78
Tabla 14. <i>Análisis funciones asesor comercial</i>	78
Tabla 15. <i>Análisis funciones recepcionista</i>	79
Tabla 16. <i>Análisis de funciones asistente de gerencia</i>	79
Tabla 17. <i>Análisis funciones reparaciones</i>	80
Tabla 18. <i>Análisis funciones auxiliar administrativa – tesorera</i>	80
Tabla 19. <i>Análisis funciones asesora comercial</i>	80
Tabla 20. <i>Análisis funciones facturación y cartera</i>	81
Tabla 21. <i>Análisis funciones asesora de arrendamientos</i>	82
Tabla 22. <i>Análisis funciones auxiliar de oficina</i>	82

Tabla 23. <i>Análisis funciones auxiliar de oficina</i>	83
Tabla 24. <i>Análisis funciones auxiliar administrativa</i>	83
Tabla 25. <i>Análisis funciones coordinadora de proyectos</i>	84
Tabla 26. <i>Análisis funciones servicios generales</i>	85
Tabla 27. Modelo Sistema de Control de Gestión - Cuadro de Mando (BSC)	85
Tabla 28. Modelo Sistema de Control de Gestión - Cuadro de Mando (BSC)	86
Tabla 29. Modelo sistema de control de gestión – Cuadro de mando (BSC).....	88
Tabla 30. <i>Matriz de indicadores</i>	89
Tabla 31. Matriz semáforo.....	93
Tabla 32. Plan de acción.....	95

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Ilustración 1. Matriz estratégica de mercado..... 70

Ilustración 2. Estructura organizacional recomendada..... 75

Ilustración 3. Organigrama actual 76

INTRODUCCIÓN

La Inmobiliaria Buriticá, es una de las inmobiliarias mejor posicionadas en la ciudad de Neiva (Huila), por ser quizá la más preferida por los usuarios de servicios inmobiliarios en la misma ciudad, sin embargo, se observan distintos aspectos que la Inmobiliaria Buriticá debe corregir en forma urgente e inmediata, debido a que se presentan diversas problemáticas tanto a nivel administrativo – gerencial, operativo, jurídico, de talento humano, tecnológico y de soporte al cliente, lo cual probablemente puede afectar en forma grave y a corto plazo la calidad del servicio que ofrece la Inmobiliaria Buriticá, disminuyendo así la capacidad competitiva de la empresa, perdiendo a su vez la favorabilidad y posicionamiento que actualmente tiene en el mercado Neivano. Por esta razón, se ha realizado la presente investigación con el propósito de determinar cuáles son las principales problemáticas a resolver, trazando así objetivos claros, identificables y medibles, que nos permitan la formulación de una tesis como plan de mejoramiento, suficientemente falseada y soportada en datos observacionales y de medición, para luego sí proceder a la implementación gradual y metodológica de la misma. Para ello, hemos fijado como pregunta principal de la investigación, la siguiente interrogación a resolver: ¿Con la implementación del plan de mejoramiento, la inmobiliaria será más eficiente, gerenciable, competitiva, corporativa y generará más utilidades económicas?

Precisamente, con el propósito de presentar una investigación ordenada, que le permita al lector realizar un adecuado seguimiento del proceso que nos lleva hasta las inferencias y/o comprobación de nuestra tesis, hemos creado unos títulos que corresponden a la definición conceptual de los principales términos o vocablos que se utilizarán para delimitar su

significado, y así mismo, hemos enlistado los estudios realizados en la materia, que nos han permitido apreciar el estado del arte, en materia de implementación de planes de mejoramiento en empresas dedicadas al sector inmobiliario, especialmente en lo que se refiere a venta, arrendamiento, avalúo y administración.

Definida como está la pregunta de investigación y el marco conceptual que se utilizarán, solo nos queda presentar la metodología investigativa y los instrumentos o herramientas de investigación, por medio de las cuales, se recaudarán y analizarán los datos recogidos dentro de las averiguaciones de éste proyecto. Siendo así, la metodología utilizada en ésta investigación es: analítica descriptiva, explicativa y propositiva, ya que se centrará en el análisis de la información recaudada, la descripción de la situación a partir de los hechos observados y recogidos a través de instrumentos como encuestas, entrevistas, visitas de campo, recolección de documentación, así como la explicación de la problemática y el planteamiento de soluciones acordes y pertinentes, que permitan conducir a la resolución de la pregunta de investigación y al cumplimiento o realización de los objetivos generales y específicos planteados al inicio de éste proyecto.

En conclusión, se espera con ésta investigación estructurar y diseñar un plan de mejoramiento, que de verdad aborde las problemáticas más urgentes de la empresa inmobiliaria, y que a futuro sirva como guía en la implementación de planes de mejoramiento para otras empresas del sector.

1. FORMULACION DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del Problema

Debemos observar las dos posiciones principales de propietarios o explotadores económicos de inmuebles en la ciudad de Neiva (Huila) en el año 2018, aquellos que contratan los servicios de una inmobiliaria y aquellos que no, siendo que los primeros se encargan plenamente de todos los asuntos que implican la venta, avalúo, arrendamiento, restitución, cobro de cartera y reparaciones que producen los inmuebles, y los segundos contratan una empresa especializada en este tipo de asuntos para que los asista y represente en cada uno de los actos y eventualidades que se presenten.

Es así como observaremos desde el interior a la empresa: **INMOBILIARIA BURITICÁ**, y el mercado de usufructo de inmuebles alrededor de ella, para establecer bajo qué estrategias administrativas las inmobiliarias pueden hacer que los inmuebles resulten más inteligentes o rentables.

En la Inmobiliaria Buriticá, se evidencia una excesiva centralización administrativa de los procesos, ya que no se pueden tomar decisiones o soluciones a problemas administrativos y no administrativos, sin que primero el gerente y propietario de la empresa, defina cuál es la solución para cada caso en particular, basándose en su propio juicio y arbitrio, sin seguir un protocolo o manual predefinido, todo lo cual genera por un lado la incapacidad o bloqueo de los funcionarios que no pueden resolver nada sin el visto bueno de la gerencia, sin importar que se trate de un caso que no reviste la importancia de ser consultado con el propietario, y

por lado genera inseguridad para los clientes internos y externos, porque las soluciones que se aplican a un caso muchas veces no se aplican a casos idénticos, ya que todo depende del parecer del gerente. Al existir inseguridad por parte de los funcionarios, ninguno quiere encargarse de nada y buscan evadir responsabilidades y procuran a toda costa no apersonarse de ninguna situación laboral, razón por la cual los documentos de la empresa se extravían por el cambia mano de los mismos, sin que nadie asuma la responsabilidad sobre los mismos, porque ello implicaría para ellos un problema dada la inseguridad en la toma de decisiones. Igualmente la falta de implementación de medios o herramientas online, que le permita a los clientes auto-gestionar sus propias solicitudes, a través del uso de bases de datos dinámicas. Así mismo, se observa la falta de una ruta señalizada para los clientes, en donde puedan identificar rápidamente el cubículo en el que podrán encontrar soluciones a sus problemáticas, así como la creación de un espacio para la espera cómoda de los clientes para ser atendidos.

Siendo así debe tenerse en cuenta que si bien nuestra empresa estudiada, la INMOBILIARIA BURITICÁ, realiza la comercialización de distintos bienes y servicios debemos identificar cuáles son los aspectos que serán realmente objeto de estudio en nuestro proyecto de implementación, veamos:

La actividad económica de la INMOBILIARIA BURITICÁ, según el régimen tributario colombiano, corresponde a la 6820, la cual consiste principalmente en Actividades inmobiliarias realizadas a cambio de una retribución o por contrata y en forma general la empresa tiene los siguientes campos de estudio:

1. Comercialización de propiedad raíz en el municipio de Neiva.
2. Asesoría Inmobiliaria en avalúo a inmuebles en el departamento del Huila.
3. Alquiler de bienes inmuebles de terceros mediante contratos de administración y arrendamiento.
4. Procedimientos administrativos de PQR de clientes.
5. Procedimientos administrativos ante entidades de control SENA, Ministerio del Trabajo, Superintendencia de Industria y Comercio, Inspección de Policía y Centros de Conciliación ante Cámaras de Comercio y Notarías.
6. Procedimientos Judiciales por incumplimiento a contratos, diligencias judiciales de restitución de inmuebles y embargos y secuestros, así como procesos judiciales ejecutivos con miras a recaudar los valores adeudados.
7. Procedimientos de obras constructivas menores como reparación y remodelación de inmuebles.
8. Gerencia de la empresa.
9. Facturación, Cartera y Área Financiera.
10. Talento Humano y Nómina.

Con éstos los tópicos de influencia en el plan de mejoramiento, se piensa en mejorar los siguientes aspectos:

1. Eficiencia en la administración de la empresa, desligando al gerente de las actividades operativas y enfocando sus esfuerzos, tiempos y actividades a maximizar resultados, consecución de metas, mejoramiento de la calidad de los servicios, modernización,

tecnificación de las herramientas de trabajo y comercialización más agresiva en el mercado tanto físico como online, debido a la mejoría en la capacidad de trabajo. ([2] LONDOÑO)

2. Seguridad Jurídica y comercial para el cliente interno y externo, al existir un procedimiento claro para los aspectos operativos, comerciales, jurídicos y administrativos de la empresa, como es el caso de las reparaciones, quejas, peticiones y reclamos, ventas, arrendamientos y demás similares.

3. Mejoramiento de las capacidades del personal laboral, mayor tecnificación de la mano de obra, y personal más capacitado para la atención de los distintos problemas de la empresa, con nuevas competencias para dar soluciones a los clientes.

4. Posicionamiento empresarial debido a que se pondrá a disposición del cliente distintos canales tecnológicos a través de los cuales podrá gestionar sus asuntos en la inmobiliaria sin tener que salir de casa, lo cual hará que la empresa tenga un elemento diferenciador, logrando así mayor fidelidad del cliente.

1.2. Justificación

La presente análisis tiene importancia académica, teórica, práctica y legal debido a que se cuenta con la base de datos de una de las mayores inmobiliarias del sur de Colombia, analizando además el récord o histórico de uno de los círculos judiciales más influyentes de la parte sur del país, como lo es el Circuito Judicial del Huila, donde podremos analizar la costumbre mercantil en materia de arrendamientos y ventas de una de las ciudades más costosas del sur de Colombia ([12] TORRES RAMIREZ, 2012), y que resulta paso obligado para el comercio inferior del estado colombiano.

Así mismo, es necesario reiterar que a nivel internacional el mercado inmobiliario se encuentra entre lo más rentables y de los que más presenta competitividad y accesibilidad a la población, razones éstas más que suficientes para prestarle especial atención a los resultados de su estudio, sin mencionar que de conformidad a la teoría económica la tierra es uno de los principales factores de producción y hace parte dentro de la ecuación de la función de producción ([6] KIZIRYAN, 2018).¹ El objeto del análisis resulta de actualidad e importancia debido a que actualmente el primer mandatario estadounidense Donald Trump ([11] FRENCH L., 1996),² es un magnate y gigante de la empresa inmobiliaria en ese país, dándole realce e importancia al mercado inmobiliario por su capacidad de generar riqueza e influencia social.

¹ Mariam Kiziryan. (2015). Recuperado el día 17 de abril de 2018, de: <http://economipedia.com/definiciones/funcion-de-produccion.html>

² Recuperad el día 17 de abril de 2018, de: https://es.wikipedia.org/wiki/Donald_Trump

Ahora bien existen otras razones de justificación que a continuación se exponen:

Justificaciones de orden personal: Actualmente uno de los integrantes, del equipo investigador lleva laborando 9 años en la Inmobiliaria y ha sido testigo del desarrollo y crecimiento de la empresa en muchos aspectos, como también de la problemática que está viviendo la empresa debido a la falta de direccionamiento estratégico, razón por la cual nuestro modelo de plan de direccionamiento estratégico, estará enfocado en la Inmobiliaria Buriticá, aplicando así todos los conocimientos académicos adquiridos, mejorando elementos de la empresa, que le ayudarán a consolidarse a nivel corporativo y ser más competitiva en el mercado, lo cual nos produciría un gran nivel de satisfacción.

Justificación Teórica: En la ciudad de Neiva (Huila), ninguna de las Inmobiliarias Autóctonas, distintas a Century 21, han hecho un estudio serio y tan poco han implementado un plan de mejoramiento acorde con las exigencias del mercado, en cuanto a procedimientos, herramientas tecnológicas y calidad en los servicios. Del mismo modo, el negocio inmobiliario si bien tiene un componente altamente de naturaleza administrativo, también es cierto, que hoy por hoy, en el territorio colombiano, casi todos los procedimientos mercantiles, administrativos, financieros se encuentran afectados por el componente jurídico, ya que, para cada aspecto empresarial y de mercados existe una ley, tal y como ocurre con las PQR (Peticiónes, Quejas y Reclamos), que se encuentran regladas por la Ley del derecho de petición Ley 1755 de 2015. Siendo así, al tratarse de un tema de actualidad y relevancia, que involucra campos del conocimiento distintos pero complementarios, como lo son la administración y el derecho, se justifica el presente estudio por las incidencias que tendrá en las empresas que tienen como actividad mercantil el negocio inmobiliario en la ciudad de

Neiva (Huila). Así mismo éste tema es de verdadera importancia, porque si las empresas actuales no están actualizadas, no se reinventan, no se adaptan al mercado actual, el cual está impregnado de componentes legales y tecnológicos, desaparecerán tal y como lo dijo Bill Gates: "Habrá dos tipos de negocios en el siglo 21: aquellos que estén en el Internet y aquellos que ya no existan".

Justificación de Interés Propio de la Empresa: Dentro de la misión y visión de la empresa, está el convertirse en la Inmobiliaria más competitiva y distinguida por la eficiencia y confiabilidad en los negocios, en la ciudad de Neiva (Huila), para el año 2020, y si queremos cumplir ese objetivo, es imperativo actualizar, crear o reformar, las políticas administrativas, corporativas, tecnológicas, jurídicas y comerciales de la empresa, ya que la carrera de la competitividad de los mercados ahora ocurre en gran parte en la web, y en consecuencia, la estructura organizacional de la empresa debe no solo atender los negocios reales o físicos, sino que también debe hacer presencia obligatoria en internet, no solo con sus servicios sino también con la administración de la comunidad de clientes o posibles clientes que también existen en el mundo digital o que prefieren realizar las transacciones por dichos medios electrónicos como los canales de pago online como PSE. Ya que buena parte de la información que un cliente utiliza para tomar una decisión negocial, la consulta de opiniones dadas por otros clientes en los portales oficiales de las empresas, o en blogs o foros especializados, razón por la cual es necesario hacer presencia en la red y medir el nivel de aceptación de los usuarios y estar muy atentos a sus opiniones y comentarios, ya que puede ser viral afectando negativamente a la empresa.

Justificación Legal: En la actualidad existen tres normativas legales, que obligan a la empresa a implementar nuevas estrategias, métodos, reglas y cumplir con nuevos requisitos para la prestación de los servicios, como son: La Ley de Habeas Data o tratamiento de datos personales y bases de datos: Ley 1581 de 2012 y Decreto 1377 de 2013; El Estatuto del Consumidor: Ley 1480 de 2011; Ley de Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF); Ley 1443 de 2014 – Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, el incumplimiento de estas normatividades podría conducir al cierre temporal o incluso definitivo de la empresa, así como sanciones económicas cuantiosas.

1.3. Amplitud del problema y alcances de la investigación

La investigación estará centrada en el Desarrollo de la operación de inmobiliaria Buriticá en el departamento del Huila, que consiste principalmente en Actividades inmobiliarias realizadas a cambio de una retribución o por contrata y en forma general la cual, abarca los siguientes campos de estudio:

1. Comercialización de propiedad raíz en el municipio de Neiva.
2. Asesoría Inmobiliaria en avalúo a inmuebles en el departamento del Huila.
3. Alquiler de bienes inmuebles de terceros mediante contratos de administración y arrendamiento.
4. Procedimientos administrativos de PQR de clientes.
5. Procedimientos de obras constructivas menores como reparación y remodelación de inmuebles.

Es de aclarar que en la Inmobiliaria Buriticá, se evidencia una excesiva centralización administrativa de los procesos, ya que no se pueden tomar decisiones o soluciones a problemas administrativos y no administrativos, sin que primero el gerente y propietario de la empresa, defina cuál es la solución para cada caso en particular, basándose en su propio juicio y arbitrio, sin seguir un protocolo o manual predefinido, todo lo cual genera por un lado la incapacidad o bloqueo de los funcionarios que no pueden resolver nada sin el visto bueno de la gerencia, sin importar que se trate de un caso que no reviste la importancia de ser consultado con el propietario, y por otro lado genera inseguridad para los clientes internos y externos, porque las soluciones que se aplican a un caso muchas veces no se aplican a casos idénticos, ya que todo depende del parecer del gerente.

Al existir inseguridad por parte de los funcionarios, ninguno quiere encargarse de nada y buscan evadir responsabilidades y procuran a toda costa no apersonarse de ninguna situación laboral, razón por la cual los documentos de la empresa se extravían por el cambio de mano de los mismos, sin que nadie asuma la responsabilidad sobre los documentos, porque ello implicaría para ellos un problema dada la inseguridad en la toma de decisiones, razón por la cual el personal de la empresa se caracteriza por la falta de diligencia y proactividad.

Igualmente la falta de implementación de medios o herramientas online, que le permita a los clientes auto-gestionar sus propias solicitudes, a través del uso de bases de datos dinámicas, hace que el cliente tenga que saturar a los funcionarios a través de solicitudes que fácilmente podría el cliente descargar de un aplicativo si el mismo existiera, como por ejemplo copia del contrato de administración (UNIDROIT, 1926), certificado de paz y salvo o arrendamiento, etcétera. Así mismo, se observa la falta de una ruta señalizada para los clientes, en donde

puedan identificar rápidamente el cubículo en el que podrán encontrar soluciones a sus problemáticas, así como la creación de un espacio para la espera cómoda de los clientes para ser atendidos. Siendo así, la análisis preliminar nos debe indicar cuales son los aspectos útiles a tener en cuenta para incluir luego en el plan de mejoramiento y corregir estas falencias de la inmobiliaria, haciéndola más eficiente, productiva y gerenciales.

1.4. Preguntas del análisis

En razón a que este trabajo tiene una parte de indagación y análisis previo, en la que se buscará identificar y determinar cuáles son los aspectos más útiles a tener en cuenta en el mercado inmobiliario, y una segunda parte en donde se toman esos elementos útiles y se diseña un plan de mejoramiento para la inmobiliaria, entonces éste trabajo, buscará responder dos preguntas principales en el siguiente orden: BUSCARA RESPONDER LA SIGUIENTE PREGUNTA PRINCIPAL.

- 1. ¿Con un modelo de direccionamiento estratégico establecido, la inmobiliaria Buriticá será más eficiente, gerencial, competitiva, corporativa y generará más utilidades económicas contribuyendo en el desarrollo de la economía de la región?*

Preguntas secundarias:

- *¿Es posible realizar un análisis estratégico a la inmobiliaria Buriticá a partir de un análisis interno y externo de la organización?*

- *¿Mediante un enfoque a los recursos de la inmobiliaria se puede realizar un diseño estratégico organizacional?*

- *¿Con la formulación de un plan de mejoramiento se puede implementar mejoras en la inmobiliaria Buriticá?*

1.5. Hipótesis

Con el plan de direccionamiento estratégico claramente definido, se corregirán las problemáticas fundamentales de la inmobiliaria Buriticá donde internamente no hay una estructura definida que conlleva a reprocesos en la organización , esto ha influido de cierta manera para que la inmobiliaria no se expanda y quede en desventaja en un mercado donde los productos van a los comparadores.

Con nueva implementación de desarrollo estratégico se le permitirá al cliente interno tener protocolos y procedimientos preestablecidos que le guían la prestación personal de su servicio, pudiendo rectificar con precisión si en cada caso está o no actuando de conformidad a las políticas de la empresa, esto generará un menor desgaste de la gerencia en la atención de casos no relevantes administrativamente, otorgándole valioso tiempo para implementar

estrategias de mercado agresivas de comercialización de bienes y servicios. La sistematización de los procedimientos, nos darán los requerimientos que se necesitan para el diseño de la aplicación web, sus funciones y los reportes que debe generar, permitiéndole al cliente que auto gestione sus asuntos con la inmobiliaria sin tener que desplazarse a la sede física de la inmobiliaria y sin tener que hacerlo dentro del horario establecido. Todo lo cual hará que la inmobiliaria fortalezca su imagen comercial en la región, haciéndola más competitiva, generando mejor y mayor expectativa en potenciales clientes y adquiriendo gradualmente más compradores, los cuales se traducen en mayor utilidad económica.

1.6 Objetivos de la investigación

1.6.1 Generales:

Establecer un plan de direccionamiento estratégico para la Inmobiliaria Buriticá que le permita ser eficiente, gerencial, competitiva, corporativa y con mayor generación de utilidades económicas.

1.6.2 Específicos:

Realizar un análisis estratégico de la Inmobiliaria Buriticá a partir los factores internos y externos que actualmente inciden en la operación de la organización.

Realizar el diseño de la estratégica organizacional que permita enfocar todos los recursos de la Inmobiliaria Buriticá hacia un mismo fin.

Formulación del plan de mejoramiento para su implementación en la Inmobiliaria Buriticá.

2. MARCO DE REFERENCIA

La búsqueda de mejores métodos o estrategias de competitividad, estructuración administrativa, estrategia comercial o marketing digital, tanto a nivel de otros competidores como de las políticas administrativas o circuitos productivos internos generan un buen *benchmarking*, que finalmente permite establecer un excelente feedback, respecto a nuestra posición en el mercado en el que competimos, nuestras estrategias, conceptos, políticas y servicios, lo cual nos permite si se observa con atención, diagramar la realidad del mercado en el que nos encontramos permitiéndonos predecir o prever movimiento que tendrá el mercado lo cual nos permitirá bien sea tomar ventaja en oportunidades negociables o prepararnos para situaciones de emergencia.

1.1. Revisión de la literatura y estado del arte

El mercado inmobiliario nace en Colombia a mediados de los años ochenta en un enfoque social donde las personas buscaban empresas serias para asegurar su patrimonio, de igual manera buscaban tener claridad sobre los precios de viviendas por lo cual requerían asesoría para este tipo de trámites. Es de resaltar que a través del tiempo este servicio ha exigido amplio desarrollo en un mercado competitivo y por ende las organizaciones han tenido que mejorar la dirección de las actividades y mejorar las estrategias de la organización desde la gerencia con el fin de crear una cultura organizacional en aprovechamiento de todos los recursos de la compañía, tal es el caso de la empresa **ALFA Soluciones Inmobiliarias Integrales S.A.S**, la cual es una organización con un amplio portafolio de servicios en el sector inmobiliario como arrendamiento, venta, administración, colocación de inmuebles, venta de seguros, asesoría en créditos hipotecarios, hipotecas, reparaciones locativas, mejora

de vivienda y avalúos, pero presenta una problemática y es la carencia de planeación estratégica de la organización por lo cual no se tienen definidos los objetivos ni las metas a largo plazo al igual presenta poca claridad en temas de cobertura y a esto se le suma la poca planificación para el desarrollo de las actividades que orientan al control y que conllevan a acciones y planes que dimensionan las oportunidades del mercado ([4] RIVERA MONSALVE, 2014).

Sin embargo, en otras organizaciones como la inmobiliaria **INMOSOLUCION S.A** de la ciudad de Quito- Ecuador, al ingresar a un mercado de servicios del sector de seguridad de las fuerzas armadas se encontró con falencia en cuanto a la carencia de un direccionamiento estratégico, razón por la cual carecían de fortalezas competitivas para enfrentar el desarrollo del sector en este tipo de mercado, por ende decidieron implementar un adecuado alineamiento estratégico donde se realiza un diseño de planeación estratégica enfocados en el principal segmento del mercado que es de las fuerzas armadas, de igual manera se implementaron indicadores de gestión para determinar los recursos administrativos, tecnológicos, financieros, de talento humano y posibles riesgos del sector inmobiliario, es de resaltar que se implementa de igual manera las campañas publicitarias y campañas de incentivo al personal con el fin de comprometerlos de cierta manera con la organización y mejorar el índice de satisfacción de los clientes [11] ([8] GUILLÉN SEVILLA, 2013).

Anexo a lo anterior, la empresa **BENJAMÍN SÁNCHEZ & CIA S.A.** es otro ejemplo de plan de direccionamiento estratégico dado que es una empresa mediana ubicada en la ciudad de Bogotá, dedicada al sector de la construcción con un alto nivel de endeudamiento por lo cual se evidencia que no existe un buen manejo del recurso. A partir del plan de

direccionamiento replantea la labor del gerente para que tenga más control sobre las dependencias de la organización y las tareas que cada uno debe realizar para aportar a la compañía. Inicialmente los estudios que realizaron reportaron que la compañía no está aprovechando debidamente el mercado, presentando demoras con los proyectos que conlleva a un incumplimiento que se deriva a endeudamientos con entidades financieras y esto a su vez influye en el interior de la organización donde se evidencia la insatisfacción de los colaboradores ([7] ZULUAGA VALERO, 2009).

Es por esto como a partir de los estudios realizados en diferentes inmobiliarias se busca realizar un adecuado direccionamiento estratégico en la inmobiliaria Buriticá donde se tenga un enfoque claro desde la gerencia hasta sus departamentos sobre la necesidad de organización y expansión de la compañía.

2.2. Marco teórico

El estudio de los modelos estratégico basados en los aportes teóricos y esquemas estratégicos son un modelo ideal tipo en referencia a los aportes Weberianos, los cuales se enfocan en finalidades y propósitos de la organización con el fin de ser competitivos en el mercado, aunque en muchas ocasiones el termino de modelo se esquematiza en una metodología o norma donde no hay modificaciones o nuevos planteamientos donde el paradigma se convierte en un modelo tradicionalista transformándose en un nuevo problema para la organización.

Es de aclarar que un modelo estratégico es reemplazado por otro a partir de los cambios exigidos en una época globalizada y competitiva, como bien lo menciona el autor (Gallego)

mediante el termino modelistica en el presente texto [5] ([9] ZAPATA A., 2013) donde se plantea que un modelo desde sus bases sin sustento alguno, se convierte en un modelo incompleto dado que la perfección del primeramente planteado acerca a la organización poco a poco al éxito del presente.

Anexo a esto, para perfeccionar un modelo es determinante la idea de microscopio o mirada conceptual (de Rosnay, 1975) donde se pretende observar el mundo detalladamente, con el fin de llevar a cabo en algunas ocasiones estudios de sistemas, relacionando todos los componentes desde los integrantes de la empresa hasta la tecnología utilizada, para esto es necesario crear dentro de la organización una nueva cultura interna con el fin de tener resultados aptos y con el propósito de crear un sistema de direccionamiento estratégico que busque integrar mediante un referente competitivo las fortalezas, amenazas, recursos y capacidades logrando así objetivos rentables que marquen la pauta y fomenten el desarrollo de la organización.

Para el desarrollo del direccionamiento estratégico se debe tener presente la perspectiva histórica como las aludidas escuelas propuestas por los autores Ahlstrand & Lampel (1999) donde mediante un análisis en referencia al objetivo de la organización del presente trabajo se mencionan las siguientes:

- Escuela empresarial, caracterizada por la estrategia como un proceso visionario.
- Escuela del aprendizaje, catalogada como la estrategia como un proceso emergente.
- Escuela de poder, clasificada como la estrategia como un proceso de negociación.
- Escuela cultural, referencia a la estrategia como un proceso colectivo.

Aunado a esto, es preciso mencionar que el análisis de la estrategia a partir de una perspectiva histórica de direccionamiento estratégico es indispensable para obtener y procesar la información sobre el entorno competitivo de la empresa con el fin de identificar allí oportunidades y amenazas, en referencia a condiciones, fortalezas y debilidades internas de la organización desarrollando acciones que orientan a la empresa hacia el futuro con el fin de alcanzar su continuidad en el tiempo [6] ([2] ZAPATA A., 2013).

Mediante el análisis interno implementado a las organizaciones se identifican las oportunidades y amenazas de la empresa, así como las fortalezas y debilidades de la organización permitiendo crear mejoras para elegir un modelo que permita un crecimiento empresarial eficiente. Es por esto que un planteamiento estratégico presenta un análisis de la realidad institucional y de la realidad en donde la organización desea incidir. Contemplando definición y despliegue de la misión, visión, objetivos, valores y propósitos ([3] ZAPATA A., 2013).

La administración estratégica es un proceso en el cual se implementan acciones mediante un análisis que conlleva a una toma de decisiones o estrategias que pretenden tomar ventaja competitiva en el mercado a partir de tres elementos principales como el análisis, la formulación y la implementación de la estrategia permitiendo así que la empresa tenga un buen soporte organizacional a lo largo del tiempo.

Análisis de la estrategia: Es el punto de partida de un proceso de administración estratégica, mediante un estudio anticipado donde se analizan las metas generales de la organización y el

entorno externo de la misma y se realiza con el fin de formular las estrategias con efectividad. Dentro de este estudio se encuentra el análisis de las metas y los objetivos de las organizaciones, en referencia a la visión, la misión y los objetivos estratégicos de una empresa, en cuanto al análisis del entorno externo de la empresa se debe analizar a los competidores y su entorno. Para la evaluación del entorno interno de la empresa se analizan las fortalezas y relaciones que constituyen la cadena de valor de una organización al igual que la evaluación de los activos intelectuales que hacen parte de esta, donde se analizan los activos intelectuales más importantes y que puedan crear ventajas competitivas.

Formulación de la estrategia: Esta formulación se da a nivel de estrategia de negocio, el cual aborda temas de competición en cuanto a negocios para obtener una ventaja competitiva y en nivel corporativo donde se analizan dos aspectos, como en los negocios en los que se competirá y en cómo administrar estos para generar sinergia, es decir que se crea más valor trabajando en grupo que de forma independiente, de igual manera se deben implementar métodos para que se desarrollen estrategias internacionales y estrategias emprendedoras que mediante reconocimiento de oportunidades viables logren formular estrategias efectivas.

Implementación de la estrategia: Las estrategias bien implementadas pueden garantizar la existencia de controles estratégicos y planes organizacionales adecuados, lo que incluye implementar medios efectivos para integrar actividades desarrolladas con proveedores, clientes, socios de la organización y actividades del interior de la organización; para esta implementación se establecen controles estratégicos donde la organización establece los controles de la información y de la conducta, también se encuentran la creación de planes

organizacionales donde su eficiencia se mide en la flexibilidad de la organización en entornos actuales que en un mercado globalizado son tan cambiantes.

Es de aclarar que las organizaciones no solo deben enfocarse en diseños o bases en la formulación de las estrategias sino también en el análisis de las dos perspectivas del liderazgo, la romántica y la del control externo, la primera conlleva en algunas ocasiones al CEO por el éxito, tal es el caso de la empresa Apple que mediante Steve Jobs su “Chief executive order” ha conseguido el éxito en los últimos 10 años, en cuanto a la segunda perspectiva se determina que el líder es el factor más importante para lograr el éxito de la organización, pero su enfoque se concentra en factores externos que afectan de forma positiva o negativa una organización ([5] DESS, 2004).

2.3. Marco legal

Los lineamientos que deben conocerse para el desarrollo de éste estudio son en su mayoría dados por la legislación colombiana, observemos ([9] HENAO CARRASQUILLA, 2018):

CODIGO GENERAL DEL PROCESO - Artículo 384. Restitución de inmueble arrendado. Cuando el arrendador demande para que el arrendatario le restituya el inmueble arrendado se aplicarán las siguientes reglas:

1. Demanda. A la demanda deberá acompañarse prueba documental del contrato de arrendamiento suscrito por el arrendatario, o la confesión de este hecha en interrogatorio de parte extraprocésal, o prueba testimonial siquiera sumaria.

2. Notificaciones. Para efectos de notificaciones, incluso la del auto admisorio de la demanda, se considerará como dirección de los arrendatarios la del inmueble arrendado, salvo que las partes hayan pactado otra cosa.

3. Ausencia de oposición a la demanda. Si el demandado no se opone en el término de traslado de la demanda, el juez proferirá sentencia ordenando la restitución.

4. Contestación, mejoras y consignación. Cuando el demandado alegue mejoras, deberá hacerlo en la contestación de la demanda, y se tramitará como excepción.

Si la demanda se fundamenta en falta de pago de la renta o de servicios públicos, cuotas de administración u otros conceptos a que esté obligado el demandado en virtud del contrato, este no será oído en el proceso sino hasta tanto demuestre que ha consignado a órdenes del juzgado el valor total que, de acuerdo con la prueba allegada con la demanda, tienen los cánones y los demás conceptos adeudados, o en defecto de lo anterior, cuando presente los recibos de pago expedidos por el arrendador, correspondientes a los tres (3) últimos períodos, o si fuere el caso los correspondientes de las consignaciones efectuadas de acuerdo con la ley y por los mismos períodos, a favor de aquel.

Cualquiera que fuere la causal invocada, el demandado también deberá consignar oportunamente a órdenes del juzgado, en la cuenta de depósitos judiciales, los cánones que se causen durante el proceso en ambas instancias, y si no lo hiciera dejará de ser oído hasta

cuando presente el título de depósito respectivo, el recibo del pago hecho directamente al arrendador, o el de la consignación efectuada en proceso ejecutivo.

Los cánones depositados en la cuenta de depósitos judiciales se retendrán hasta la terminación del proceso si el demandado alega no deberlos; en caso contrario se entregarán inmediatamente al demandante.

Si prospera la excepción de pago propuesta por el demandado, en la sentencia se ordenará devolver a este los cánones retenidos; si no prospera se ordenará su entrega al demandante.

Los depósitos de cánones causados durante el proceso se entregarán al demandante a medida que se presenten los títulos, a menos que el demandado le haya desconocido el carácter de arrendador en la contestación de la demanda, caso en el cual se retendrán hasta que en la sentencia se disponga lo procedente.

Cuando se resuelva la excepción de pago o la del desconocimiento del carácter de arrendador, se condenará al vencido a pagar a su contraparte una suma igual al treinta por ciento (30%) de la cantidad depositada o debida.

Cuando el arrendatario alegue como excepción que la restitución no se ha producido por la renuencia del arrendador a recibir, si el juez la halla probada, le ordenará al arrendador que reciba el bien arrendado y lo condenará en costas.

5. Compensación de créditos. Si en la sentencia se reconoce al demandado derecho al valor de las mejoras, reparaciones o cultivos pendientes, tal crédito se compensará con lo que aquel adeude al demandante por razón de cánones o de cualquiera otra condena que se le haya impuesto en el proceso.

6. Trámites inadmisibles. En este proceso son inadmisibles la demanda de reconvención, la intervención excluyente, la coadyuvancia y la acumulación de procesos. En caso de que se proponga el juez las rechazará de plano por auto que no admite recursos.

El demandante no estará obligado a solicitar y tramitar la audiencia de conciliación extrajudicial como requisito de procedibilidad de la demanda.

7. Embargos y secuestros. En todos los procesos de restitución de tenencia por arrendamiento, el demandante podrá pedir, desde la presentación de la demanda o en cualquier estado del proceso, la práctica de embargos y secuestros sobre bienes del demandado, con el fin de asegurar el pago de los cánones de arrendamiento adeudados o que se llegaren a adeudar, de cualquier otra prestación económica derivada del contrato, del reconocimiento de las indemnizaciones a que hubiere lugar y de las costas procesales.

Los embargos y secuestros podrán decretarse y practicarse como previos a la notificación del auto admisorio de la demanda a la parte demandada. En todos los casos, el demandante deberá prestar caución en la cuantía y en la oportunidad que el juez señale para responder por los perjuicios que se causen con la práctica de dichas medidas. La parte demandada podrá impedir la práctica de medidas cautelares o solicitar la cancelación de las practicadas

mediante la prestación de caución en la forma y en la cuantía que el juez le señale, para garantizar el cumplimiento de la sentencia.

Las medidas cautelares se levantarán si el demandante no promueve la ejecución en el mismo expediente dentro de los treinta (30) días siguientes a la ejecutoria de la sentencia, para obtener el pago de los cánones adeudados, las costas, perjuicios, o cualquier otra suma derivada del contrato o de la sentencia. Si en esta se condena en costas el término se contará desde la ejecutoria del auto que las apruebe; y si hubiere sido apelada, desde la notificación del auto que ordene obedecer lo dispuesto por el superior.

8. Restitución provisional. Cualquiera que fuere la causal de restitución invocada, el demandante podrá solicitar que antes de la notificación del auto admisorio o en cualquier estado del proceso, se practique una diligencia de inspección judicial al inmueble, con el fin de verificar el estado en que se encuentra. Si durante la práctica de la diligencia se llegare a establecer que el bien se encuentra desocupado o abandonado, o en estado de grave deterioro o que pudiere llegar a sufrirlo, el juez, a solicitud del demandante, podrá ordenar, en la misma diligencia, la restitución provisional del bien, el cual se le entregará físicamente al demandante, quien se abstendrá de arrendarlo hasta tanto no se encuentre en firme la sentencia que ordene la restitución del bien.

Durante la vigencia de la restitución provisional, se suspenderán los derechos y obligaciones derivados del contrato de arrendamiento a cargo de las partes.

9. Única instancia. Cuando la causal de restitución sea exclusivamente la mora en el pago del canon de arrendamiento, el proceso se tramitará en única instancia.

- Tanto en materia comercial como en inmuebles destinados a vivienda urbana aplica el procedimiento aquí señalado, igualmente aplica en caso de renovación del contrato en materia mercantil los artículos del código de comercio ([8] ESCOBAR VELEZ, 2017) que se explican a continuación:

CODIGO DE COMERCIO ARTICULO 518. DERECHO DE RENOVACIÓN DEL CONTRATO DE ARRENDAMIENTO.

El empresario que a título de arrendamiento haya ocupado no menos de dos años consecutivos un inmueble con un mismo establecimiento de comercio, tendrá derecho a la renovación del contrato al vencimiento del mismo, salvo en los siguientes casos:

- 1) Cuando el arrendatario haya incumplido el contrato;
- 2) Cuando el propietario necesite los inmuebles para su propia habitación o para un establecimiento suyo destinado a una empresa sustancialmente distinta de la que tuviere el arrendatario, y
- 3) Cuando el inmueble deba ser reconstruido, o reparado con obras necesarias que no puedan ejecutarse sin la entrega o desocupación, o demolido por su estado de ruina o para la construcción de una obra nueva.

CODIGO DE COMERCIO ARTICULO 519. DIFERENCIAS EN LA RENOVACIÓN DEL CONTRATO. Las diferencias que ocurran entre las partes en el momento de la renovación del contrato de arrendamiento se decidirán por el procedimiento verbal, con intervención de peritos.

1.4. Marco conceptual

Usufructuar un inmueble en los términos de Guillermo Cabanellas es: el derecho de usar lo ajeno y percibir sus frutos, con autorización gratuita o cambio de una remuneración ([1] CABANELLAS, 2005)³, así mismo el Diccionario de la Real Academia Española define el arrendamiento como: Ceder o adquirir por precio el goce o aprovechamiento temporal de cosas, obras o servicios,⁴ por su parte el Código Civil Colombiano en su artículo 1973 ordena: El arrendamiento es un contrato en que las dos partes se obligan recíprocamente, la una a conceder el goce de una cosa, o a ejecutar una obra o prestar un servicio, y la otra a pagar por este goce, obra o servicio un precio determinado.

Es así como se deben distinguir distintos negocios que recaen sobre los inmuebles, entre ellos los que más generan utilidades como el arrendamiento y la venta del mismo, el primero diseñado bajo la modalidad: adquirir, conservar y usufructuar, el segundo para: adquirir e intercambiar o comercializar a un mayor precio que el de compra, e igualmente el contrato

³ CABANELLAS, Guillermo. (2007). Diccionario Jurídico Enciclopédico, recuperado el día 25 de abril de 2018 de: <https://issuu.com/ultimosensalir/docs/diccionario-juridico-elemental--guillermo-cabanel>

⁴ Recuperado el día 25 de abril de 2018 de e: <http://dle.rae.es/srv/fetch?id=3jCFdVS|3iCyZgN|3jDYpk8>

de arrendamiento el cual genera usualmente un ingreso mensual permanente a cambio de ceder la tenencia, uso, goce y conservación.

Así mismo, se establece que la explotación económica de inmuebles es legalmente permitida en Colombia y se protege el derecho de arrendamiento de los mismos cuando en ellos se ha dispuesto la colocación de una unidad comercial, es así como en el artículo 518 del Código de Comercio se dispone: El empresario que a título de arrendamiento haya ocupado no menos de dos años consecutivos un inmueble con un mismo establecimiento de comercio, tendrá derecho a la renovación del contrato al vencimiento del mismo (...).

Igualmente con la comercialización o negociación de inmuebles, ya sea por la modalidad de arrendamiento o venta se tienen diferentes contrariedades como lo son tanto el incumplimiento del contrato de arrendamiento como el incumplimiento del contrato de promesa de compraventa, apareciendo distintas situaciones que podrían no solo afectar el ingreso mensual o la ganancia instantánea esperada sino que además podrían generar gastos superiores a todas las utilidades percibidas sin la posibilidad de recuperarlas de allí que se haga tan importante la administración de los inmuebles como de sus contratos de arrendamiento, más en los tiempos actuales en donde la Corte Suprema de Justicia Colombiana ha impuesto cargas a los compradores y vendedores de servicios, haciéndolos cada vez más responsables de sus actos exigiéndoles verdaderas conductas de cuidado y diligencia antes de darles la razón en la protección judicial de sus derechos.

Así mismo podremos observar como la estrategia centralizada en la teoría de la administración, ([6] GÓMEZ-Pallete, 1993) es cada vez más obsoleta en la estructura de

administración de las empresas inmobiliarias quienes necesitan cada vez de mayor libertad dada la amplia gama de posibilidades del sector económico, y especialmente de la incertidumbre judicial que existe en el aparato de justicia en el país, razón por la cual la creación de departamentos jurídicos especializados al interior de las inmobiliarias toma cada día mayor importancia, incluso para el diseño mismo de la estrategia comercial.

De aquí la importancia de los procesos de la empresa, su diseño, su estructura y en especial su mecánica entendida como la relación de recursos a procesar y recursos necesarios para el proceso en comparación con el producto obtenido, y siendo que el proceso de arrendamiento como el de venta se encuentran plenamente identificados es posible percatarse de todos los ciclos puramente prescindibles como aquellos indispensables para la operación o prestación del servicio, siendo posible establecer los puntos a mejorar y las practicas que conducen a una mejoría significativa o un incremento de la eficiencia.

Con todo lo anterior se podrá establecer cuáles son los conceptos más importantes dentro del proceso de producción como también se podrán determinar cuáles son las estrategias administrativas que se deberán incentivar y utilizar para incrementar la competitividad de la empresa inmobiliaria en el sector teniendo siempre en cuenta las actuaciones de los demás competidores.

Los conceptos generales utilizados con frecuencia y sobre los cuales se sostiene las bases del conocimiento en términos de direccionamiento estratégico en el sector inmobiliario son:

Administración: Proceso de planeación, organización dirección y control del trabajo de los miembros de la organización, usando los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas.

Arrendar: Ceder o adquirir por precio el goce o aprovechamiento temporal de cosas, obras o servicios.

Benchmarking: El benchmarking es un proceso continuo por el cual se toma como referencia los productos, servicios o procesos de trabajo de las empresas líderes, para compararlos con los de tu propia empresa y posteriormente realizar mejoras e implementarlas.⁵

Cobro de cartera: Realizar distintas actuaciones y requerimientos a un deudor con el propósito de que éste pague una deuda.

Control: Función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los acontecimientos se adecuen a los planes. Es el acto de registrar la medición de resultados de las actividades ejecutadas por personas y quipos en un tiempo y espacio determinado.

⁵ Recuperado el 16 de abril de 2018, del sitio web: <http://robertoepinosa.es/2017/05/13/benchmarking-que-es-tipos-ejemplos/>

Delegación: La delegación es sinónimo de confianza y de apoyo es otorgarle a otra persona; diferentes responsabilidades; es dar de una persona a otra la jurisdicción que tiene por su oficio para que haga unas tareas o conferirle su representación.

Diagnóstico: Identificación y explicación de las variables directas e indirectas inmersas en un problema, más sus antecedentes, medición y los efectos que producen en su medio ambiente. ([10] FRED, 1998)

Dirección: Función de los administradores que implica el proceso de influir sobre las personas. ([11] FRENCH L., 1996)

Eficacia: Capacidad para determinar los objetivos apropiados: “Hacer lo que se debe hacer”.

Eficiencia: Capacidad de reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización: “Hacer bien las cosas”.

Estrategia: Surge en la administración a partir de los años 50’s, con el propósito de “infundir en las empresas una nueva perspectiva de futuro, a través del conocimiento de dónde y cómo expandir su actuación y mejorar su desempeño”.

Funciones: Clasificación que se refiere a un grupo de actividades similares dentro de una organización.

Posicionamiento: Generar recordación en la mente del consumidor.

Planeación estratégica: Es un conjunto de acciones que deben ser desarrolladas para lograr los objetivos estratégicos, lo que implica definir y priorizar los problemas a resolver, plantear soluciones, determinar los responsables para realizarlos, asignar recursos para llevarlos a cabo y establecer la forma y periodicidad para medir los avances.

Proceso: Método sistemático para manejar las actividades.

Utilidades: Es la cantidad de ingreso total que supera a los costos totales.

Valores: Conjunto de convicciones perdurables que posee una persona; el tipo de conducta que los acompaña, y la importancia de las convicciones para esa persona.

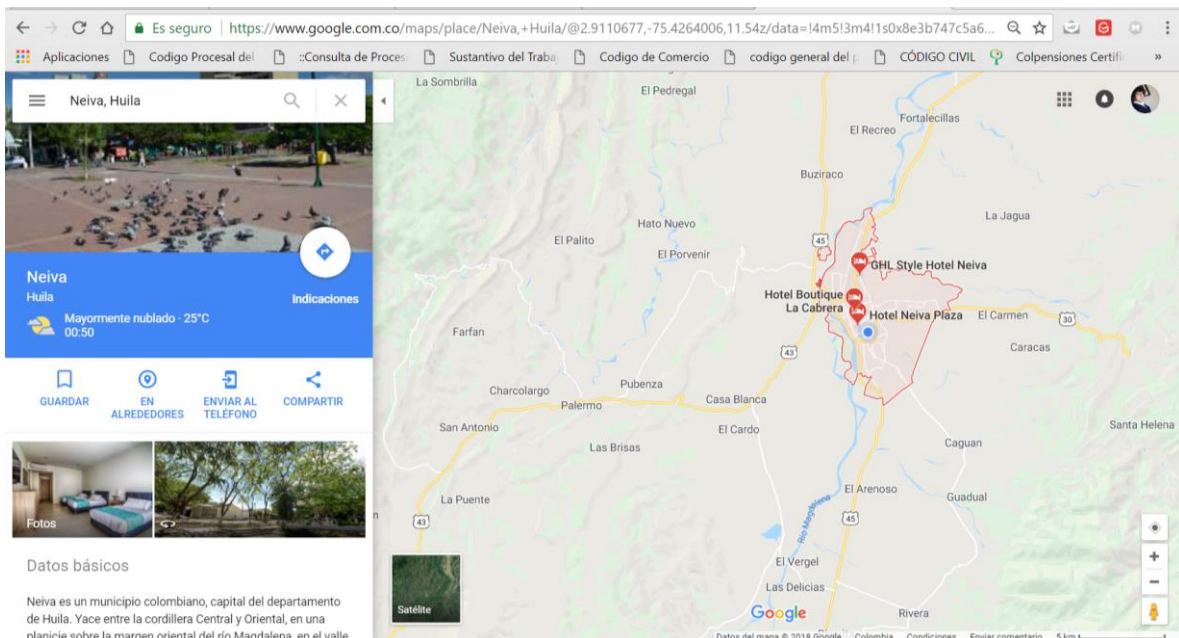
Valorización: Aumentar el valor de algo por la ocurrencia de un suceso social, político, estructural, jurídico, espacial o temporal.

Venta: Contrato en virtud del cual se transfiere a dominio ajeno una cosa propia por el precio pactado.

Viabilidad: posibilidad de llevar a cabo materialmente el proyecto.

2.5. Marco contextual

Como quiera que no hay tiempo sin espacio es necesario establecer el lugar en el que recae el análisis siendo aquel la ciudad de Neiva (Huila):⁶



Es así como el municipio de Neiva capital del departamento del Huila es definido internacionalmente como:⁷ Neiva es un municipio colombiano, capital del departamento de

⁶ Recuperado el día 12 de abril de 2018 de: <https://www.google.com.co/maps/place/Neiva,+Huila/@2.9110677,-75.4264006,11.54z/data=!4m5!3m4!1s0x8e3b747c5a6b4009:0x69acf162bb25539a!8m2!3d2.9344837!4d-75.2809001>

⁷ Recuperado de: <https://es.wikipedia.org/wiki/Neiva>

Huila. Yace entre la cordillera Central y Oriental, en una planicie sobre la margen oriental del río Magdalena, en el valle del mismo nombre, cruzada por el río Las Ceibas y el río del Oro. Su extensión territorial de 1533 km², su altura de 442 metros sobre el nivel del mar y su temperatura promedio de 27.7 °C.

Como capital del departamento, Neiva alberga las sedes de la Gobernación de Huila, la Asamblea Departamental, el Tribunal Administrativo de Huila, la Fiscalía General, la Contraloría Departamental, la Procuraduría Regional, la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, el área metropolitana, la subregión norte, la Corporación Autónoma Regional del Alto Magdalena y otras instituciones y organismos del Estado, así como a nivel educativo superior, cuenta con la presencia de las siguientes universidades: la Universidad Antonio Nariño, Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, Universidad Minuto de Dios, Universidad Surcolombiana, Universidad Cooperativa de Colombia y la Universidad Corhuila. De igual modo, cuenta con la presencia de entidades como la Caja de Compensación Familiar de Huila, la Cámara de Comercio; además, es la sede de empresas oficiales, como las departamentales Electrohuila y las municipales Empresas Públicas de Neiva. Es sede episcopal de la Diócesis de Neiva.

Su área metropolitana posee una economía muy dinámica basada en el ecoturismo, gastronomía, industria y comercio. Es una de las conurbaciones colombianas aún no oficiales, pero existentes de facto en el norte del departamento de Huila. Sus municipios satélites son Rivera, Palermo, Tello, Baraya, Aipe, Villavieja y Campoalegre. Tiene 488.927 habitantes. "Neiva Capital Bambuquera de América" y "Neiva Capital del Río Magdalena"⁶ son algunos de sus apelativos.

Igualmente y como se indicó con anterioridad los mercados dinámicos de la región del Huila, con influencia de zonas petroleras, los antiguos terratenientes, zonas de inclusión política regional y departamental, ascendientes y crecientes, son epicentros propicios para la observación investigativa, que generan distintos aportes a las ciencias que estudian fenómenos notables como la economía inmobiliaria.

1.6. Análisis Teórico

Tabla 1. Matriz de análisis teórico

DIMENSIÓN 1. Análisis estratégico	
COMPONENTES	ELEMENTOS
Historia	Identidad
	Experiencia
	Sucesos económicos
	Posicionamiento en el mercado
Entornos generales	Económico
	Social
	Político
	Cultural
	Ambiental
	Demográfico
	Legal

Sector de actividad económica	características del sector
	agrupamiento del sector
	fuerzas competitivas
	Estructura del mercado
Análisis situacional integrado	MEFE
	MEFI
	MPC
	DOFA tradicional
	DOFA prospectiva
DIMENSIÓN 2. Formulación estratégica	
COMPONENTES	ELEMENTOS
Proyecto empresarial	misión
	visión
	principios y valores corporativos
	políticas generales
Estrategias	estrategias de crecimiento
	estrategias de costo y productividad
	estrategia de internet y comercio electrónico
DIMENSIÓN 3. Implementación estratégica	
COMPONENTES	ELEMENTOS

Estructura organizacional	Numero de colaboradores
	Organización jerárquica
	Departamentalización
	Seguimiento y reorganización
	División del trabajo
Balanced Scorecard	Indicadores
	Metas
	Iniciativas
	Recursos
Plan de acción	Cantidad
	Calidad
	Tiempo
	Lugar

Fuente: Grupo de investigación

1.7. Síntesis del Contexto Teórico.

El alto grado de desarrollo urbanístico e industrial del departamento del Huila ha generado una creciente demanda en el sector inmobiliario en cuanto a servicios relacionados con finca raíz como venta, avalúos y comercialización de proyectos, razón por la cual la inmobiliaria Buriticá con 26 años de experiencia en el sector de finca raíz en la ciudad de Neiva busca modernizar su política de administración para ser competitiva en el sector; es por esto que

los temas de modelamiento estratégico y análisis interno de la organización son las bases para la planificación y direccionamiento estratégico de la inmobiliaria.

Anexo a esto, en referencia a los planteamientos Weberianos ([7] GOODSTEIN, 1993) enfocados a los estudios de los propósitos y finalidades de la organización para enfrentar el nuevo mercado y a través de la perfección constante del modelamiento mediante lo planteado por el autor (Gallego) [5], se implementa el direccionamiento estratégico sobre la inmobiliaria como un conjunto de acciones que orientan a la organización hacia el futuro y hacia el entorno a fin de alcanzar su continuidad en un mercado cambiante y competitivo. La formulación se realiza en un análisis de la realidad corporativa y de la realidad en donde la organización desea incidir, mediante un pensamiento estratégico que trae consigo la administración estratégica que con sus tres elementos principales como el análisis, la formulación y la implementación estratégica dan inicio a un estudio anticipado sobre la organización para determinar falencias y fortalezas de la empresa e implementar el resultado de dicho estudio y así determinar el nuevo modelo de la organización. Es de aclarar que este proceso requiere planificación y la ayuda de los dos anteriores elementos, buscando integrar los principios corporativos, la visión y la misión de la organización en desarrollo de las estrategias para el cumplimiento del objetivo planteado.

2. DISEÑO O PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

2.1. Tipo de investigación

Según Hernández, Fernández, Baptista (2006) señala que una investigación descriptiva consiste en presentar la información tal cual es, indicando cual es la situación en el momento de la investigación analizando, interpretando, imprimiendo y evaluando lo que se desea.

En función a esta metodología el estudio fue de tipo descriptivo porque detalla, analiza e interpreta la variable y es aplicada debido a que confronta la teoría con la realidad de los aspectos más relevantes de las variables del objeto estudio sobre; el comportamiento administrativo y operacional dedicada al sector inmobiliario, denominada: **INMOBILIARIA BURITICÁ**. El marco de esta análisis se circunscribe al análisis de la relación comercial existente entre propietarios de inmuebles, compradores, agente inmobiliario, arrendatarios, entidades de crédito de vivienda, los procesos comerciales, administrativos y de trámite u operativos existentes o derivados de la comercialización de tales bienes y servicios, la administración, marketing y gestión inmobiliaria, los medios digitales y tecnológicos aplicables a tal relación comercial y las relaciones laborales que el agente inmobiliario debe contratar para desarrollar su actividad económica. La cual fue **analítica descriptiva, explicativa y propositiva.**

Los instrumentos o mecanismos de análisis serán la recolección de datos de las fuentes documentales de la inmobiliaria, así como el análisis observacional del funcionamiento empresarial.

2.2. Estudio cualitativo de caso:

En un mercado inmobiliario competitivo y en referencias a las exigencias y forma de vivir del nuevo siglo donde el producto llega al cliente se establecen nuevos parámetros para la evolución de las organizaciones que mediante sus nuevos servicios siempre buscan la satisfacción de sus compradores ([9] Londoño), es así como la inmobiliaria Buriticá a través de su gerente general y jefes de departamento establecen que la compañía necesita un direccionamiento estratégico con el fin de cumplir con la teleología organizacional en la cual se establece que serán un centro de operación inmobiliarios rentable y competitivo con un servicio integral y calificado.

2.3. Estudio con población y muestra

En toda investigación es necesario establecer los parámetros determinados el universo donde se llevara a cabo la investigación, así como los sectores sujetos a los cuales serán dirigidas toda la atención del investigador, Tal como lo define Parra (2006 p.15) el universo es el conjunto conformado por todos los elementos, seres u objetivos que contienen las características y mediciones u observaciones que se requieren una investigación dada y esta puede ser finita o infinita.

Para Hurtado y Toro (1998), definen que: “población es el total de los individuos o elementos a quienes se refiere la investigación, es decir, todos los elementos que vamos a estudiar, por ello también se le llama universo.

En este caso la población, objeto de estudio comprende todos los elementos y características comunes y esta población se tipifica como finita, ya que según lo que reseña Sabino (2002), este tipo de universo son iguales o inferiores a cien mil (100.000) unidades. Así mismo se cataloga la población como accesible, ya que al ser reducida en tamaño y al estar ubicada en un área geográfica susceptible de ser abordada por el investigador.

Según Hernández y Col (2006) , el censo poblacional es el número de elemento el cual se pretende generalizar los resultados, por otra parte Sabino (2002), refiere el censo poblacional como el estudio que utiliza todos los elementos disponibles de un población definida, tal es el caso de la Inmobiliaria Buriticá manejaremos la Población de 22 en total distribuidos de la siguiente manera; del área administrativa conformada por **10** son asesores (seguros, arrendamientos y ventas), **9** auxiliares (contables, administrativos), **3** directores (administrativos, proyectos y de seguros, la encargada de facturación y cartera y la gerente comercial)

3.4. Técnicas de investigación

Para Hernández y Col (2006) la técnica de recolección de datos consiste en vías a través de las cuales el investigador registra datos observables que representa verdaderamente los conceptos o variables que se pretenden medir. En el presente estudio para el direccionamiento estratégico las técnicas son las siguientes:

- **Entrevista en profundidad:** Se establece mediante reuniones grupales preguntas en las cuales los colaboradores aportan su conocimiento en la organización en el análisis situacional integrado.

- **Observación directa o participante:** Mediante esta técnica se identifican las falencias de la inmobiliaria en su estructura organizacional para establecer un direccionamiento de los factores internos y externos de la compañía.
- **Análisis de documentos:** Este método permite identificar las variables tanto para la penetración del mercado como para establecer la competencia del sector y las nuevas herramientas a implementar en referencia al portafolio de servicios.
- **Grupos focales:** Mediante reuniones con los jefes de área se analizan las mejoras que deben implementarse en los procesos de la inmobiliaria para que el direccionamiento tenga diferentes aportes vistos desde diferentes perspectivas.

3.5. Metodología que seguir para alcanzar cada uno de los objetivos específicos:

- En primera instancia se realiza un análisis estratégico de la inmobiliaria con los colaboradores de la organización desde la dirección administrativa hasta los asesores de ventas para determinar los factores internos y externos que actualmente inciden en la compañía.
- En segunda instancia se realizar el diseño estratégico organizacional en compañía con el gerente y con los aportes del gerente comercial, directora administrativa, directora de proyectos y director de seguros con el fin de enfocar los recursos de la compañía hacia un mismo fin.

- En última instancia y con los aportes de los colaboradores de la organización se realiza la formulación del plan de mejoramiento con el fin de mejorar los procesos de la compañía y que esta sea competitiva en el mercado inmobiliario y posteriormente aportar a su expansión en primera instancia en el departamento del Huila y posteriormente a nivel nacional.

3.6. Desarrollo de la investigación

¿Con un modelo de direccionamiento estratégico establecido, la inmobiliaria Buriticá será más eficiente, gerenciable, competitiva, corporativa y generará más utilidades económicas contribuyendo en el desarrollo de la economía de la región?

La inmobiliaria Buriticá desde 1992 tiene por objeto contribuir en el desarrollo económico y social de la región a través de los criterios de rentabilidad, transparencia, efectividad y cumplimiento, es así como a través de un direccionamiento estratégico y en actualización de sus servicios en pro de ser competitiva en el mercado analiza distintas mediciones en referencia al sector inmobiliarios en la administración de inmuebles donde se establece que las personas que administraron sus inmuebles directamente no consiguieron superar el primer mes de incumplimiento, ya que a partir de la primera fecha de pago se reporta la pérdida. Los propietarios que administraron sus inmuebles a través de inmobiliarias siguieron percibiendo el ingreso mensual durante los siguientes tres meses, a pesar del no pago del arrendador.

Igualmente, las personas que no otorgaron sus inmuebles a la inmobiliaria Buriticá se demoraron más en arrendar sus inmuebles, sin embargo, lograron índices más altos de

incumplimiento por ende el tiempo ahorrado en arrendamiento se vio compensado con el tiempo gastado en los procesos de restitución y los gastos judiciales.

Igualmente, en inmuebles cuyo valor mensual de arrendamiento es considerable, la inmobiliaria Buriticá es más eficiente en lograr la negociación al respecto que en lo que lo haría un propietario.

Siendo así y en referencia a contribuir al desarrollo del departamento se hace necesario resolver las siguientes preguntas propias del análisis:

¿Cuál es la estructura actual de los propietarios encargados de administrar sus inmuebles?

Son personas naturales, de carácter unipersonal en su mayoría de veces, que se dedican en forma unilateral a atender las distintas reclamaciones de sus inquilinos. Se caracterizan por no poseer un abogado de planta y por carecer de responsabilidad en el pago subsidiario de los meses de incumplimiento del arrendatario.

¿Cuál es la estructura actual de las inmobiliarias encargadas de administrar sus inmuebles?

La gran mayoría de inmobiliarias tienen dos distinciones respecto del propietario, la primera es que responden hasta por los tres primeros meses de incumplimiento pague o no pague el arrendador, y segundo es que tienen a un abogado por prestación de servicios para asuntos judiciales que se requieran.

¿Cuándo se considera que una casa o inmueble es inteligente o rentable?

Una casa es inteligente o rentable, cuando la misma es productiva o rentable económicamente sin que sea necesario gastar todo el dinero en el mantenimiento u operatividad de la misma.

¿Bajo qué circunstancias un inmueble puede incrementar o disminuir su rentabilidad?

Si se confía a una inmobiliaria que otorgue todas las garantías o al menos realice en forma oportuna todas las actuaciones necesarias tanto para la restitución como para la recuperación de la cartera, el propietario obtendrá en principio el pago de los primeros tres meses de incumplimiento, y se ahorrará en principio el pago del profesional del derecho que se requiere para lograr la restitución del inmueble.

Mediante este análisis general se determina que el modelo de competitividad que la inmobiliaria Buriticá propone a sus clientes es un esquema de intermediación donde se implementan acciones para proteger los recursos y se ofrecen garantías mediante un análisis periódico como en atención jurídica para la prevención del riesgo ofreciendo a sus clientes un proceso confiable y seguro.

4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

4.1. Historia

La inmobiliaria Buriticá es una empresa Huilense constituida en el año de 1.992 cuya actividad está basada en el manejo del Sector Inmobiliario; Servicios de Promoción, Gerencia, Venta, Avalúos, Construcción de Proyectos y en general toda actividad relacionada con la finca raíz, que hacen parte de nuestro portafolio de servicios.

Nuestra empresa con más de veintidós años de trayectoria comercial en Neiva y el Huila, se ha caracterizado por cumplir con el objetivo que motivó a su creación, un servicio integral al cliente basado en la seriedad y cumplimiento con los compromisos adquiridos, satisfaciendo necesidades y expectativas a nuestros clientes los cuales nos han posicionado en el mercado como una de las mejores alternativas en el mercado de Propiedad de Finca Raíz.

Actualmente, La Inmobiliaria cuenta con un gran número de clientes en cada una de sus especialidades, como el Banco Davivienda, FOGACOOOP, entre otros. Es miembro Fundador y Activo de la Lonja del Huila y con Registro Nacional de Avaluadores.

4.2. Entornos generales

Estado actual del mercado inmobiliario:

Debido a la crisis del petróleo la gran mayoría de proyectos constructivos cuyo principal objetivo consistía en la venta de inmuebles, fracasó y en consecuencia, solo el mercado de arrendamiento, continuó sosteniendo el mercado inmobiliario, las empresas que tenían un gran número de clientes por arrendamientos, resistieron las épocas de crisis, siempre y cuando los consumidores no empezaran a incumplir el pago oportuno de los cánones de arrendamiento. Actualmente en la ciudad de Neiva, para el año 2018, los precios no se han incrementado y el arrendamiento se mantiene estable por la poca disponibilidad de inmuebles cercanos a las zonas de influencia.

Las principales ventajas del mercado inmobiliario:

Cualquier dinero que se invierta en la infraestructura inmobiliaria, en el diseño, y / o readecuación estructural, repercute en el avalúo que realicen los expertos al momento de la venta. Siendo así, la mayor ventaja del mercado inmobiliario es el incremento del valor catastral o comercial con cada día que pasa.

Principales desventajas del mercado inmobiliario:

Las principales desventajas del mercado inmobiliario son las personas que se niegan al pago oportuno de los cánones mensuales de arrendamiento o los que no cumplen con los compromisos de la promesa de contrato de compraventa, ya que no solo afectan el presupuesto previamente definido, sino que además generan nuevos gastos que antes no se tenían.

4.3. Análisis del sector:

Según el análisis realizado la inmobiliaria Buriticá establece que debe realizar un direccionamiento organizacional debido a la amplia competencia del sector de la ciudad de Neiva y al mercado globalizado cada vez más exigente, por ende se establece que se encuentran constituidas 132 empresas dedicadas a las actividades inmobiliarias como alquiler y venta de bienes inmuebles, dentro de las cuales se destacan como mayor competidores la Inmobiliaria Neiva la Nueva S.A.S. y Félix Trujillo Falla SUCS. LTDA.

- Inmobiliaria Neiva la Nueva S.A.S. es reconocida en el mercado por la variedad de proyectos que ofrece a los consumidores en el sur de la ciudad de Neiva.
- Félix Trujillo Falla SUCS. LTDA es una empresa que lleva en el mercado 69 años ofreciendo servicios inmobiliarios en la ciudad de Neiva, fue una de las fundadoras de la lonja de Propiedad Raíz del Huila y Caquetá, entidad gremial fundada en 1985 y esta a su vez afiliada al gremio nacional FEDELONJAS, Federación Nacional de Lonjas de Propiedad Raíz.

Diagnostico interno

La Inmobiliaria Buriticá cuenta con una gerencia general y no posee división de áreas, cuenta con un total de 25 empleados con contratación directa a término fijo de un año en su única sucursal estratégicamente ubicada en el centro de la Ciudad.

La actividad está basada en el manejo del Sector Inmobiliario; Servicios de Promoción, Venta, Avalúos, comercialización de Proyectos, con 24 años de experiencia en el sector de finca raíz en la ciudad de Neiva.

Venta de Inmuebles: En este aspecto conjugamos la experiencia que poseemos como Asesores de venta y Avaluadores de Finca Raíz, por lo que ofrecemos nuestro concepto sobre los avalúos existentes de los inmuebles para comercializar.

Arrendamiento de Inmuebles: Mediante la consignación de inmuebles prestamos un servicio doble donde cubrimos las necesidades de nuestros consignantes y a la vez satisfacemos las necesidades de los clientes que buscan un inmueble que se ajuste a sus necesidades, deseos o capacidad.

Avalúos: Somos miembros fundadores y Activos de la Lonja del Huila y con Inscripción en el Registro Nacional de Avaluadores.

Los servicios Adicionales que ofrece a los clientes la inmobiliaria son:

- Publicación de avisos clasificados
- Instalación de avisos de la Inmobiliaria BURITICÁ
- Demostración de inmuebles.
- Recaudos y Trámites. Le recibimos y consignamos el dinero de las cuotas iniciales y realizamos toda la gestión y legalización
- Informe Mensual.
- Elaboración de Documentos. Elaboramos las promesas de compra venta
- Asesoría. Le colaboramos en el diligenciamiento de la solicitud de crédito para la compra del inmueble
- Administración del Inmueble para arrendamiento
- Pagos cumplidos
- Recaudo de servicios
- Mantenimiento al inmueble

Actualmente, La Inmobiliaria cuenta con 733 arrendatarios y 885 propietarios.

4.4. Análisis situacional integrado

4.4.1. Evaluación de factores externos

Tabla 2. Matriz de evaluación del factor externo - MEFE

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FACTOR EXTERNO EFE			
FACTORES	PESO (A)	CALIFICACIÓN (B)	PONDERADO A X B
OPORTUNIDADES			
Aumento del desarrollo urbano	0,17	4	0,68
Disminución en la tasas de crédito de vivienda	0,09	4	0,36
Ampliación de los subsidios de vivienda	0,05	4	0,2
Ampliación del portafolio financiero como el leasing habitacional o arrendamiento financiero	0,03	3	0,09
Falta de implementación de nuevas tecnologías por parte de la competencia	0,07	3	0,21
Falta de elemento diferenciador en los servicios de la competencia	0,05	4	0,2
SUBTOTAL			1,74
AMENAZAS			
Crisis del petróleo que el poder adquisitivo de los ciudadanos de la región huilense	0,21	1	0,21
Desempleo	0,1	1	0,1
Posible desarrollo de nuevas tecnologías de la competencia	0,07	2	0,14
Reducción de la inversión extranjera	0,05	2	0,1
Delincuencia común	0,03	1	0,03
Riesgo judicial en el ámbito inmobiliario ante los jueces de la república	0,05	1	0,05
Amplia competencia en el sector	0,03	1	0,03
SUBTOTAL			0,66
TOTAL	1	-	2,4
Instrucciones: 1. Listar los factores externos claves, incluyendo tanto oportunidades como amenazas. 2. Asignar un peso a cada factor dentro del rango 0 (Nada importante) a 100 (Muy importante). La sumatoria de todos los factores debe sumar 100. 3. Asignar una calificación de 1 a 4 a cada factor, para indicar el grado de fortaleza o debilidad que representa para la empresa.	Análisis: Dada las oportunidades que se presentan en el sector y las amenazas del entorno se concluye que la organización presenta un entorno poco amenazante para el desarrollo de la misma.		
<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> Amenaza mayor = 1 Amenaza menor = 2 Oportunidad menor = 3 Oportunidad mayor = 4 </div>			
4. Multiplicar cada peso del factor por su calificación para determinar el ponderado de cada factor.			

Fuente: Grupo de investigación

CONCLUSIÓN: Es una empresa que tiene un gran número de oportunidades para lograr ventajas competitivas en el mercado, sin embargo, también existen situaciones externas ajenas a la empresa, que crean dinámicas negativas en los mercados, provocando serios

riesgos económicos y financieros, los cuales pueden incluso superar las oportunidades, de ahí la importancia de no desatender las oportunidades.

4.4.2. Análisis de factores internos

Tabla 3. Matriz de evaluación del factor Interno.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FACTOR INTERNO EFI			
FACTORES	PESO (A)	CALIFICACIÓN (B)	PONDERADO A X B
FORTALEZAS			
Experiencia en negocios inmobiliarios	0,09	4	0,36
Reconocimiento marcario por la antigüedad de la marca	0,15	4	0,6
Local propio	0,05	3	0,15
Utilización de nuevas tecnologías de información	0,02	3	0,06
Amplio portafolio de servicios	0,06	3	0,18
Capital de Trabajo	0,08	3	0,24
Participación en el mercado o gran número de usuarios activos	0,07	3	0,21
Importantes relaciones comerciales	0,01	3	0,03
SUBTOTAL FORTALEZAS			1,83
DEBILIDADES			
Falta de empleados calificados	0,18	1	0,18
Falta de actualización de las tecnologías de información para la autogestión de los clientes a través de aplicaciones web	0,02	2	0,04
Ausencia del departamento de talento humano y departamento jurídico	0,07	1	0,07
Indebida distribución de las funciones de los trabajadores	0,02	2	0,04
Carencia de comunicación asertiva por parte de la gerencia a sus emp	0,03	2	0,06
Ausencia de compromiso y sentido de pertenencia de los empleados	0,03	2	0,06
Falta de capacitación constante del talento humano	0,07	1	0,07
Falta de factor distintivo del producto	0,05	2	0,1
SUBTOTAL DEBILIDADES			0,62
TOTAL	1	-	2,45
<p>Instrucciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> Listar los factores externos claves, incluyendo tanto oportunidades como amenazas. Asignar un peso a cada factor dentro del rango 0 (Nada importante) a 100 (Muy importante). La sumatoria de todos los factores debe sumar 100. Asignar una calificación de 1 a 4 a cada factor, para indicar el grado de fortaleza o debilidad que representa para la empresa. <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <p>Debilidad mayor = 1 Debilidad menor = 2 Fortaleza menor = 3 Fortaleza mayor = 4</p> </div> <ol style="list-style-type: none"> Multiplicar cada peso del factor por su calificación para determinar el ponderado de cada factor. 		<p>Análisis: Según el análisis realizado entre las fortalezas y debilidades de la organización se establece que La empresa tiene debilidades que la están limitando para poder estructurar un enfoque competitivo.</p>	

CONCLUSIÓN: Es una empresa que se muestra fuerte en su interior pero que en su conjunto resulta débil, con aspectos relevantes a mejorar, en especial las relativas al talento humano y el soporte al cliente, al igual que la falta de un factor diferenciador del producto y la implementación de nuevas tecnologías, para poder aprovechar el comercio en internet el cual se encuentra en auge.

Tabla 4. Matriz interna y externa.

		MATRIZ INTERNA Y EXTERNA		
		TOTALES PONDERADOS DE EFI		
		Fuerte 3 a 4	Promedio 2 a 2.99	Débil 1 a 1.99
TOTALES PONDERADOS DE LA EFE	Alto 3 a 4	I.	II.	III.
	Medio 2 a 2.99	IV.	V.	VI.
	Débil 1 a 1.99	VII.	VIII.	IX.
Interpretación:		Análisis: Mediante el analisis realizado en refernecia a las evaluaciones de factores internos y externo se concluye que la inmobiliaria Buritica ocupa la posicion de mantenerse y protegerse por ende debe mantenerse en el mercado y protegerse mediante estrategias de ampliacion o de avance.		
I - II - IV: Avanzar y defender" Estrategias intensivas (penetración en el mercado, desarrollo del mercado o desarrollo del producto).				
III - V - VII: "Proteger y mantener" La penetración en el mercado y el desarrollo del producto.				
VI - VIII - IX: " Cosechar y/o desinvertir" Atrincheramiento, desprendimiento o desinversión.				

Fuente: Grupo de investigación

4.4.3. Análisis de la competencia

Tabla 5. Matriz del Perfil Competitivo - MPC

Factores Críticos de Éxito		Ponderación	COMPETIDOR 1 : Buriticá		COMPETIDOR 2 :Casani		COMPETIDOR 3 :Felix Trujillo F		COMPETIDOR 4: Yatrana	
			Calificación	Intuaci	Calificación	Intuaci	Calificación	Intuaci	Calificación	Puntuación
1	Participación en el mercado	0,3	4	1,2	3	0,9	3	0,9	2	0,6
2	Precios	0,04	2	0,08	2	0,08	2	0,08	2	0,08
3	Localización de planta	0,08	4	0,32	3	0,24	3	0,24	2	0,16
4	Soporte al Cliente	0,12	3	0,36	3	0,36	3	0,36	3	0,36
5	Innovación	0,18	2	0,36	2	0,36	2	0,36	2	0,36
6	Personal Capacitado	0,15	2	0,3	2	0,3	3	0,45	2	0,3
7	Innovación	0,13	1	0,13	1	0,13	1	0,13	1	0,13
Resultado del diagnóstico		1		2,75		2,37		2,52		1,99

Fuente: Grupo de investigación

CONCLUSIÓN: La empresa es competitiva en el mercado en el que se encuentra, sin embargo, la distancia o ventaja competitiva no es muy marcada, lo cual representa un gran riesgo, ya que la competencia rápidamente puede alcanzarla o incluso superarla, en especial, en aquellos aspectos referentes al soporte al cliente, al personal capacitado, y la innovación.

4.4.4. Formulación estratégica

Tabla 6. Matriz DOFA tradicional

TIPO DE ESTRATEGIA			
FO	FA	DO	DA
F1 O1	F1 A1	D1 O6	D1 A2
F2 O2	F2 A2	D2 O5	D2 A3
F4 O3	F4 A3	D3 O1	D3 A6

FORTALEZAS		AMENAZAS	
F1	Experiencia en negocios inmobiliarios	Crisis del petróleo que afectó el poder adquisitivo de los ciudadanos de la región nariense	A1
F2	Reconocimiento marcado por la antigüedad de la marca	Desempleo	A2
F3	Local propio	Posible desarrollo de nuevas tecnologías en los medios tecnológicos de la competencia	A3
F4	Optimización de nuevas tecnologías de información	Reducción de la inversión extranjera	A4
F5	Amplio portafolio de servicios	Delincuencia común	A5
F6	Capital de Trabajo	Riesgo judicial en las causas de la empresa ante los jueces de la república	A6
F7	Participación en el mercado o gran número de usuarios activos	Amplia competencia en el sector	A7
F8	Importantes relaciones comerciales		
DEBILIDADES		OPORTUNIDADES	
D1	Falta de empleados calificados	Aumento del desarrollo urbano	O1
D2	Falta de actualización de las tecnologías de información para la autogestión de los clientes a través de aplicaciones web	Disminución en las tasas de crédito de vivienda	O2
D3	Ausencia del departamento de talento humano y departamento jurídico	Ampliación de los subsidios de vivienda	O3
D4	Indebida distribución de las funciones de los trabajadores	Ampliación del portafolio financiero como el leasing habitacional o arrendamiento financiero	O4
D5	Carencia de comunicación acertiva por parte de la gerencia a sus empleados	Falta de implementación de nuevas tecnologías por parte de la competencia	O5
D6	Ausencia de compromiso y sentido de pertenencia de los empleados	Falta de elemento diferenciador en los servicios de la competencia	O6
D7	Falta de capacitación constante del talento humano		
D8	Falta de factor distintivo del producto		

Fuente: Grupo de investigación

5. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

5.1. Proyecto empresarial

En el desarrollo de implementación de la estrategia en cumplimiento de los objetivos corporativos de la organización y con el fin de crear planes organizacionales se tiene:

5.1.1. Misión

Prestamos servicios de administración, ventas de inmuebles, avalúos y comercialización de proyectos mediante procesos de gestión con calidad para brindar el mayor valor a propietarios, compradores y arrendatarios a través del acompañamiento de agentes inmobiliarios competentes.

5.1.2. Visión

Para el 2021 Inmobiliaria Buriticá será líder en la región Huilense gracias al servicio integral calificado prestado, con sucursales en diferentes municipios del departamento con el fin de ampliar el mercado objetivo y acercar los clientes a la organización.

5.1.3. Valores corporativos

Responsabilidad: obramos con seriedad, en consecuencia con nuestros deberes y derechos dentro de la organización.

Respeto: Interactuamos resaltando los intereses colectivos, escuchando y valorando al otro, siempre buscando armonía en las relaciones interpersonales, laborales y comerciales.

Confianza: Cumplimos con lo prometido al ofrecer un servicio con calidad a nuestros clientes.

Pasión: Disfrutamos con nuestro trabajo, siempre dando lo mejor en pro del mejoramiento continuo de la compañía.

Creación de departamentos de servicios con autonomía, pero sometidos a supervisión.
Establecer un sistema de gestión

5.2. Estrategias

De acuerdo con el análisis estratégico realizado se formulan las estrategias corporativas para que la organización sea competitiva en el mercado inmobiliario en referencia a condiciones estructurales del mercado de vivienda, a inversión residencial, comercialización de la vivienda usada, reducción de los valores de arriendo, análisis del Índice de Precios de Vivienda Nueva, tipos de clientes y competencia del sector a nivel departamental que influyan en la expansión de la organización.

5.2.1. Estrategia de crecimiento:

Mediante la matriz de ANSOFF producto-mercado se establecen las estrategias de crecimiento de la organización con el fin de expandir la organización y aumentar los clientes en referencia a un producto confiable y de fácil proceso.

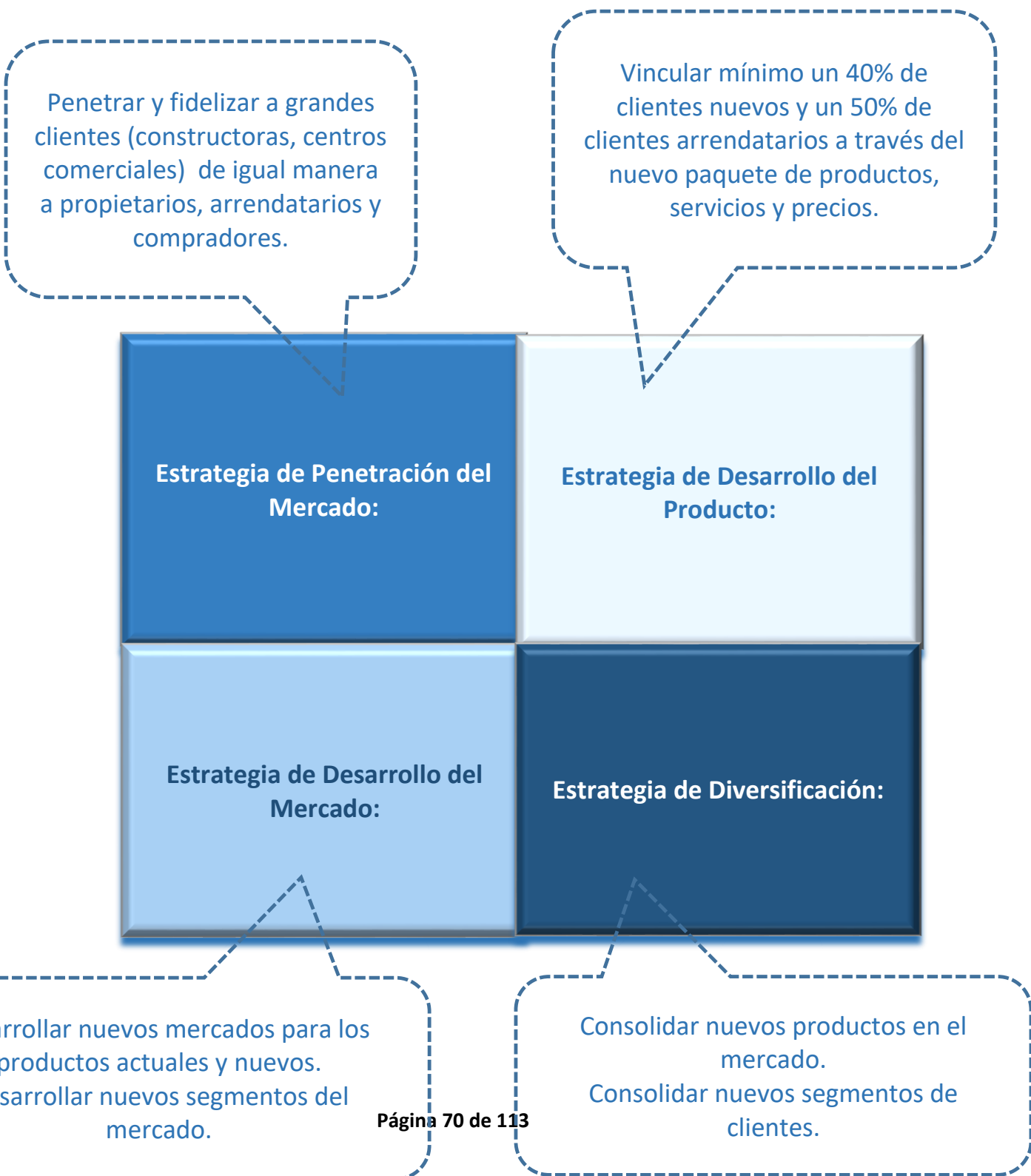
Tabla 8. Matriz ANSOFF

		PRODUCTO	
		Actual	Nuevo
MERCADO			
	Actual	<p>Estrategia de Penetración del Mercado:</p> <p>Penetrar y fidelizar a grandes clientes (constructoras, centros comerciales) de igual manera a propietarios, arrendatarios y compradores.</p>	<p>Estrategia de Desarrollo del Producto</p> <p>Vincular mínimo un 40% de clientes nuevos y un 50% de clientes arrendatarios a través del nuevo paquete de productos, servicios y precios.</p>
	Nuevo		

	<p>Estrategia de Desarrollo del Mercado</p> <p>Desarrollar nuevos mercados para los productos actuales y nuevos.</p> <p>Desarrollar nuevos segmentos del mercado</p>	<p>Estrategia de Diversificación</p> <p>Consolidar nuevos productos en el mercado.</p> <p>Consolidar nuevos segmentos de clientes</p>
--	---	--

Fuente: Grupo de investigación

Ilustración 1. Matriz estratégica de mercado



5.2.2. Estrategia de costo y productividad:

Mediante una planeación en referencia a objetivos, acciones, presupuesto, plazo y responsables se establecen las estrategias o acciones de costo y productividad que permiten la competitividad de la organización en el mercado inmobiliario en busca de su proyección y del mejoramiento continuo de los productos ofrecidos.

Tabla 9. Plan de acción

ACCIONES	PRESUPUESTO
<ul style="list-style-type: none">• Documentar las actividades a desarrollar en el corto, mediano y largo plazo• Establecer la autoridad, jerarquía y cadena de mando• Capacitar a todos los colaboradores en los objetivos que quiere lograr la inmobiliaria Buritica.• Realizar un seguimiento y control del trabajo de los empleados• Elaborar el organigrama de la empresa• Definir con claridad los propósitos personales y corporativos• Redefinir la teleología organizacional	\$ 1.000.000
<ul style="list-style-type: none">• Evaluar una opción de préstamo bancario• Una vez evaluada la mejor opción realizar el préstamo• Invertir en la compra de nuevas sedes para ofrecer el portafolio de productos a mas ciudades de Colombia	\$ 150.000.000

<ul style="list-style-type: none"> • Invertir en nuevas sedes del departamento • Evaluar nuevos paquetes de productos y ofrecer precios tentativos 	
<ul style="list-style-type: none"> • Generar confianza en los clientes • Oferta de servicios mediante acompañamiento legal • Descuentos especiales en temporadas bajas • Ofrecer garantía si no está satisfecho con el producto se le puede entregar otro de mayor valor • Ofrecer productos de alta calidad • Capacitar a los asesores de ventas en el conocimiento pleno de los productos para garantizar su comercialización y pronta venta • Participar en jornadas de expovivienda inicialmente en el departamento del Huila y posteriormente en el país. 	<p>\$ 30.000.000</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar a los asesores comerciales • Incentivarlos con viajes y bonos por ventas • Mejorar la página en internet • Ampliar el portafolio de servicios • Dar acompañamiento pleno en términos legales 	<p>\$ 1.200.000</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Crear una base de datos de los clientes con macros que determinen su fidelización • Realizar observación detallada de los competidores • Conocer la opinión de los clientes acerca de los productos a través de una encuesta corta. • Cumplirles siempre a los clientes con lo prometido 	<p>\$ 2.000.000</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar un cronograma de visitas a los clientes • Atender a los clientes con amabilidad y eficiencia (dar respuesta a sus preguntas) 	
---	--

Fuente: Grupo de investigación

5.2.3. Estrategias de internet:

Herramientas digitales de comercialización:

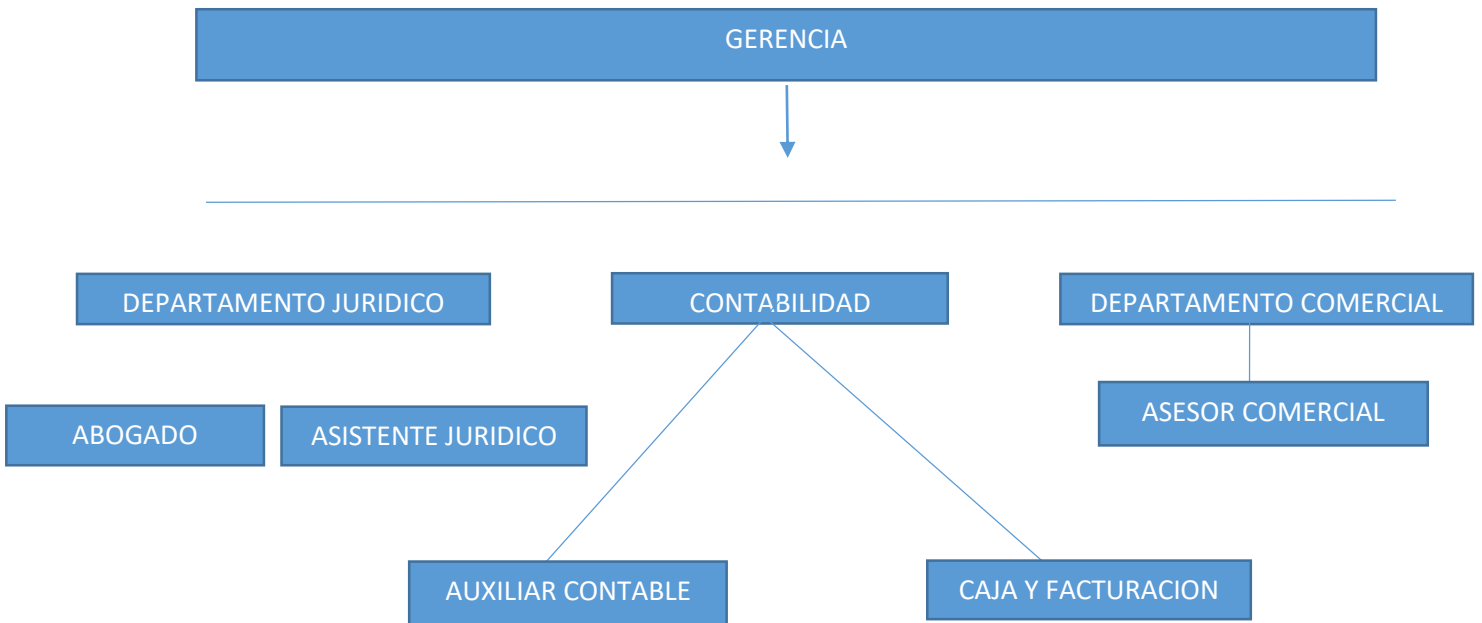
- Actualmente la empresa cuenta con una página web que les permite a los consumidores informarse sobre los diferentes servicios que ofrece la inmobiliaria. En la página principal se puede observar los proyectos de vivienda que comercializan actualmente. El menú se encuentra ubicado sobre la parte superior, el cual contiene la información básica como ubicación, servicios inmobiliarios, consignación de inmuebles y como arrendar. En la parte superior derecha se evidencia un mini buscador que le permite al usuario de forma fácil y ágil realizar una búsqueda de los inmuebles disponibles para arrendamiento o venta de acuerdo al tipo, sector y/o dirección que requiera.

- la inmobiliaria cuenta con una fan page en la red social de Facebook, la cual busca interactuar con el usuario a través de contenidos digitales informativos. En la misma se observa que a la fecha cuentan con 171 me gustan y todos se han adquirido de forma orgánica. Es importante resaltar que no se evidencian publicaciones de forma reciente ni comparten contenidos constantemente, lo que hace que la estrategia de marketing digital no funcione.

6. IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA

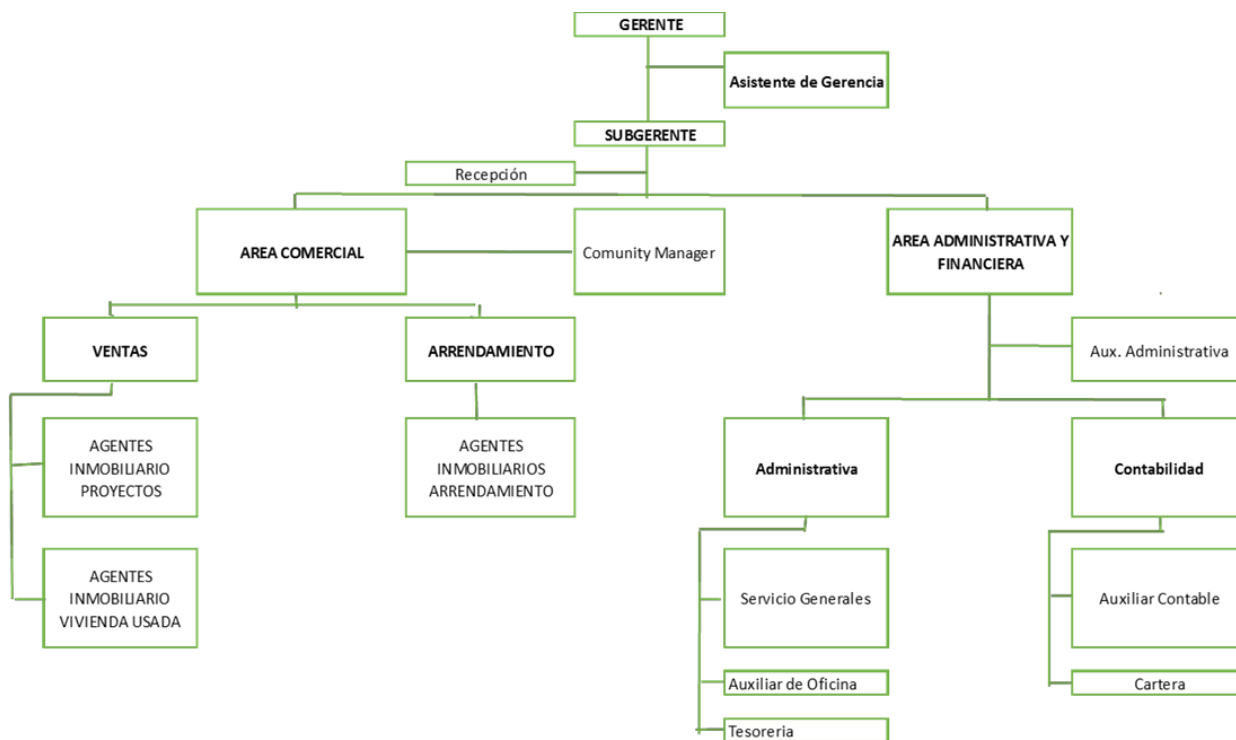
6.1. Estructura organizacional recomendada

Ilustración 2. Estructura organizacional recomendada



Fuente: Grupo de investigación

Ilustración 3. Organigrama actual



Fuente: Grupo de investigación

Re inducción del personal y creación de perfiles del cargo con sus correspondientes protocolos procedimentales.

La empresa cuenta con 25 empleados distribuidos en la aérea comercial y administrativa. Se realizó entrevista con cada uno de ellos para identificar fortalezas y debilidades en las actividades que realizan diarias; en ella se pudo observar que actualmente no se tienen definido un manual de funciones que permita llevar el control y seguimiento en cada puesto de trabajo. A continuación se relacionan los cargos por cada uno de los empleados que laboran actualmente en la inmobiliaria y se mencionan las funciones que ellos consideran que tienen en el hacer diario

Tabla 10 *Análisis funciones Director comercial*

	Cargo	Funciones	Personas a cargo
Janeth Jiménez	Director comercial	Supervision de asesores	15
		Revisión contratos	
		Elaborar promesas	
		Cumplimiento metas	
		Supervisión proyectos	

Fuente: Grupo de estudio

Tabla 11. *Análisis funciones asistente contable*

	Cargo	Funciones	Empresas asociadas
Brandon Charry Chaux	Asistente contable	Digitación de facturas de administración - facturas de arrendatarios	1. Inmobiliaria Buriticá
		Digitación de comprobantes de egresos - Digitación de gastos de la empresa	2. Seguros Buriticá
		Liquidación de la seguridad social - digitación de nomina	3. Bienes raíces Buriticá
		Digitación de cartera	

Fuente: Grupo de estudio

Tabla 12. *Análisis de funciones auxiliar contable*

	Cargo	Funciones
Egny Jazmín Sandoval Mosquera	Auxiliar Contable	Realizar comprobantes de ingresos
		Facturas de ventas
		Envío de comprobante de egreso a los propietarios tanto físico como por correo electrónico
		Relación de servicios públicos para generar el pago

Fuente: Grupo de estudio

Tabla 13. Análisis funciones coordinador de ventas

Rafael Villa	Cargo	Funciones
	Coordinador de ventas	Recibir en consignación inmuebles para ventas
		Atención al cliente para venta

Fuente: Grupo de estudio

Tabla 14. Análisis funciones asesor comercial

Elder Yimy Martínez Lozano	Cargo	Funciones
	Asesor comercial	Asesor de arrendamientos
		Recepción de inmuebles en arriendo y ventas
		Programar citas y mostrar inmuebles

		Recolección de servicios públicos
--	--	-----------------------------------

Fuente: Grupo de estudio

Tabla 15. Análisis funciones recepcionista

Diana Parra	Cargo	Funciones
	Recepcionista	Contestar llamadas
		Radicar y enviar documentos
		Confirmar las citas agendadas
		Recibir y entregar inmuebles a arrendatarios
		Programar aseo a los inmuebles desocupados

Fuente: Grupo de estudio

Tabla 16. Análisis de funciones asistente de gerencia

	Cargo	Funciones
Carmen Helena Gomez	Asistente de gerencia	Contestar correspondencia
		Contestar llamadas y dirigirlas a don Guillermo
		Estar o hacer seguimiento a los procesos jurídicos que lleva la empresa
		Llamar cartera de los arrendatarios morosos

		Estar pendiente de los depósitos de los arrendatarios que entregan los inmuebles
		Hacerle llegar a don Guillermo los documentos que están para firma
		Informar a don Guillermo todo lo que sale y llega a la oficina

Fuente: Grupo de estudio

Tabla 17. Análisis funciones reparaciones

Carmen Helena Gomez	Cargo	Funciones
	Reparaciones	Reparaciones

Fuente: Grupo de estudio

Tabla 18. Análisis funciones auxiliar administrativa – tesorera

Bertha Medina	Cargo	Funciones
	Auxiliar Administrativa - tesorera	Pago propietarios
		pago proveedores
		Pago nomina
		Pago a maestros
		Elaboración de certificados

Fuente: Grupo de estudio

Tabla 19. Análisis funciones asesora comercial

	Cargo	Funciones
Daniella Ballesteros	Asesora comercial	Aplicar estrategias de ventas
		Llevar el control y manejo de los seguimientos
		Contactar y relacionar proyectos con clientes potenciales
		Elaborar informe de actividad semanal por ventas
		Estar disponible para cualquier novedad o cambio que se realice

Fuente: Grupo de estudio

Tabla 20. *Análisis funciones facturación y cartera*

	Cargo	Funciones
Rocío Cerquera Rodríguez	Facturación y Cartera	Recibir todo el dinero que entra a la empresa
		Enviar renovaciones a fianza
		Ingresar la información arrendatarios al sistemas
		Liquidar servicios públicos
		Archivar carpetas arrendatarios
		Informe cartera: Abogados y fianza

Fuente: Grupo de estudio

Tabla 21. Análisis funciones asesora de arrendamientos

	Cargo	Funciones
Maria Angelica Polo	Asesora de arrendamientos	Asesorar al cliente que va arrendar
		Cumplir con las metas de arriendo
		Dar a conocer los inmuebles disponibles
		Apoyar en contestaciones de propietarios y arrendatarios
		Apoyar el cargo de la persona que salga a la vacaciones
		Tomar nota del comité de venta

Fuente: Grupo de estudio

Tabla 22. Análisis funciones auxiliar de oficina

	Cargo	Funciones
Héctor Iván Borrero Manrique	Auxiliar de oficina	Mostrar inmuebles a clientes
		Realizar inspecciones a inmuebles antes de entregar a arrendatarios y recibir a los mismos
		Recoger recibos públicos de inmuebles desocupados
		Recibir inmuebles a propietarios y

		arrendatarios
		Entregar inmueble a arrendatarios

Fuente: Grupo de estudio

Tabla 23. *Análisis funciones auxiliar de oficina*

	Cargo	Funciones
Juan Humberto Cruz Herrera	Auxiliar de oficina	Consignar en los bancos y realizar los distintos pagos de las obligaciones de la inmobiliaria
		Realizar avalúos
		Realizar inspecciones a arrendatarios para recibir los inmuebles
		Entregar y recibir inmuebles
		Tomar fotos de aprobación de inmuebles
		Entregar correspondencia y enviar sobres con la correspondencia de los propietarios
		Recoger recibos públicos

Fuente: Grupo de estudio

Tabla 24. *Análisis funciones auxiliar administrativa*

	Cargo	Funciones
--	-------	-----------

Oscar Rodriguez	Auxiliar Administrativo	Organizar la documentación de la entidad
		Apoyar las sesiones de la empresa (Jurídica, tesorería, administrativa y otros)
		Actualizar e implementar el programa SIMI

Fuente: Grupo de estudio

Tabla 25. Análisis funciones coordinadora de proyectos

	Cargo	Funciones
Linda Juliana Jiménez	Coordinadora de proyectos	Coordinar el funcionamiento de los proyectos y las asesoras de ventas
		Seguimiento de los informes de visitas a los proyectos
		Seguimiento y cobro de cartera
		Seguimiento a procesos de fiduciarias
		Visitar nuevos clientes y abrir mercado
		Buscar nuevos puntos transitorias de ventas

Fuente: Grupo de estudio

Tabla 26. Análisis funciones servicios generales

Isabel Ortiz	Cargo	Funciones
	Servicios generales	Aseo general en oficina

Fuente: Grupo de estudio

6.2. Sistema de seguimiento e indicadores del plan y cuadro de mando integra

(Balanced Scorecard)

Tabla 27. Modelo Sistema de Control de Gestión - Cuadro de Mando

(BSC)

Misión	Asesorar y asistir como intermediario en los negocios inmobiliarios de venta, arrendamiento y avalúo de inmuebles en la ciudad de Neiva, con el propósito de hacer más técnica, rentable y segura la gestión inmobiliaria.
Visión	En el año 2023, seremos la empresa de gestión inmobiliaria mejor posicionada en la ciudad de Neiva, diferenciándose de la competencia por la confiabilidad jurídica que ofrece y por las herramientas tecnológicas dispuestas al cliente para la autogestión de los asuntos inmobiliarios .
Valores	<p>Simplicidad</p> <p>Creatividad</p> <p>Distinción</p> <p>Calidad</p>

Compromiso
Eficiencia
Confiabilidad
Temas Estratégicos
El mejor en su clase
Superioridad Tecnológica
Exceder las expectativas del cliente
Competir sobre la base del valor agregado en los mercados inmobiliarios

Fuente: Grupo de investigación

Tabla 28. Modelo Sistema de Control de Gestión - Cuadro de Mando (BSC)

Perspectiva	Cod	Objetivos Estratégicos Generales
Perspectiva de Innovación y Aprendizaje	I1	Realizar los requerimientos necesarios para el diseño de la aplicación web
	I2	Establecer distintos canales de pago en especial en internet
	I3	Rediseñar la forma de prestación de los servicios de arrendamiento y venta para la distinción corporativa en el mercado
Perspectiva de los Procesos Internos	P1	Realizar un mejor procedimiento para el arrendamiento de inmuebles en donde se recolecte

		del cliente toda la información que será necesaria a la hora de demandar
	P2	Mejorar las bases de datos dinámicas de la empresa con la información relevante para la gestión jurídica y comercial
	P3	Crear perfil de competencias en cada departamento de la empresa para lograr resultados en menor tiempo
Perspectiva de los Clientes	C1	Incrementar el nivel de satisfacción del cliente
	C2	Lograr la fidelidad del cliente
	C3	Convencer al cliente de la diferencia positiva existente entre la empresa y la competencia
Perspectiva Financiera	F1	Lograr un incremento del 20% en la utilidad neta de la empresa
	F2	Lograr mayor eficiencia con los recursos actuales
	F3	Recuperar el 30% de la cartera

Fuente: Grupo de investigación

Tabla 30. Matriz de indicadores

Pers pect iva	C o nd	Objetivos Estratégicos Generales	INDICADOR	INDUCTO R	INICIATIVA
Pers pect iva de Inn ovac ión y Apr endi zaje	1	Realizar los requerimientos necesarios para el diseño de la aplicación web	No. de formularios y reportes	GERENTE	Conformar un comité encargado de fijar los lineamientos de los formularios y los reportes
	2	Establecer distintos canales de pago en especial en internet	No. de medios de pago	GERENTE	Realizar cotizaciones a los distintos proveedores de servicios de transferencias en línea
	3	Rediseñar la forma de prestación de los	No. de nuevos contratos	GERENTE	Conformar un comité para determinar la forma más efectiva de prestar el servicio tradicional de una manera diferente

	servicios de arrendamiento y venta para la distinción corporativa en el mercado			
Perspectiva de los Procesos Internos	Realizar un mejor procedimiento para el arrendamiento de inmuebles en donde se recolecte del cliente toda la información que será necesaria a	No. formularios diligenciados	de ASESOR COMERCIAL	Implementar formularios

	la hora de demandar			
	Mejorar las bases de datos dinámicas de la empresa con la información relevante para la gestión		ASESOR	
P 2	jurídica y comercial	No. de bases de datos	COMERCI AL	Capacitar al personal en excel avanzado y macros
P 3	Reforzar y tecnificar el departament o jurídico y de talento humano de la empresa para lograr	No. de servicios de asistencia judicial	GERENCI A	Comprar herramientas de trabajo y suscribir contratos de servicios judiciales

		resultados en menor tiempo			
Pers pect iva de los Clie ntes	C 1	Incrementar el nivel de satisfacción del cliente	No. de cartas de felicitaciones o “likes” en redes sociales	DIRECTO RA COMERCI AL	Crear y administrar las comunidades de clientes, usuarios y posibles compradores a través de redes sociales.
	C 2	Lograr la fidelidad del cliente	No. de días del cliente en la contratación	DIRECTO RA COMERCI AL	Enviar cartas de agradecimiento por cada aniversario de la relación comercial
	C 3	Convencer al cliente de la diferencia positiva existente entre la empresa y la competencia	No. de clientes emigrantes de otras empresas	DIRECTO RA COMERCI AL	Proponer descuentos y realizar ofertas para clientes de otras empresas
Pers pect iva Fina	F 1	Lograr un incremento del 20% en la utilidad	Reporte de contabilidad	DIRECTO RA COMERCI AL	Elaborar informes de contabilidad periódicos en donde se analice precisamente el crecimiento de la utilidad

ncie ra	neta de la empresa			
	Lograr mayor eficiencia con los recursos actuales	Porcentaje de reducción en costos operacionales	JEFES DE AREA	Llevar control de los implementos y materiales de trabajo dados a los trabajadores
	Recuperar el 30% de la cartera	No. de sentencias favorables ejecutoriadas	DEPARTA MENTO JURIDICO	Otorgar incentivos adicionales al departamento jurídico por el éxito de los proceso

Tabla 31. Matriz semáforo

Perspe ctiva	Objetivo	Indicador	Actual	Meta	Mal	Reg	Exc
Los procesos internos	Realizar un mejor procedimiento para el arrendamiento de inmuebles en donde se recolecte del cliente toda la información que será necesaria a la hora de demandar	# de procedimientos realizados *100 Total procedimientos	22%	>10%	0%	0-10%	>10%
	Mejorar las bases de datos dinámicas de la empresa con la información relevante para	Ingresos de nuevos clientes *100 Ingresos totales de clientes	0%	>5%	0%	0-5%	>5%

	la gestión jurídica y comercial						
	Reforzar y tecnificar el departamento jurídico y de talento humano de la empresa para lograr resultados en menor tiempo	# de requisitos legales cumplidos *100 # total de requisitos legales a cumplir	90%	<95%	>100%	95-100%	<95%
Del cliente	Incrementar el nivel de satisfacción del cliente	Satisfacción del cliente (Encuesta) # de clientes satisfechos *100 # proyectos entregados	- 100%	- 100%	<90%	- 90-99%	- 100%
	Lograr la fidelidad del cliente	# de casas vendidas *100 # total de casas vendidas	100%	100%	<90%	90-99%	100%
	Convencer al cliente de la diferencia positiva existente entre la empresa y la competencia	Tiempo en demora de arrendamientos *100 Tiempo pactado en el contrato	150%	<90%	>100%	90-100%	<90%
Perspectiva Financiera	Lograr un incremento del 20% en la utilidad neta de la empresa	# Utilidad -gastos e impuestos *100 gastos totales	100%	100%	<90%	90-99%	100%
	Lograr mayor eficiencia con los recursos actuales	# de ventas realizadas *100 # total de ventas	100%	100%	<90%	90-99%	100%

	Recuperar el 30% de la cartera	# Alianzas estratégicas	1	3	1	2	3
Perspectiva de Innovación y Aprendizaje	Realizar los requerimientos necesarios para el diseño de la aplicación web	Jornada anual de actualización Web	0	4	0 - 1	2 - 3	4
	Establecer distintos canales de pago en especial en internet	# de pagos realizados *100 # total de pagos	50%	100%	<90%	90-99%	100%
	Rediseñar la forma de prestación de los servicios de arrendamiento y venta para la distinción corporativa en el mercado	# de actividades para rediseño en la organización	2	12	0 - 4	5 - 6	7 - 12

Tabla 32. Plan de acción

PLAN DE ACCION				
PERSPECTIVA	Objetivo	ACCIONES	PLAZO Inicio y Terminación	RESPONSABLES

Perspectiva de los Procesos Internos	Realizar un mejor procedimiento para el arrendamiento de inmuebles en donde se recolecte del cliente toda la información que será necesaria a la hora de demandar	<ul style="list-style-type: none"> • Documentar las actividades a desarrollar en el corto, mediano y largo plazo • Establecer la autoridad, jerarquía y cadena de mando • Capacitar a todos los colaboradores en los objetivos que quiere lograr la inmobiliaria Buriticá. 	año 2018	Asesores, Gerente, directores de área, Auxiliares
	Mejorar las bases de datos dinámicas de la empresa con la información relevante para la gestión jurídica y comercial	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un seguimiento y control del trabajo de los empleados • Elaborar el organigrama de la empresa 		
	Reforzar y tecnificar el departamento jurídico y de talento humano de la empresa para lograr resultados en menor tiempo	<ul style="list-style-type: none"> • Definir con claridad los propósitos personales y corporativos • Redefinir la teleología organizacional 		
Perspectiva Financiera	Lograr un incremento del 20% en la utilidad neta de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar una opción de préstamo bancario • Una vez evaluada la mejor opción realizar el préstamo 	Año 2019	GERENTE
	Lograr mayor eficiencia con los recursos actuales	<ul style="list-style-type: none"> • Invertir en la compra de 		

	Recuperar el 30% de la cartera	<p>nuevas sedes para ofrecer el portafolio de productos a más ciudades de Colombia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Invertir en nuevas sedes del departamento • Evaluar nuevos paquetes de productos y ofrecer precios tentativos 		
Perspectiva de los Clientes	Incrementar el nivel de satisfacción del cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Generar confianza en los clientes • Oferta de servicios mediante acompañamiento legal • Descuentos especiales en temporadas bajas • Ofrecer garantía si no está satisfecho con el producto se le puede entregar otro de mayor valor • Ofrecer productos de alta calidad 	A partir de 2018 y sin terminación	Asesores, Gerente, directores de área, Auxiliares
	Lograr la fidelidad del cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar a los asesores de ventas en el conocimiento pleno de los productos para garantizar su comercialización y pronta venta • Participar en jornadas de expo vivienda 		
	Convencer al cliente de la diferencia positiva existente entre la empresa y la competencia			

		inicialmente en el departamento del Huila y posteriormente en el país.		
Perspectiva de Innovación y Aprendizaje	Realizar los requerimientos necesarios para el diseño de la aplicación web	<ul style="list-style-type: none"> • Crear una base de datos de los clientes con macros que determinen su fidelización <ul style="list-style-type: none"> • Realizar observación detallada de los competidores • Conocer la opinión de los clientes acerca de los productos a través de una encuesta corta. <ul style="list-style-type: none"> • Cumplirles siempre a los clientes con lo prometido • Desarrollar un cronograma de visitas a los clientes • Atender a los clientes con amabilidad y eficiencia (dar respuesta a sus preguntas) • Capacitar a los asesores comerciales <ul style="list-style-type: none"> • Incentivarlos con viajes y bonos por ventas • Mejorar la página en 	un mes Agosto de 2018- (siempre)	Asesores, Gerente, directores de área, Auxiliares
	Establecer distintos canales de pago en especial en internet			
	Rediseñar la forma de prestación de los servicios de arrendamiento y venta para la distinción corporativa en el mercado			

		internet • Ampliar el portafolio de servicios • Dar acompañamiento pleno en términos legales	
--	--	--	--

El presente plan de direccionamiento estratégico recoge las conclusiones, aportes y recomendaciones hechas por el análisis que precede, razón por la cual su diseño se soporta en el estudio anterior, con miras a resolver la pregunta: *¿Con un modelo de direccionamiento estratégico establecido, la inmobiliaria será más eficiente, gerenciales, competitiva, corporativa y generará más utilidades económicas contribuyendo en el desarrollo de la economía de la región?*

EL plan de direccionamiento estratégico está dirigido a la reingeniería de las siguientes áreas empresariales:

GERENCIA: La gerencia deberá dedicarse en su mayoría a la generación de convenios y a la adquisición de relaciones estratégicas que le den ventaja a la hora de comercializar inmuebles. Así mismo a coordinar los esfuerzos de cada una de las áreas contables, comerciales, jurídicas y de construcción, para asegurarse que todo el trabajo de la empresa esté dirigido a la consecución de las metas previamente establecidas.

Para esto deberá compartir su poder dispositivo, y confiarle a los jefes de departamento la toma de decisiones respecto al manejo de las problemáticas que se presenten en las áreas, salvo estrictos casos de gravedad que requieran consulta obligatoria con la gerencia, lo cual

le permitirá al jefe de cada área formar su equipo de trabajo y trabajar con su propio estilo siempre que se respeten los objetivos y metas de la empresa.

Igualmente, la gerencia deberá considerar el aumento económico de ciertos honorarios o salarios del personal o de los prestadores de servicios, para distinguir los cargos de los jefes de las áreas y remunerar el incremento de las responsabilidades, incentivando a los participantes a dar un mayor rendimiento.

Periódicamente la gerencia deberá convocar comités técnicos en los cuales podrá solicitar informe, hacer recomendaciones, cambiar procedimientos y establecer nuevos objetivos y metas.

PROCEDIMIENTOS COMERCIALES: Es necesario elaborar políticas y protocolos escritos que le sirvan de guía a los clientes tanto internos como externos, ya que en ellos se fijaran las reglas, deberes y derechos de las partes, así como los procedimientos para interponer y resolver PQRS, de modo que cualquier funcionario pueda reemplazar a otro en caso de incapacidad sin que se cause parálisis en el ciclo de producción.

Para poder lograr un adecuado diseño de reglas y procedimientos, en las políticas y protocolos, es necesaria la constante asesoría del profesional del derecho, dada la inevitable naturaleza jurídica que tienen las actividades inmobiliarias, ya que como se estableció en el análisis que antecede este plan, lo más importante en una inmobiliaria es la dedicación a la prevención de conflictos internos o externos, a través del monitorio o supervisión jurídica constante, sobre las actuaciones y omisiones de la inmobiliaria.

Con el propósito de lograr lo anterior, es indispensable asignarle un área de trabajo al profesional jurídico, y unas horas de atención de asesoría a los funcionarios, programándose

periódicamente, capacitaciones al personal por parte del profesional del derecho para que las personas comprendan el marco teórico y conceptual al que se encuentra adscritos por laborar en el mercado inmobiliario.

Respecto a la cobranza de cartera como procedimiento empresarial, es necesario como se indicó que se realicen todos los estudios previos para la viabilidad de la demanda, ya que en muchos casos el desgaste judicial resulta mayor al valor que se pretende cobrar, aunado al riesgo jurídico latente dada la inseguridad jurídica de los procesos.

Es necesario entender que dado el volumen de demandas de la inmobiliaria y de los asuntos jurídicos, debe designarse un miembro del personal que se encargue de hacer las averiguaciones, trámites y diligencias previas a los procesos judiciales, o realice las consultas de estados, ya que el profesional del derecho difícilmente podrá entregar una asesoría de calidad si requiere efectuar todas las actuaciones por el mismo.

6.3. Plan de Trabajo

La primera actividad consiste en la consecución de un profesional del derecho que haga auditoria a los documentos y procedimientos de la empresa, para detectar factores a mejorar, y diseñe los protocolos y políticas de la empresa, con acompañamiento de las instrucciones que le brinde la gerencia. Esta actividad debe realizarse en un plazo de cuatro (4) meses.

La segunda actividad consiste en la capacitación del personal en la nueva forma de operar y en la socialización de las políticas y protocolos, para que una vez se familiaricen con éstos, realicen las preguntas a que haya lugar. Así mismo se creen los cargos de jefes de

departamento y se les otorguen las nuevas facultades y autoridades sobre el resto del personal. Esta actividad debe realizarse en un plazo de dos (2) meses.

La tercera actividad es la búsqueda de una empresa que desarrolle software a la medida y que permita la digitalización en internet de nuestros procedimientos, brinde garantía y soporte técnico, respondiendo y certificando por la seguridad de la información y de sitio web. Esta actividad debe realizarse en un plazo de un (1) año.

La cuarta actividad es la creación de publicidad dirigida a mostrarle a los clientes y trabajadores que la empresa se está renovando, reinventando y mejorando, lo cual hará que las personas que aún no son clientes o usuarios de la inmobiliaria se acerquen a preguntar cuál es la novedad en el servicio. Esta actividad debe realizarse en un plazo de un (1) mes.

7. CONCLUSIONES

- ✓ El crecimiento constante del mercado inmobiliario crea escenarios nuevos donde las inmobiliarias deben mejorar continuamente mediante análisis del entorno interno y externo a través de un direccionamiento estratégico para garantizar y aportar variables de crecimiento y posicionamiento a las MIPYMES con el objetivo de hacerlas participes en ambientes innovadores y creativos que incentivan la evaluación de los servicios prestados en las empresas inmobiliarias del país, lo cual conlleva a que las empresas aprovechen oportunidades del entorno para fortalecer las debilidades internas que no les permiten crecer y posicionarse en el mercado.

- ✓ Inmobiliaria Buriticá es una empresa huilense que lleva 26 años en el mercado; a lo largo del tiempo ha experimentado escenarios donde las debilidades internas se han fortalecido con oportunidades del entorno para lograr posicionamiento y reconocimiento en el sector, sin embargo, ha sido de forma empírica dado que no se tiene un esquema de direccionamiento establecido.

- ✓ En el estudio realizado en referencia a las políticas de la compañía se debe efectuar la redefinición de la misión y visión con el fin de generar confianza en los clientes (propietarios y arrendatarios), y brindar un servicio con óptima calidad.

- ✓ Se deben implementar mejoras en cuanto a falencias internas encontradas en las cuales se debe implementar manual de funciones y procesos actualizados con el fin de definir los roles que desempeñan los colaboradores evitando así que se genere desigualdad e

inconformismo en las labores asignadas en cada equipo de trabajo evitando de esta manera mala comunicación entre estos y reproceso en la organización.

Bibliografía

- CABANELLAS, G. (2005). *Diccionario Jurídico Enciclopédico Elemental*. Editorial Heliasta.
- FRED, D. (1998). *La gerencia estratégica*. Bogotá D.C.: Legis Editores S.A.
- FRENCH L., W. C. (1996). *Desarrollo Organizacional*. México D. F.: Ed. Prentice Hall Hispanoamericana.
- TORRES RAMIREZ, J. E. (2012). *ESTUDIO SOBRE EL MERCADO DE ARRENDAMIENTO DE VIVIENDA EN COLOMBIA*. Publicación del Banco Interamericano de Desarrollo.
- LONDOÑO, L. (s.f.). *PLAN DE MARKETING PARA UNA PROMOTORA INMOBILIARIA*. Asesor Exitoso.
- ZAPATA A., R. A. (2013). *Perspectiva Histórica del Direccionamiento Estratégico en Direccionamiento Estratégico. Libro en proceso de evaluación para publicación*.
- ZAPATA A., R. A. (2013). "Análisis del Proceso Administrativo", en *Direccionamiento Estratégico. Libro en proceso de evaluación para publicación*.
- RIVERA MONSALVE, A. (13 de Agosto de 2014). *Universidad Católica de Pereira*. Obtenido de Practicas Empresariales AE - Plan estratégico ALFA soluciones inmobiliarias integrales S.A.S: <http://repositorio.ucp.edu.co:8080/jspui/handle/10785/2699>
- DESS, G. L. (2004). *Administración estratégica, McGRAW-Hill companies*.
- GÓMEZ-Pallete, F. y. (1993). *Estrategia empresarial ante el caos*. Madrid: Editorial Rialp S.A.
- KIZIRYAN, M. (17 de Abril de 2018). *Economipedia.com*. Obtenido de Función de Producción: <http://economipedia.com/definiciones/funcion-de-produccion.html>
- GOODSTEIN, L. (1993). *Applied Strategic Management, Págs. 289-290, 291-293*. México: McGraw-Hill.
- ZULUAGA VALERO, D. A. (2009). *Universidad de la Salle*. Obtenido de Plan de Direccionamiento Estratégico para la Empresa Benjamín Sanchez y Cía S.A.: <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3101/t11.09?sequence=1>
- ESCOBAR VELEZ, E. G. (2017). *Arrendamiento de locales comerciales*. Bogotá D.C.: Librería Jurídica Sánchez LTDA.
- GUILLÉN SEVILLA, W. R. (15 de Agosto de 2013). *Universidad de las Fuerzas Armadas de Ecuador*. Obtenido de Modelo de gestión de procesos de Auditoría Interna para la cuadra compañía inmobiliaria y comercializadora Inmosolucion S.A.: <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/7598>
- HENAO CARRASQUILLA, O. E. (2018). *Código General del Proceso – Anotado –*. Bogotá D.C.: Leyer.
- Londoño, L. (s.f.). *REGLAS DE ÉXITO EN LA VENTA INMOBILIARIA*.
- ZAPATA A., R. A. (2013). "Modelo Sistémico de Direccionamiento Estratégico", en *Direccionamiento Estratégico. Libro en proceso de evaluación para publicación*.

FRENCH L, W. y. (s.f.). *Desarrollo Organizacional*. México D. F.: Ed. Prentice Hall Hispanoamericana.

UNIDROIT, [. (1926). *PRINCIPIOS DE UNIDROIT SOBRE LOS CONTRATOS COMERCIALES INTERNACIONALES*. El Instituto para la Unificación del Derecho Privado.

ANEXOS

Anexo 1. Descripción de cargo



Anexo 2. Equipo de trabajo

N°	NOMBRE	CARGO	ANTIGÜEDAD Hasta 31 de Mayo de 2018
1	Carmen Elena Hernandez	Directora Administrativa	1 Año y 6 meses
2	Oscar De Jesus Andrarde	Auxiliar De Oficina	1 año
3	Brandon Nicol Gonzalez	Asistente contable	3 meses
4	Egny Jazmín Sandoval Mosquera	Auxiliar Contable	3 años
5	Juan Humberto Cruz Herrera	Auxiliar de oficina	6años
6	Diana Milena Parra Mosquera	Recepcionista	5 años
7	Rocío Cerquera Rodríguez	Facturación y Cartera	8 años
8	Bertha Beatriz Medina Miranda	Auxiliar Administrativa	7 años
9	Maria Angelica Polo	Asesora de ventas	9 meses y medio
10	Héctor Iván Borrero Manrique	Auxiliar de oficina	2 años
11	Rafael Villa	Asesor de ventas	7 Meses
12	Janeth Jiménez Muñoz	Gerente Comercial	9 años
13	Linda Juliana Jiménez Muñoz	Directora de Proyectos	8 años

14	Maria Isabel Mendoza Tovar	Aux, Servicios Generales	1 año
15	Beneranda Tovar Reyes	Aux, Servicios Generales	2 Meses
16	Lida Manrique	Aux, Servicios Generales	7 años
17	Elder Jimmy Martínez Lozano	Asesor de arrendamientos	9 años
18	Duvan Albeiro Esquivel	Asesor de Seguros	6 años
19	Sara Ruth Navarro Tamayo	Asesor de Seguros	6 años
20	Jhon Freddy Garcia	Director De Seguros	3 años
SALA DE VENTAS LA PRIMAVERA			
21	Daniella Ballesteros	Asesor De Ventas	3 años
22	Jesús Amaya Bahamon	Asesor de ventas	3 años
23	Nataly Pascuas	Asesor de ventas	1 año
24	Heidy Vanessa Losada Cruz	Asesor de ventas	1 año
SALA DE VENTAS PORTAL DE LA SIERRA			
25	Thania Perdomo Perez	Asesora de ventas	9 meses

Anexo 3. Cronograma

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES										
PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO INMOBILIARIA BURITICA										
TAREAS A	ago-	sep-	oct-	nov-	dic-	ene-	jun-	dic-	ene-	dic-
REALIZAR/DURACION	18	18	18	18	18	19	19	19	20	20
Documentar las actividades a desarrollar en el corto, mediano y largo plazo										
Redefinir la teleología										
creación de perfiles de cargo										
Capacitar a todos los colaboradores en los objetivos que quiere lograr la inmobiliaria Buriticá.										
Realizar un seguimiento y control del trabajo de los empleados										
Elaborar el organigrama de la empresa										
Crear una base de datos de los clientes con macros que determinen su fidelización										
Desarrollar un cronograma de visitas a los clientes										

Anexo 4. Presupuesto:

PRESUPUESTO

PLAN DE DIRECCIONAMIENTO INMOBILIARIA BURITICA		
OBJETIVOS	ACCIONES	PRESUPUESTO
<p>Establecer una estructura administrativa y la nueva teleología organizacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Documentar las actividades a desarrollar en el corto, mediano y largo plazo • Establecer la autoridad, jerarquía y cadena de mando • Capacitar a todos los colaboradores en los objetivos que quiere lograr la inmobiliaria Buriticá. • Realizar un seguimiento y control del trabajo de los empleados • Elaborar el organigrama de la empresa • Definir con claridad los propósitos personales y corporativos • Redefinir la teleología organizacional 	<p>\$ 1.000.000</p>
<p>Vincular mínimo un 40% de clientes nuevos y un 50% de clientes arrendatarios a través del nuevo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar una opción de préstamo bancario • Una vez evaluada la mejor opción realizar el préstamo • Invertir en la compra de nuevas sedes para ofrecer el portafolio de productos a mas ciudades de Colombia • Invertir en nuevas sedes del departamento 	<p>\$ 150.000.000</p>

paquete de productos, servicios y precios.	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar nuevos paquetes de productos y ofrecer precios tentativos 	
Establecer una estrategia para fidelizar clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Generar confianza en los clientes • Oferta de servicios mediante acompañamiento legal • Descuentos especiales en temporadas bajas • Ofrecer garantía si no está satisfecho con el producto se le puede entregar otro de mayor valor • Ofrecer productos de alta calidad • Capacitar a los asesores de ventas en el conocimiento pleno de los productos para garantizar su comercialización y pronta venta • Participar en jornadas de expo vivienda inicialmente en el departamento del Huila y posteriormente en el país. 	\$ 30.000.000
Incrementar las ventas	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar a los asesores comerciales • Incentivarlos con viajes y bonos por ventas • Mejorar la página en internet • Ampliar el portafolio de servicios • Dar acompañamiento pleno en términos legales 	\$ 1.200.000
Desarrollar estrategias de marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Crear una base de datos de los clientes con macros que determinen su fidelización • Realizar observación detallada de los competidores • Conocer la opinión de los clientes acerca de los 	\$ 200.000

	<p>productos a través de una encuesta corta.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cumplirles siempre a los clientes con lo prometido • Desarrollar un cronograma de visitas a los clientes • Atender a los clientes con amabilidad y eficiencia (dar respuesta a sus preguntas) 	
TOTAL		\$ 182.400.000

Anexos 5. Hojas de vida:

Mayra Alejandra Perdomo García

Ingeniera Electricista egresada de la Universidad “Tecnológica De Pereira”; con experiencia laboral en el área administrativa en control de procesos, organización de recursos, coordinación de operaciones, manejo de personal y gestión de la información; en el área técnica cuento con experiencia en: soporte de operaciones en media y baja tensión referente a normalización de medidas por pérdidas no técnicas, diseño y ampliación de redes de baja y media tensión, reestructuración de red abierta por red trenzada, definición para sistema de macromedición en redes de distribución; normalización de redes de baja tensión, funcionamiento, instalación, mantenimiento y operación de máquinas eléctricas rotativas y equipos eléctricos en general, diseño y construcción de tableros de distribución, servicio de instalaciones eléctricas y manejo de seguridad en riesgo eléctrico.

En la docencia, con fortalezas en el área de la enseñanza de ciencias básicas, orientada a disciplinas como matemáticas, física, Algebra lineal, electricidad y redes de distribución; con conocimientos en infraestructura eléctrica, equipos de medida, semidirectos y directos, interpretación de planos, manejo de normas IPSE, RETIE, RETILAP, Riesgo Eléctrico por

incumplimiento a distancias de seguridad, Atención al cliente y con habilidades en la elaboración de informes, planes de seguimiento, cronogramas de trabajo y utilización de herramientas computacionales como Microsoft Office, AutoCAD, Matlab y simuladores de circuitos eléctricos.

Janeth Jiménez Muñoz

Administradora Financiera, egresada de la Universidad “Surcolombiana”; con experiencia en gerencia y comercialización de proyectos inmobiliarios. Estructuración de Negocios Inmobiliarios, Elaboración y control de contratos, Elaboración y control de cronogramas y planes de trabajo, Manejo comercial y administrativo de proyectos sobre planos, incluyendo inmuebles usados. Coordinación y gestión de planes de trabajo, elaboración y seguimiento de contratos fiduciarios y de compraventa. Manejo de personal administrativo y comercial durante la ejecución de los proyectos inmobiliarios; Conocimiento, manejo y liderazgo del recurso humano, encaminado al cumplimiento de objetivos corporativos.