

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD PARA LA PUESTA EN  
MARCHA DE UNA EMPRESA DE ASESORIAS  
ADMINISTRATIVAS Y OPERATIVAS EN PROPIEDAD  
HORIZONTAL EN EL BARRIO EL CANEY DE LA COMUNA 17 EN  
LA CIUDAD DE CALI.**

**MICHELL CAROLINA QUINONEZ PRECIADO**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
SANTIAGO DE CALI  
ENERO DE 2014**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD PARA LA PUESTA EN  
MARCHA DE UNA EMPRESA DE ASESORIAS ADMINISTRATIVAS  
Y OPERATIVAS EN PROPIEDAD HORIZONTAL EN EL BARRIO EL  
CANEY DE LA COMUNA 17 EN LA CIUDAD DE CALI.**

**MICHELL CAROLINA QUINONEZ PRECIADO**  
**Modalidad de trabajo de grado:**  
**CREACION DE EMPRESAS**

**Trabajo de grado como requisito para optar al título de  
ADMINISTRADORA DE EMPRESAS**

**Director**  
**FRED CONTRETAS**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**  
**SANTIAGO DE CALI**  
**ENERO 2014**

## PAGINA DE ACEPTACIÓN

**Nota de Aceptación:**

---

---

---

---

---

---

Firma del Presidente del jurado

---

Firma del Jurado

---

Firma del jurado

Santiago de Cali, Enero 16 de 2013

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de grado a Dios, quien me dio la fuerza para alcanzar esta meta.

A mi familia por creer en mí, por su gran enseñanza y por estar siempre conmigo en los momentos más cruciales en mi vida, por demostrarme ese inmenso amor y familiares por apoyarme en los momentos que más los necesite.

A mi novio, por su apoyo incondicional, por hacerme los días más alegres y por su cariño constante. Eres muy importante en mi vida.

A Todos mis compañeros, docentes y amigos por el gran aporte dado a mi vida personal y profesional.

**MICHELL CAROLINA QUINONEZ**

## TABLA DE CONTENIDO

	<b>Pág.</b>	
0.	INTRODUCCIÓN	12
0.0.	ANTECEDENTES	14
1.	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	17
1.1.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
1.2.	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	17
1.3.	SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	17
2.	OBJETIVOS	20
2.1.	OBJETIVO GENERAL	20
2.2.	OBJETIVOS ESPECIFICOS	20
3.	JUSTIFICACIÓN	23
3.1.	JUSTIFICACIÓN ACADEMICA	23
3.2.	JUSTIFICACIÓN PERSONAL	23
3.3.	JUSTIFICACION COMERCIAL	23
3.4.	JUSTIFICACION SOCIO AMBIENTAL	23
4.	METODOLOGÍA	24
4.1.	TIPO DE ESTUDIO	24
4.2.	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	24
4.3.	TECNICAS DE INVESTIGACIÓN	24
5.	MARCO DE REFERENCIA	25
5.1.	MARCO TEORICO	25
5.1.1.	TEORIA DEL EMPRENDIMIENTO	25
5.1.2.	TEORIA DE CREACIÓN DE EMPRESAS	26
5.2.	MARCO CONCEPTUAL	28
6.	ANALISIS DE ENTORNOS DEL SECTOR	31
6.1.	ENTORNO ECONOMICO	31
6.2.	ENTONO SOCIAL	33
6.3.	ENTORNO DEMOGRAFICO	35
6.4.	ENTORNO JURIDICO	36
6.5.	ENTORNO AMBIENTAL	38
6.6.	ENTORNO TECNOLOGICO	39
7.	ANÁLISIS DEL SECTOR	45
7.1.	DESCRIPCION DE LA CADENA PRODUCTIVA	45
7.2.	RIVALIDAD Y COMPETIDORES ACTUALES	46
7.3.	AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES	47
7.4.	AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	47
7.5.	PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES	47
7.6.	PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES	48
7.7.	BARRERAS DEL SECTOR	49

8.	ANALISIS DE MERCADO	53
8.1	DESCRIPCION DEL SECTOR DE ACTIVIDAD	53
8.1.1.	IDENTIFICACION Y DESCRIPCION DEL SECTOR	53
8.2.	IDENTIFICACION DESCRIPCION DEL MERCADO GLOBAL Y OBJETIVO	54
8.3.	INVESTIGACION DE MERCADO	60
8.3.1.	OBJETIVO	60
8.3.2	TIPO DE INVESTIGACION	60
8.3.3.	FUENTES Y TECNICAS DE RECOLECCION DE DATOS	61
8.3.4	CALCULO DEL TAMANO DE LA MUESTRA	61
8.3.5	RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	63
8.3.6	TAMANO DEL MERCADO OBJETIVO	73
8.4.	MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO	74
8.5.	PLAN DE MERCADEO	77
8.5.1.	DESCRIPCION DEL PRODUCTO	77
8.5.2.	ESTRATEGIA DE PRECIO	78
8.5.3.	ESTRATEGIA DE PROMOCION	78
8.5.4.	ESTRATEGIA DE DISTRIBUCION	80
9.	ANALISIS TECNICO	81
9.1.	FICHA TECNICA DE LOS PRODUCTOS	81
9.1.1	DIAGRAMA DE FLUJO DE LOS PROCESOS	83
9.2.	PLANTA FISICA Y EQUIPOS	87
9.2.1.	DISTRIBUCION DE PLANTA	87
9.2.2.	INVERSION EN ACTIVOS FIJOS	87
10.	ANALISIS ADMINISTRATIVO	89
10.1.	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	89
10.1.1.	MISION, VISION, VALORES	89
10.1.2.	IMAGEN CORPORATIVA	90
10.1.3.	MATRIZ DOFA	91
10.2.	ESTRUCTURA	92
10.2.1.	ORGANIGRAMA	92
10.2.2.	MANUAL DE FUNCIONES	93
10.3.	ASPECTOS LEGALES	106
10.4.	COSTOS ADMINISTRATIVOS	113
10.4.1.	GASTOS DE PERSONAL	113
10.4.2.	GASTOS PUESTOS EN MARCHA	
10.4.3.	GASTOS ANUALES DE ADMINISTRACION	116
11.	ANALISIS FINANCIERO	118
11.1.	FUENTES DE FINANCIAMIENTO	118
11.2.	INVERSION INICIAL	120
11.3.	FINANCIACION DEL PROYECTO	121
11.4.	ANALISIS DE COSTOS	124
11.5.	ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS	129
12.	PLAN DE IMPLEMENTACION	132
12.1.	EQUIPO DE TRABAJO	133

13.	RESUMEN EJECUTIVO	135
14.	CONCLUSIONES	142
15	ANEXOS	143
16	BIBLIOGRAFÍA	150

## LISTA DE CUADROS

**Pág.**

Cuadro 1.	Indicadores económicos de Santiago de Cali	32
Cuadro 5.	Variables del entorno económico de Santiago de Cali	33
Cuadro 3.	Indicadores sociales de Santiago de Cali	34
Cuadro 4.	Variables claves del entorno social	34
Cuadro 5.	Indicadores demográficos	36
Cuadro 6.	Variables claves entorno demográfico	36
Cuadro 7.	Indicadores Jurídicos	37
Cuadro 8.	Variables claves entorno Jurídico	38
Cuadro 9.	Indicadores ambientales	39
Cuadro 10.	Variables claves entorno ambiental	39
Cuadro 11.	Indicadores Entorno Tecnológico	40
Cuadro 12.	Variables claves entorno tecnológico	40
Cuadro 13.	Matriz integrada de las variables claves de los entornos	41
Cuadro 14.	Matriz de Evaluación de Factores Externos-EFE	44
Cuadro 15.	Estructura de la industria	50
Cuadro 16.	Matriz del perfil competitivo	75
Cuadro 17.	Paquete de Servicios	79
Cuadro 18.	Tecnología y equipos	89
Cuadro 19.	Muebles y enseres	89
Cuadro 20.	Matriz Dofa	92
Cuadro 21.	Cargo Gerente General	94
Cuadro 22.	Cargo Asistente Administrativa y Comercial	97
Cuadro 23.	Cargo Asesor Administrativo	99
Cuadro 24.	Cargo Asesor Contable	101
Cuadro 25.	Cargo Asesor Jurídico	103
Cuadro 26.	Cargo Asesor de Servicios Generales	105
Cuadro 27.	Profesionales	114
Cuadro 28.	Estructura administrativa	114
Cuadro 29.	Aporte a cargo de la empresa	115
Cuadro 30.	Liquidación mensual de nómina personal administrativa	115
Cuadro 31.	Liquidación mensual de nómina personal de ventas	116
Cuadro 32.	Gastos puesta en marcha	116
Cuadro 33.	Liquidación anual de nómina personal administrativo	117
Cuadro 34.	Liquidación anual de nómina personal de ventas	117
Cuadro 35.	Presupuesto de Publicidad	118
Cuadro 36.	Suministros e insumos	118

Cuadro 37.	Capital de trabajo	119
Cuadro 38.	Inversión fija	120
Cuadro 39.	Inversión en otros activos	121
Cuadro 40.	Inversión Inicial	121
Cuadro 41.	Financiamiento de la inversión	122
Cuadro 42.	Amortización del crédito	122
Cuadro 43.	Valores macroeconómicos	125
Cuadro 44.	Costos directos e indirectos	126
Cuadro 45.	Costos fijos y variables	127
Cuadro 46.	Costos unitarios	128
Cuadro 47.	Balance General	121
Cuadro 48.	Estado de Resultados	132
Cuadro 49.	Estado de fuentes y usos	132

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Diamante de las cinco fuerzas competitivas	28
Figura 2. Diamante de las cinco fuerzas competitivas con las variables	51
Figura 3. Diamante Competitivo. FAMIQUIB SAS	52
Figura 4. Comunas de Santiago de Cali	55
Figura 5. Servicios	81

## LISTA DE GRAFICAS

	<b>Pág.</b>
Gráfica 1. Pirámide poblacional de la comuna 17	43
Gráfica 1. Cadena Productiva Propiedad Horizontal	47
Gráfica 2. Pirámide poblacional de la comuna 17	57
Gráfica 3. Barrios encuestados	64
Gráfica 4. Radial de Benchmarking – Valor	76
Gráfica 5. Flujograma de Ventas	85
Gráfica 6. Flujograma de Servicios	86
Gráfica 7. Flujograma de Compras	87
Gráfica 8. Plano planta física para la prestación de servicios de Asesorías administrativas y operativas en Propiedad Horizontal	88
Gráfica 9. Organigrama	93
Gráfica 10. Punto de equilibrio	129

## LISTA DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
Anexo A Formato de encuesta	145
Anexo B Acta de constitución	146

## 0. INTRODUCCION

La reducida oferta de viviendas en el país fue adquiriendo nuevos matices, donde no solo se presenta como consecuencia el aumento de la población urbana sino de otras circunstancias subyacentes, como la escases del suelo para construir, el hacinamiento en el que se encontraban sometidas algunas poblaciones, la dificultad de dotación de servicios públicos a ciertas construcciones la necesidad de respetar la legislación ambiental entre otras

Paralelamente con el desarrollo urbanístico de las ciudades las personas se vieron involucradas en nuevas situaciones que demandaron del derecho fórmulas adecuadas para regirse dentro de los avances que la misma sociedad les imponía, tal es el caso de las familias que habitaban grandes complejos arquitectónicos divididos por pisos, las cuales necesitaron de normas que regularan la división y organización del complejo, creando un régimen que reglamenta la forma en que se divide un bien inmueble y la relación entre los propietarios de los bienes privados y los bienes comunes que han sido segregados de un terreno o edificio los que conocemos actualmente como propiedad horizontal

De acuerdo al análisis hecho por BBVA Research Durante el 2013 y 2014 el desarrollo de proyectos de infraestructura que se encuentran en marcha y el mayor avance de las iniciativas regionales y locales en el segundo y tercer año de gobierno (2013 y 2014), así como las nuevas licitaciones nacionales, tendrán un papel preponderante en la creación de empleo, donde se prevee un impulso sobresaliente de las obras comerciales y logísticas y de la vivienda de interés social, principalmente en 2014.

Así mismo, Colombia logrará aumentar nuevamente su tasa de inversión en el 2013 y 2014, incluso a un ritmo mayor que en el 2012, por el aporte de las obras de infraestructura, de modo que pasará de una tasa de 26,6 por ciento del PIB en el 2011 a una de 27,9 por ciento en el 2014.

En este contexto de amenazas y oportunidades del sector de la construcción se vislumbra la posibilidad de desarrollo un modelo de negocio que otorgue a los consumidores valor agregado distintivo. Por lo tanto, este proyecto de grado tiene como objetivo determinar el modelo de negocio que hace viable

la creación, puesta en funcionamiento y desarrollo de una empresa que se dedique a prestar servicios en propiedad horizontal de la Comuna 17, barrio Caney en la ciudad de Cali.

Para cumplir con este objetivo se abordó la propuesta teórica de Varela (2008), que plantea la creación de una empresa, como un proceso conformado por una serie de etapas, que tienen una racionalidad que permite al empresario ir tomando las decisiones requeridas en forma secuencial. Por ello este trabajo se compone de dos partes, la primera aborda aspectos como: el resumen ejecutivo, el problema de investigación, los objetivos, la justificación, el marco conceptual y teórico, la metodología de la investigación y por último el estudio de entornos. Por otro lado, la segunda parte del trabajo hace referencia al Plan de Empresa como tal, el cual contiene : análisis de mercadeo, análisis técnico, análisis administrativo, análisis económico y financiero, impacto del proyecto (social y económico) y por último las conclusiones de la investigación.

## 0.0 ANTECEDENTES

A continuación presentaremos los antecedentes del sector y la actividad empresarial a la que se va a dedicar la empresa.

### Antecedentes Históricos

En los pueblos de la antigüedad:

Aunque no era común en la antigüedad que los diferentes pisos de la casa pertenecieran a personas diferentes porque el concepto de propiedad implicaba la exclusividad de una persona determinada, existen algunos antecedentes de esta figura en las civilizaciones de Egipto, Caldea, Siria y Grecia pero no son suficientes para afirmar la asistencia de la figura de propiedad horizontal en esta época<sup>2</sup>

En la época Babilónica, se cita un acta de Inmeroumn, rey de Sippar (Caldea) que se remonta a unos 2000 años antes de Cristo, donde consta la venta de la planta baja de una casa mientras que el piso superior queda bajo el dominio del vendedor<sup>3</sup>

En Grecia el investigador Eduard Cuq<sup>4</sup> señala que el cantico XIX -594 de la odisea y un pasaje de Herodoto son verdaderas pruebas para deducir que en este país se conoció la superposición de varios pisos que pertenecían a diferentes personas.

Se ha señalado también que los papiros Grecoegipcios contemplan la posibilidad de que en la parte alta de una casa existiera un comedor y un dormitorio independientes, hecho que para algunos estudiosos del tema constituye el fundamento para sostener que en esta época el piso superior de una casa podía ser objetivo de venta y formar una propiedad distinta a la del piso inferior<sup>5</sup>

Un documento de la época<sup>6</sup> hace referencia que en Asia menor fue conocida la división de casas por pisos en localidades como Cesarea y Aascalon,

---

<sup>2</sup> Por ejemplo Nelson Ramos en su obra La Propiedad Horizontal, considera que el desarrollo de esta institución se dio en la primera mitad del siglo XX y especialmente apartir de la Segunda Guerra Mundial. Tomado de Ramos S Nelson, la propiedad horizontal. Impreso en el Pais por Analco. Cali, Colombia.1997 pg 14-15

<sup>3</sup> Ibid p 15.

<sup>4</sup> CUQ Edouard. Etudes sur le contrats de l' epoque de la premiere babilonienne, 1910 pg 458y 459. Citado por PABON NUNEZ Op pag 19

<sup>5</sup> PABON NUNEZ Op pag 20

<sup>6</sup> Ibid pg 20

donde manifiestan los diferentes derechos de dominio sobre los diferentes pisos de una misma casa, hecho que permite suponer que se tenía conocimiento de la propiedad horizontal.

En Roma la doctrina no ha sido unánime respecto a la existencia de la propiedad horizontal en el derecho romano , una primera corriente sostiene que no obstante la rigidez del Derecho Romano y de su concepción restringida de la propiedad si sería viable sostener la existencia de este fenómeno, ya que Dionisio de Halicarnaso quien en su *Antiquitatum Romanorum* reseña la experiencia de dos o más personas que previamente a la construcción de una casa habían acordado la repartición para cada uno de los pisos de manera independiente<sup>7</sup>

Reafirma el anterior punto de vista, que debido al notorio crecimiento de Roma durante el último siglo de la Republica fue necesario aprovechar hasta el máximo el área disponible para construir, en aras de alojar debidamente numerosas familias que habitaban la capital del Imperio: tal situación llevo a la construcción de edificios llamados *insulae* y *domus*, en los cuales habitaron plebeyos y patricios respectivamente.

Claro está que los romanos no aceptan el termino de propiedad horizontal, pero los germanos que habitan en Roma contemplaron la posibilidad de que una misma construcción estuviera dividida por planos horizontales y perteneciera a diferentes personas<sup>8</sup>

En la edad Media el derecho superficie, figura estrechamente vinculada a la propiedad horizontal, tuvo alta difusión debido a la imposibilidad de realizar construcciones verticales dentro de las ciudades amuralladas que ofrecían poco espacio para la construcción. De ahí que durante esta época, en algunas ciudades francesas como Grenoble, Rennes, Nantes y en países como Alemania, Italia y Suiza existieran las construcciones, cuyos pisos correspondían a diferentes propietarios.<sup>9</sup>

En la época Moderna así como sucedió en los órdenes, político, jurídico, económico y social, la revolución francesa marco el inicio del derecho de la propiedad horizontal, las cuales fueron contenidas en el código de Napoleón de 1804 en el artículo 664<sup>10</sup>

---

<sup>7</sup> VISCO, Antonio, *la Disciplina giuridica delle case in dondominio*. Cuarta Edición Milano, 1953 pág. 9. Citado por PABON NUNEZ . Ibid Pag 22.

<sup>8</sup> DUQUE RAMIREZ, Gustavo. *Monografía de la propiedad horizontal y estatuto de la construcción*. Señal Editora. Medellin, Colombia 1988 pag 35

<sup>9</sup> PABON NUNEZ cita Pagina 33.

<sup>10</sup> El texto del artículo es el siguiente: Cuando los diferentes pisos de una casa pertenecen a diversos propietarios, si los títulos de propiedad no regulan el modo de realizar las reparaciones y

En Colombia, a pesar de la clara similitud con el Código de Napoleón no contemplo el tema de la propiedad horizontal, situación que origino que la existencia de inmuebles en los cuales la propiedad se encontraba dividida no contara con una regulación legal aplicable.

Solo hasta finales de XIX, en 1890, se incluyeron dentro de un proyecto de reforma al Código Civil, dos artículos que esbozaban la institución y que estaban inspirados en las normas que regían en España. Sin embargo, tales artículos fueron retirados posteriormente del proyecto eliminando cualquier posibilidad de plasmarlos legalmente.

En 1948 después de los sucesos del 9 de abril que dejaron a la capital de Colombia casi destruida, en virtud de los poderes extraordinarios del estado de sitio, el gobierno de Mariano Ospina expidió el decreto 1286 de 1948 cuya finalidad fue estimular las construcciones de varios pisos para remplazar las afectas por los hechos ocurridos en ese año. Este decreto extraordinario fue convertido en la ley 182 de 1948 reglamentada por los decretos 1335 de 1959, 144 de 1968 y 107 de 1983, derogados por el decreto 1365 de 1986.

Por ende en nuestro país el tema de empresas de asesorías administrativas y de operaciones en Propiedad Horizontal se viene dando después del año de 1948 de acuerdo a la evolución constitucional de nuestro país que permitió dar a conocer esta nueva forma de organización urbana, donde nacen las necesidades de la creación de empresas orientadas a este tipo de objeto social.

Actualmente este tipo de empresas que se dedican a prestar actividades de propiedad horizontal son pocas con respecto a otros sectores o mercados y se posee una gran ventaja debido a que en nuestro país se están desarrollando políticas que promueven la construcción de viviendas y edificios de propiedad horizontal para satisfacer a la demanda poblacional, por otro lado no existe mucha normatividad respecto a la propiedad horizontal en nuestro país y las personas capacitadas en este rol son pocas, por lo tanto se considera un campo con posibles proyecciones a explorar desde el marco jurídico y legal a futuro, ofreciendo oportunidades a las empresas que quieran incursionar en esta modalidad

---

reconstrucciones, ellas se harán de la siguiente forma: las paredes maestras y la cubierta del edificio serán de cuenta de todos los propietarios, cada uno de ellos en proporción al valor del piso que le pertenece. El propietario de cada piso satisfará los gastos del suelo del mismo, los propietarios del primer piso satisfará los de la escalera que conduce al mismo, los propietarios del segundo piso los del tramo del primero al segundo piso y así en relación con los demás. Tomado de la exposición de motivos de ley 675 Ministerio de Desarrollo Económico de Colombia. En internet [www.mindesa.gov.co](http://www.mindesa.gov.co)

# 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

## 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Se ha detectado que en los conjuntos residenciales en propiedad horizontal se presentan problemas por administraciones inadecuadas en el cumplimiento de la Ley 675 de 2002, sobre la eficiencia en la administración de los recursos de los copropietarios que garantizan la estabilidad económica de un conjunto residencial.

Los problemas que se presentan con mayor frecuencia son: la generación de una cultura del no pago de los copropietarios, la falta de una sana convivencia que origina continuos conflictos y esto hace que se genere una inestabilidad en los copropietarios, presentándose el fenómeno de desocupación de las residencias, que conllevan al aumento de unidades residenciales desocupadas y desequilibrio en la cartera ocasionando falta de flujo de efectivo que se ve reflejado en los pagos a los proveedores y servicios públicos.

Por esta razón surge la necesidad de crear una empresa prestadora de servicios en Propiedad Horizontal para contrarrestar estas debilidades que se presentan en la Administración de los Conjuntos Residenciales.

## 1.2 FORMULACIÓN

¿Cuál es el modelo de negocio que se debe implementar para hacer viable la creación, puesta en funcionamiento y desarrollo de una empresa que se dedique a prestar Servicios en Propiedad Horizontal de la Comuna 17, barrio Caney en la ciudad de Cali?

## 1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Qué concepto y que teorías guían el desarrollo de este proyecto?
- ¿Cuáles son las principales características del entorno económico, político y social del país y cómo influirá en el proyecto?

## **Aspectos de mercadeo**

- ¿Cuál es el tamaño del mercado y donde se encuentra ubicado?
- ¿Cuáles son las necesidades del mercado y cuáles sus hábitos de consumo?
- ¿Cuáles empresas comercializan o producen el mismo tipo de producto o cuales ofrecen un que lo pueda sustituir?
- ¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades del producto?
- ¿Cuáles son las estrategias de la mezcla de mercado (clientes, comunicación, canales de distribución y costos) que se van a seguir?
- ¿Cuál es el plan de venta y plan de consumo que se ejecutará en la empresa?
- De acuerdo a las perspectivas del mercado objetivo y los productos que se ofrecen ¿Qué ventas se pueden proyectar para los próximos 3 años de funcionamiento?

## **Aspecto técnico**

- ¿Cuáles son las especificaciones técnicas para la producción de dicho establecimiento?
- ¿Cuál es la descripción técnica de cada producto a distribuir, en cuanto a diseño, tamaño, color, empaque y embalaje?
- ¿Cuál es el diagrama de flujo de los procesos de la empresa?
- ¿Qué requerimientos hay en cuanto la tecnología, mano de obra, distribución, transporte, bodegaje, materia prima e insumos?
- ¿Qué tipo de control se va a ejercer para medir la calidad del producto que se va a ofrecer?

## **Aspectos administrativos**

- ¿Cuál será el direccionamiento estratégico de la empresa?, (Misión, Visión, Valores y principios)
- ¿Cuál será el diagnostico D.O.F.A. del negocio?
- ¿Cuál será la estructura organizacional de la empresa, que tipo de contratos se van a manejar y qué tipo de funciones se van a desempeñar en cada uno de los cargos?

## **Aspectos legales**

- ¿Qué tipo de sociedad se va a constituir y por qué?
- ¿Qué trámites legales especiales se requieren para la constitución de la empresa?

## **Aspectos económicos**

- ¿Qué monto de inversión se requiere para iniciar este proyecto? Y ¿Cuáles serían los medios o las entidades que lo financien?
- ¿Cuáles son los costos fijos, variables, y mixtos a manejar?
- ¿Cuál es el capital que se necesita durante los 3 años iniciales del proyecto?
- ¿Cuál es el margen de contribución unitario y la cantidad de productos que una vez vendidos permitirán llegar al punto de equilibrio?
- Con base a lo anterior ¿Cuál es el presupuesto de ingresos esperado?

## **Aspecto financiero**

- ¿Cuál es el flujo de caja de las operaciones correspondientes a los tres primeros años de funcionamiento proyectado?
- ¿Cuáles son las proyecciones de los balances, estados de resultados y flujos de caja en el proyecto?
- Con base en la información recolectada en los estados financieros proyectados:
  - ¿Qué indicadores demuestran la viabilidad o no del proyecto?
  - ¿Cuál es el valor presente neto de la operación y la tasa interna de retorno del inversionista? Ya sabiendo esto ¿Es factible el negocio?

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 OBJETIVO GENERAL**

Determinar el modelo de negocio que hace viable la creación, puesta en funcionamiento y desarrollo de una empresa dedicada al servicio de asesorías administrativas y operativas en Propiedad Horizontal en la Comuna 17, barrio Caney, en la ciudad de Cali.

### **2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Determinar qué conceptos y que teorías guían el desarrollo de este proyecto.
- Identificar Cuáles son las principales características del entorno económico, político y social del país y cómo influirá en el proyecto.

#### **Aspectos de mercadeo**

- Identificar cuáles son las necesidades del mercado y cuáles sus hábitos de consumo.
- Determinar cuál es el tamaño del mercado y donde se encuentra ubicado.
- Identificar cuáles empresas comercializan o producen el mismo tipo de producto o cuales ofrecen un que lo pueda sustituir.
- Identificar cuáles son las principales fortalezas y debilidades del producto.
- Definir cuáles son las estrategias de la mezcla de mercado (clientes, comunicación, canales de distribución y costos) que se van a seguir.
- Determinar cuál es el plan de venta y plan de consumo que se ejecutará en la empresa.
- De acuerdo a las perspectivas del mercado objetivo y los productos que se ofrecen, determinar las ventas que se pueden proyectar para los próximos 3 años de funcionamiento.

#### **Aspecto técnico**

- Identificar cuáles son las especificaciones técnicas para la producción de dicho establecimiento.
- Determinar cuál es la descripción técnica de cada producto a distribuir, en cuanto a diseño, tamaño, color, empaque y embalaje.

- Determinar cuál es el diagrama de flujo de los procesos de la empresa.
- Identificar qué requerimientos hay en cuanto la tecnología, mano de obra, distribución, transporte, bodegaje, materia prima e insumos.
- Determinar qué tipo de control se va a ejercer para medir la calidad del producto que se va a ofrecer.

### **Aspectos administrativos**

- Definir cuál será el direccionamiento estratégico de la empresa?, (Misión, Visión, Valores y principios).
- Determinar cuál será el diagnostico DOFA del negocio.
- Determinar cuál será la estructura organizacional de la empresa, que tipo de contratos se van a manejar y qué tipo de funciones se van a desempeñar en cada uno de los cargos.

### **Aspectos legales**

- Identificar qué tipo de sociedad se va a constituir y por qué.
- Identificar qué trámites legales especiales se requieren para la constitución de la empresa.

### **Aspectos económicos**

- Identificar qué monto de inversión se requiere para iniciar este proyecto Y cuáles serían los medios o las entidades que lo financien.
- Determinar cuáles son los costos fijos, variables, y mixtos a manejar.
- Determinar cuál es el capital que se necesita durante los 3 años iniciales del proyecto.
- Determinar cuál es el margen de contribución unitario y la cantidad de productos que una vez vendidos permitirán llegar al punto de equilibrio.
- Con base a lo anterior, determinar cuál es el presupuesto de ingresos esperado.

### **Aspecto financiero**

- Determinar cuál es el flujo de caja de las operaciones correspondientes a los tres primeros años de funcionamiento (proyectados).
- Determinar cuáles son las proyecciones de los balances, estados de resultados y flujos de caja del proyecto.

- Con base en la información recolectada en los estados financieros proyectados:
  - Determinar qué indicadores demuestran la viabilidad del proyecto.
  - Determinar cuál es el valor presente neto de la operación y la tasa interna de retorno del inversionista.
  - Determinar si es factible el negocio o no.

### **3. JUSTIFICACIÓN**

La realización del proyecto se justifica mediante los siguientes criterios:

#### **3.1 JUSTIFICACIÓN ACADÉMICA**

Se realiza el presente trabajo de investigación, considerando que hace parte fundamental del proyecto de vida de su gestora, permitiéndole vivenciar la formación adquirida en la Universidad del Valle para optar por el título de Administración de Empresas.

#### **3.2 JUSTIFICACIÓN PERSONAL**

El proyecto dará a su gestora la oportunidad de iniciar con su plan de vida, pudiendo así generar unos ingresos que les permitirán acrecentar su experiencia laboral y realizar su propia carrera empresarial. Aprovechando el conocimiento y la experiencia que esta tiene, puesto que es Contadora Publica y ha tenido la oportunidad de tener experiencia en asesoría administrativa, jurídica y contable al interior de las organizaciones.

#### **3.3 JUSTIFICACIÓN COMERCIAL**

Resultados de esta investigación mejorarán los procesos de mantenimiento, administrativos y de convivencia necesarios para el buen funcionamiento de un conjunto residencial y así garantizar la valorización del patrimonio de cada uno de las personas que viven en el sistema de propiedad horizontal.

#### **3.4 JUSTIFICACIÓN SOCIO –AMBIENTAL**

Con la puesta en marcha del proyecto se busca contribuir al desarrollo de país, mediante la creación de una empresa sostenible y responsable que cumpla con condiciones laborales estables y procedimientos de desechos ambientales al interior de las propiedades horizontales, aplicando normas de convivencia establecidas claramente que permitan un ambiente en y prestando un servicio integral que contribuya a la satisfacción de las necesidades del consumidor final

## 4. METODOLOGÍA

### 4.1 TIPO DE ESTUDIO

El tipo de estudio fue descriptivo con el fin de identificar las características de los usuarios del servicio, el perfil, el poder adquisitivo, características demográficas, socioeconómicas, geográficas. La percepción del usuario con relación al servicio, su necesidad. Potencial del mercado, tamaño del mercado, participación del mercado con relación a la competencia, investigación de precios que cobra la competencia.

### 4.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

**Deductivo.** Permite que las verdades particulares contenidas en las verdades universales se vuelvan explícitas. Esto es, que a partir de situaciones generales se lleguen a identificar explicaciones particulares contenidas explícitamente en la situación general<sup>11</sup>

### 4.3 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

**Fuente Primaria.** Se obtiene directamente con un instrumento de encuestas realizadas a los Presidentes de los Consejos de Administración de conjuntos Residenciales.

**Fuente Secundaria.** Las fuentes secundarias utilizadas se obtuvieron mediante los documentos de libros, revistas, tesis, trabajos de grado, periódicos que tengan relación con la Administración de Propiedad Horizontal.

---

<sup>11</sup> MENDEZ Carlos E. Metodología Diseño y desarrollo del proceso de investigación. Tercera edición

## 5. MARCO DE REFERENCIA

### 5.1 MARCO TEÓRICO

El marco teórico permite abordar el tema objeto de investigación, donde se precisa y enfoca la propuesta de investigación, bajo las teorías académicas (en este caso teorías administrativas).

Con el marco teórico se busca orientar la investigación a un análisis de la realidad observada, y contrarrestar con la teoría.

El siguiente marco teórico está sujeto a 3 puntos:

- Teoría del emprendimiento
- Teoría creación de empresas
- Las 5 fuerzas competitivas. (Porter)

#### 5.1.1. TEORÍA DEL EMPRENDIMIENTO

Según Shumpeter: “La función de los emprendedores es reformar o revolucionar el patrón de producción al explotar una invención, o más comúnmente, una posibilidad técnica no probada, para producir un nuevo producto o uno viejo de una nueva manera; o proveer de una nueva fuente de insumos o un material nuevo; o reorganizar una industria, etc. Este tipo de actividades son las responsables primarias de la prosperidad recurrente que revoluciona el organismo económico y las recesiones recurrentes que se deben al impacto desequilibrado de los nuevos productos o métodos. Hacerse cargo de estas cosas nuevas es difícil y constituye una función económica distinta, primero, porque se encuentran fuera de las actividades rutinarias que todos entienden, y en segundo lugar, porque el entorno se resiste de muchas maneras desde un simple rechazo a financiar o comprar una idea nueva, hasta el ataque físico al hombre que intenta producirlo. Para actuar con confianza más allá del rango de sucesos familiares y superar la resistencia se requieren de aptitudes que están presentes solo en una pequeña fracción de la población y que define tanto el tipo emprendedor como la función emprendedora. Esta función no consiste esencialmente en inventar algo o en crear las condiciones en las cuales la empresa puede explotar lo innovador; consiste básicamente en conseguir que las cosas se hagan”<sup>12</sup>.

Revisando el comportamiento de compra actual del mercado se puede afirmar que el mejor emprendedor, es el que sabe realmente lo que desea el cliente, materializando en productos o servicios innovadores, frescos, que se ajusten a la necesidad del cliente.

---

<sup>12</sup> Alicia Castillo H, estado del arte en la enseñanza del emprendimiento, Pág. 5

El emprendedor es una persona que se arriesga a lo desconocido, pero sabe fijar sus objetivos, y tiene un plan de acción a ejecutar; el emprendedor exitoso hace estudio de mercados, buscando mercados promisorios, y la obtención de recursos para ejecutar el proyecto.

### **5.1.2 TEORÍA CREACIÓN DE EMPRESAS**

Según la teoría de Shapero hace énfasis en los factores sociales, culturales, psicológicos y económicos a los que el empresario afronta, como la iniciativa de saber cuál es la oportunidad de negocio y cómo desarrollarla, determinar los recursos y distribuirlos de manera óptima, tener el potencial necesario para tener objetivos claros para la organización, ejecutándola, cumplir con el proceso de toma de decisiones mientras está en funcionamiento y tener la capacidad de afrontar los resultados del negocio<sup>13</sup>.

La oportunidad de crear empresa debe ser contrastada con las fortalezas (experiencias, conocimientos y actitudes) que tenga el emprendedor.

Cuando se descubre una oportunidad de negocio promisorio y se formula una idea de negocio, el empresario debe observar a su alrededor, analizar con que cuenta y que necesita para desarrollar el plan o ruta del proyecto, debe estar preparado para competir con cualquier empresa que represente una amenaza para el desarrollo de su proyecto.

En la creación de empresas, una vez se identifique las variables en pro y en contra del proyecto, inmediatamente se inicia el desarrollo de la idea de negocio: empezando con la definición de los productos o servicios a ofrecer, y todo esto en función del mercado que vamos a llegar; quienes serán nuestros proveedores, que tecnología vamos a utilizar y quienes son los competidores actuales y posibles aliados estratégicos.

La siguiente etapa es la definición de un modelo de negocio, un marco de acción sobre el que va a funcionar la empresa. Se refiere a aspectos tan importantes como las prácticas productivas y comerciales, la forma de distribución, el mecanismo básico de generación de ingresos.

El modelo de negocio resuelve tres preguntas básicas: ¿quién es el cliente?, ¿cómo se satisfacen sus necesidades? y ¿cómo se logran utilidades y rentabilidad?<sup>14</sup>

Por eso podemos afirmar que el empresario es una persona holística, con virtudes propias para tomar decisiones asertivas. Desarrolla aptitudes de liderazgo y compromiso social.

---

<sup>13</sup> Rodrigo Varela, innovación empresarial, segunda edición p. 84

<sup>14</sup> Varela, Innovación Empresarial 2008

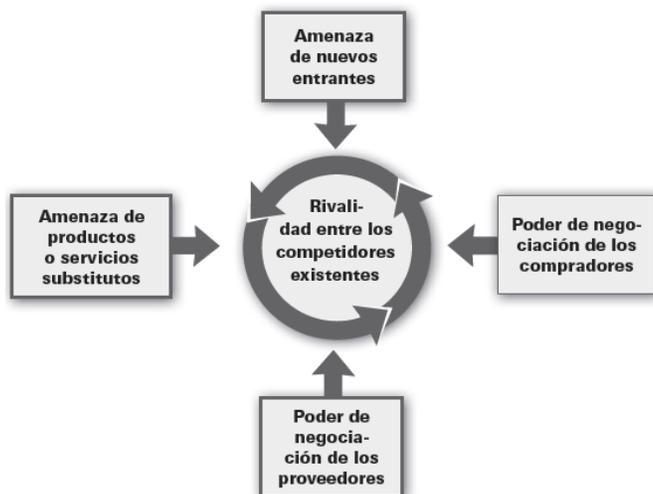
Según Varela (2001) un plan de empresa debe contar con las siguientes etapas:

- I. Resumen ejecutivo
- II. Análisis de la empresa
- III. Análisis del mercado
- IV. Análisis técnico
- V. Análisis administrativo
- VI. Análisis económico
- VII. Análisis financiero
- VIII. Análisis legal y social
- IX. Análisis de riesgos
- X. Evaluación del proyecto

### Las cinco fuerzas competitivas de Porter

La formulación de una estrategia radica en la forma de afrontar la competencia, esta competencia se encuentra en las fuerzas competitivas que se salen del ámbito de influencia de los competidores existentes en un determinado sector<sup>15</sup>. Según la teoría de Porter hay cinco fuerzas específicas en cualquier sector que demande competitividad, y esas fuerzas le dan dinamismo al sector. El emprendedor debe valorar estas cinco fuerzas, ya que de ellas depende el éxito o fracaso en la creación de una empresa.

**FIGURA 1: Las cinco fuerzas que dan forma a la competencia del sector.**



Fuente: Michael Porter, 1979

<sup>15</sup> Porter Michael, ser competitivos nuevas aportaciones y conclusiones P. 25

Este diagrama comprende cinco fuerzas las cuales son: **Lucha entre los competidores actuales**: el emprendedor se encuentra con la competencia existente, donde han desarrollado constantemente estrategias en busca del posicionamiento, a través de investigación e innovación, satisfaciendo la necesidad del cliente. Cabe resaltar que las necesidades de los clientes son cambiantes, por ende la organización también debe cambiar conforme a esas necesidades del mercado. La segunda fuerza encontramos: **amenaza de nuevos competidores**, cuando entra un nuevo competidor al sector, le da dinamismo a todas las variables, pues trae nuevas estrategias, conocimiento y capacidades que pretende introducir en el mercado, y conseguir unos resultados positivos. Igualmente estos nuevos competidores se enfrentan a unas barreras de entrada como son las economías de escalas, la diferenciación en los productos, la necesidad de capital, las desventajas de costes independientes del tamaño, dificultad de acceso a canales de distribución. La tercera y cuarta fuerza tiene que ver con: **el poder de negociación de los proveedores y compradores / clientes** esta fuerza influye directamente en el comportamiento de los precios de los productos o servicios de un sector, el empresario debe tener el equilibrio y la confianza con sus proveedores y clientes, para no generar fluctuación en los precios Y como quinta fuerza tenemos: **la amenaza de productos sustitutos**, es imposible evitar la entrada de un nuevo competidor con productos que reemplacen a los actuales en el mercado, lo que si debe prever la empresa es el mejoramiento continuo de los procesos y los productos terminados, con estrategias e innovación, precios y calidad.

Según el modelo de Porter, la empresa FAMIQUIB SAS realizara un estudio sobre el sector de la Comuna 17 en la CIUDAD DE CALI, su mercado objetivo, sus posibles proveedores, identificar los competidores que estén a nuestro alcance a nivel nacional, regional y su poder de negociación, el análisis de productos sustitutos etcétera.

## 5.2 MARCO CONCEPTUAL

El proyecto de ésta investigación se desarrolló en el del barrio Caney de la comuna 17 de la ciudad de Santiago de Cali, y se ocupara de prestar servicios de asesorías administrativas y operativas en Propiedad Horizontal para mejorar los procesos de mantenimiento, administrativos y de convivencia necesarios para el buen funcionamiento de un conjunto residencial, para esto es necesario conocer los siguientes términos:

**Régimen de Propiedad Horizontal:** Sistema jurídico que regula el sometimiento a propiedad horizontal de un edificio o conjunto, construido o por construirse.<sup>16</sup>

**Edificio:** Construcción de uno o varios pisos levantados sobre un lote o terreno, cuya estructura comprende un número plural de unidades independientes, aptas para ser usadas de acuerdo con su destino natural o convencional, además de áreas y servicios de uso y utilidad general. Una vez sometido al régimen de propiedad horizontal, se conforma por bienes privados o de dominio particular y por bienes comunes.<sup>17</sup>

**Conjunto:** Desarrollo inmobiliario conformado por varios edificios levantados sobre uno o varios lotes de terreno, que comparten, áreas y servicios de uso y utilidad general, como vías internas, estacionamientos, zonas verdes, muros de cerramiento, porterías, entre otros. Puede conformarse también por varias unidades de vivienda, comercio o industria, estructuralmente independientes.<sup>18</sup>

**Edificio o conjunto de uso residencial:** Inmuebles cuyos bienes de dominio particular se encuentran destinados a la vivienda de personas, de acuerdo con la normatividad urbanística vigente.<sup>19</sup>

**Bienes privados o de dominio particular:** Inmuebles debidamente delimitados, funcionalmente independientes, de propiedad y aprovechamiento exclusivo, integrantes de un edificio o conjunto sometido al régimen de propiedad horizontal, con salida a la vía pública directamente o por pasaje común.<sup>20</sup>

**Bienes comunes:** Partes del edificio o conjunto sometido al régimen de propiedad horizontal pertenecientes en proindiviso a todos los propietarios de bienes privados, que por su naturaleza o destinación permiten o facilitan la existencia, estabilidad, funcionamiento, conservación, seguridad, uso, goce o explotación de los bienes de dominio particular.<sup>21</sup>

Presentación de definiciones de los principales términos que son necesarios conocer para entender el proyecto y es comparable con un glosario de términos:

---

<sup>16</sup> Ley 675 de 2001 de Propiedad Horizontal

<sup>17</sup> Ibid

<sup>18</sup> Ibid

<sup>19</sup> Ibid

<sup>20</sup> Ibid

<sup>21</sup> Ley 675 de 2001 de Propiedad Horizontal

**Estudio de factibilidad:** Sirve para recopilar datos relevantes sobre el desarrollo de un proyecto y en base a ello tomar la mejor decisión, si procede su estudio, desarrollo o implementación.<sup>22</sup>

**Metodología:** La metodología es una de las etapas específicas de un trabajo o proyecto que parte de una posición teórica y conlleva a una selección de técnicas concretas (o métodos) acerca del procedimiento para realizar las tareas vinculadas con la investigación, el trabajo o el proyecto.

**Planeación estratégica:** Es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así, como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la organización hacia el futuro.<sup>23</sup>

**Estudio Socioeconómico:** Es el análisis de todas las fuerzas económicas y sociales que se encuentran en el lugar de donde se va a establecer la empresa que permita una ubicación adecuada y un desarrollo sostenible.

**Entorno:** Es el análisis externo de las variables claves de cada uno de los entornos (Entorno económico, demográfico, tecnológico, cultural, social y jurídico), que afectan en su desarrollo negativo o positivamente a la empresa como son las amenazas u oportunidades.

**Sector:** Análisis del sector (Clientes, competencia y proveedores) cerca del desarrollo tecnológico e industrial o comercial, su comportamiento en los últimos 3 años, su evaluación y tendencia prevista a corto, mediano y largo plazo en forma cuantitativa.

**Estudio de Mercado:** Mediante un instrumento de encuesta determinar la sistematización y análisis pertinentes sobre la tendencia del mercado.

**Estudio Técnico:** Adquisición de: Maquinaria, equipos, tiempo de operación, capacidad requerida, procesos, personal y otros valores.

**Estructura Organizacional:** Estructura organizacional para el normal funcionamiento de la nueva empresa.

**Estudio Financiero y Económico:** Factibilidad económica y de los riesgos de la nueva empresa

---

<sup>22</sup> [http://www.angelfire.com/dragon2/informatica/estudio\\_de\\_factibilidad.htm](http://www.angelfire.com/dragon2/informatica/estudio_de_factibilidad.htm)

<sup>23</sup> SERNA GOMEZ, Humberto. Planeación y Gestión Estratégica. Fondo Editorial Legis - 1994

## 6. ANALISIS DE ENTORNOS DEL SECTOR

Es el diagnóstico de los entornos y el sector, para determinar las amenazas y oportunidades que se presentan en el desarrollo de factibilidad para la creación de una empresa prestadora de servicios en Propiedad Horizontal de la comuna 17, barrio Vale del Lili en la ciudad de Cali.

Se consideran el conjunto de fuerzas (Variables claves relacionadas con el proyecto) de carácter económico, demográfico, tecnológico, social, cultural, jurídico, político, internacional, geográfico y ecológico, que afectan positiva o negativamente el comportamiento presente y posiblemente futuro de la nueva empresa. Se harán los diagnósticos de los entornos en los años 2010, 2011 y 2012.

### 6.1 ENTORNO ECONÓMICO

Este estudio es importante ya que se presentan cambios económicos permanentes que afectan positiva o negativamente la viabilidad del proyecto tanto a nivel regional y local. En los siguientes cuadros se analizan los indicadores económicos para los años, 2010, 2011 y 2012

**Cuadro 1. Indicadores Económicos de Santiago de Cali**

INDICADORES	AÑOS		
	2010	2011	2012
<b>PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB)</b>			
Producto Interno Bruto (PIB) en %	15.28	15.32	15,38
Ingreso per cápita \$	10.536.055	10.539.652	10.562.816
<b>POBLACIÓN</b>			
Millones habitantes de Cali	2.244.536	2.269.630	2,294,643
<b>INFLACIÓN</b>			
Índice de precios al consumidor (IPC) - Dic.- Dic. % ingresos medios.	2.48	3.24	1,9
Índice de precios al productor (IPP) - Dic.-Dic. %	3.0	3,2	2,1
<b>DESEMPLEO</b>			
Tasa de desempleo urbano (%)	13.7	15,4	14,3

Fuente: Cali en cifras. Alcaldía de Santiago de Cali

**Cuadro 2. Variables del Entorno Económico de Santiago de Cali**

No.	Variables Claves	Calificación				
		A/O	OM	Om	AM	am
1	Aumento del producto interno bruto	O	X			
2	Incremento población de la ciudad de Cali	O	X			
3	Aumento de la población en la comuna 17	O	X			
4	Incremento del ingreso per capital	O	X			
5	Disminución índices de precios al consumidor	O	X			
6	Reducción índice de precios al productor	O	X			
7	Aumento de la tasa desempleo urbano	A			X	

Fuente: Elaboración propia

El incremento del producto interno bruto, la población de la ciudad de Cali, y aumento de la población en la comuna 17, al igual que el ingreso per capital y la disminución de precios al consumidor e índice de precios al productor son oportunidad mayor dentro de las variables del entorno económicos del proyecto ya que aumenta la capacidad adquisitiva y mezclado con el aumento de la población significa que se creara la necesidad de adquisición de vivienda e igualmente la reducción de las tasas de interés y subsidios otorgados por el gobierno facilitara a las personas para llevar a cabo esta meta.

Por otro lado el aumento de la tasa de desempleo urbano es una amenaza mayor, ocasionando que las personas no puedan luchar para lograr sus propias metas ni satisfacer sus necesidades lo que afecta sus ingresos y calidad de vida.

Para FAMIQUIB SAS es importante reconocer que el desempleo es una amenaza que disminuye oportunidades, pero que dentro del entorno económico existen oportunidades que permiten a las personas, la adquisición de vivienda, construcción de edificios y unidades residenciales en la comuna 17, aumentando las expectativas y el potencial de mercado para brindar nuestros servicios.

## 6.2 ENTORNO SOCIAL

Este entorno permite conocer la problemática social actual de la ciudad respecto a la convivencia, inseguridad, calidad de vida y reconocer los programas que el gobierno local esta implementado para combatirlos.

**Cuadro 3. Indicadores sociales de Santiago de Cali.**

INDICADORES	AÑOS		
	2010	2011	2012
<b>SALARIO MINIMO</b>			
Salario mínimo	515.000	535.600	566.700
Variación anual %	3.60	4.00	5.80
<b>VIVIENDA (Unidades)</b>			
Vivienda de Interés Social (Vis)	2.663	3.522	4.239
Vivienda de Interés Prioritario (Vip)	687	1.185	1.799
Vivienda No Vis	4.664	4.129	5.219
	2.48	3.24	1,9
<b>EDIFICACIONES (Áreas Urbanas y Metropolitanas)</b>			
Obras Culminadas	997.198	1.003.121	887.166
Obras en proceso	4.029.201	3.722.436	4.760.565
Obras Inactivas o paralizadas	1.865.202	1.787.165	1.928.782

Fuente: Dane.

**Cuadro 4. Variables claves del entorno social**

Nº	VARIABLES	A/O	OM	Om	AM	Am
1	Aumento en la Construcción de Vivienda en Propiedad Horizontal	O	X			
2	Incremento en la inseguridad, que hace que las personas busque vivir en Propiedad Horizontal	O	X			
3	Salario mínimo \$566.700 (2012)	A			X	
4	Incremento de las tarifas de servicios públicos para el sector comercial	A			X	
5	Efecto social en Cali del sistema del	O	X			

	transporte masivo urbano.					
6	Programas de vivienda de interés social VIS	O	X			
7	Programa de seguridad ciudadana en Cali	O				
8	Aumento de la población en estado de pobreza	A			X	
9	Aumento de habitantes en estado de indigencia	A			X	

Fuente: Elaboración propia

El sector social cuenta con amenazas mayores evidencias por el Incremento de las tarifas de servicios públicos para el sector comercial, Aumento de habitantes en estado de indigencia, aumento de la población en estado de pobreza y el poco aumento de los salarios mínimos.

Conllevando a que la situación social de la ciudad de Cali es delicada, ya que el estado de pobrezas genera muchos problemas de inseguridad, expresado en hurtos, pandillas juveniles, homicidios, lesiones personales y violencia intrafamiliar. Una situación preocupante para la ciudad y el país, puesto que Cali tiene una de las tasas más altas de violencia de Colombia y de Latinoamérica. Esto se debe a factores de riesgo como la tenencia de armas de fuego, el consumo de sustancias psicoactivas y la presencia de pandillas.

Igualmente el aumento de la construcción de vivienda, el Incremento en la inseguridad, que hace que las personas busquen vivir en Propiedad Horizontal, el efecto social en Cali del sistema del transporte masivo urbano y los programas de vivienda de interés social VIS son oportunidades mayores. Debido a que la posibilidad de acceder a una vivienda digna y a servicios básicos acordes a sus usos y costumbres.

Lo anterior es una justificación muy válida para crear y llevar a cabo la empresa FAMIQUIB, puesto que se evidencias muchas oportunidades y mejora de las amenazas al implementar programas de seguridad y la preocupación del estado por la generación de empleo y mejoramiento de la calidad de vida de los colombianos.

Permitiendo de esta manera que se genere estabilidad económica y las personas busquen la satisfacción de sus necesidades básicas y en pro de su seguridad y la de su familia, al preferir una vivienda dentro de un conjunto residencial, multifamiliar u edificio.

### 6.3 Entorno Demográfico

Es el estudio a nivel local de las variables claves que permiten caracterizar y cuantificar la población que constituye el mercado de los productos de la nueva empresa, la determinación de las tasas (%) o volúmenes (cantidad) de crecimiento, como, natalidad, mortalidad y escolaridad. De igual manera establecer la disponibilidad del personal que atenderá con las características requeridas, las empresas que producen estos mismos productos y los suministradores de laterías primas e insumos.

**Cuadro 5. Indicadores Demográficos**

Indicadores	AÑOS		
	2010	2011	2012
Población Santiago de Cali	2. 244.536	2.269.630	2,294,643
Escolaridad %	40	40.5	40.9
Personal capacitado	1,812	1915	1948
Empresas productoras del mismo bien	22	24	29
Suministradores de equipos, M. primas e insumos	41	53	65

Fuente: Cali en cifras año, Alcaldía Municipal de Santiago de Cali

**Cuadro 6. Variables Claves Entorno Demográfico**

Variables Claves	A/O	OM	Om	AM	Am
Aumento Población local	O	X			
Estabilidad de la Escolaridad	O			X	
Crecimiento del Personal capacitado	O	X			
Incremento de las empresas prestadoras del mismo servicio	A				X
Aumento de los suministradores de equipos, materias primas e insumos	O	X			

Fuente: Elaboración propia

El estudio de las variables del entorno demográfico nos permite caracterizar y cuantificar la población que constituye cada uno de los mercados de los productos de la empresa y la determinación de las tasas de crecimiento de ellos. De igual manera podemos establecer la disponibilidad de personal en el medio ambiente con las características requeridas por la empresa.

El tamaño de la población y su crecimiento han sido objeto de muchos estudios, por su directa influencia sobre variables socio-económicas como el empleo, la producción y el desarrollo de un país.

Los datos y cifras presentadas demuestran que el incremento de las empresas prestadoras de los mismos servicios, son una amenaza pero debido a la demanda y su capacidad de expansión se cuenta con muchas posibilidades de ser aceptados en el mercado y obtener excelentes resultados.

#### 6.4 Entorno Jurídico

Está integrado por las normas jurídicas que rigen en el País y que la empresa está obligada a cumplir, de acuerdo a la actividad económica que desarrolla.

**Cuadro 7. Indicadores Jurídicos**

Normas	
Ley 675 de 2001	Regula los inmuebles donde concurren derechos de propiedad exclusiva sobre bienes privados y derechos de copropiedad sobre el terreno y los demás bienes comunes.
La Ley 810 del 2003	Trata sobre acciones de los curadores urbanos También trata las sanciones urbanísticas y fue expedida el 13 de junio del 2003; además, modifica la Ley 388 de 1997 en lo que concierne a estos dos temas.
Acuerdo 79 del 2003	Dicta normas sobre los principios y valores fundamentales para la convivencia ciudadana, con reglas mínimas que deben respetar y cumplir todas las personas en el Distrito Capital para propender por una sana convivencia ciudadana.
Ley laboral 789 de 2002	Conocida como la ley de Empleabilidad y protección social), que empezó a regir a partir de abril de 2003 con el fin de garantizar mayor "equidad" entre los colombianos y con la cual se espera poder generar alrededor de 600.000 nuevos empleos en los siguientes cuatro años.

Fuente: DNP. Normatividad Colombina

**Cuadro 8. Variables claves del Entorno Jurídico**

<b>Nº</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>A/O</b>	<b>OM</b>	<b>Om</b>	<b>AM</b>	<b>Am</b>
1	Falta de desconocimiento de la Ley 675 de 2001	O	X			
2	Ley 675 de 2001, que rige la Propiedad Horizontal en Colombia	O	X			
3	Prioridad gubernamental en la Ley 1014 la cultura del emprendimiento, que busca el desarrollo empresarial	O	X			
4	Ley laboral 789 de 2002, parámetro para toda relación laboral.	O	X			
5	Ley 1111 de 2006 tributaria	O	X			
6	Ley 1014 cultura del emprendimiento	O	X			
7	Ley 9 de 1979 de Salud ocupacional	O	X			
8	Ley 100 de 1993 de seguridad social e integral	O	X			

Fuente: Elaboración propia

Al estudiar el entorno jurídico, analizamos algunos aspectos legales que son importantes al inicio de un proyecto debido a que las leyes laborales, tributarias, económicas, comerciales y demás deben cumplirse a cabalidad; de lo contrario se incurrirá en costos elevados por multas y tributos excesivos que harán que el proyecto fracase.

Obteniendo que todas las normatividades creadas permitan que exista orden, regulación y parámetros claros para la creación del proyecto Famiqub, además podemos conocer las obligaciones con el estado y los beneficios que este otorga para la creación de empresas la propiedad horizontal.

## 6.5 ENTORNO AMBIENTAL

Son las características de la actividad de la nueva empresa relacionada con la conservación del medio ambiente, por la utilización de insumos, procesos de trabajo y productos finales.

**Cuadro 9. Indicadores Entorno Ambiental**

Indicadores	AÑOS		
	2009	2010	2011
Inversión gestión de aguas residuales	99.516.316	144.138.774	99.221.110
Inversión costos y gastos protección gestión de residuos	64.024.432	62.683.607	33.520.645
Inversión costos y gastos protección del aire y del clima.	120.003.910	106.930.858	186.709994

Fuente: Boletín de prensa estadístico del Dane

**Cuadro 10. Variables Claves Entorno Ambiental**

Nº	VARIABLES	A/O	OM	Om	AM	Am
1	Inversión en gestión de aguas residuales, protección de gestión de residuos, aire y clima.	O	x			

Fuente: Elaboración propia

Gracias a la inversión realizada por el Estado y las entidades privadas en gestión de aguas residuales, protección de gestión de residuos, aire y clima contamos con una oportunidad mayor.

Permitiendo que al desarrollar las actividades dentro de la empresa FAMIQUIB nos enfoquemos en que nuestros clientes realicen un excelente manejo de residuos, para los cuales se utilizarán los mejores métodos, de acuerdo con los avances de la ciencia y la tecnología, para la recolección, tratamiento, procesamiento o disposición final de residuos, basuras, en general, de desechos de cualquier clase.

## 6.6 Entorno Tecnológico

Este entorno permite reconocer la tecnología avanzada que se utiliza en el desarrollo de las actividades en la nueva empresa y la capacitación del personal que labora, lo cual permite dar la calidad requerida al servicio que se presta a los clientes que lo demanda.

**Cuadro 11. Indicadores Entorno Tecnológico**

Indicadores	AÑOS		
	2010	2011	2012
Inversión en actividades científicas tecnológicas y de innovación	2.6 billones	1,9 billones	2.5 Billones

Fuente: Boletín de prensa Dane

**Cuadro 12. Variables claves del Entorno Tecnológico**

Nº	VARIABLES	A/O	OM	Om	AM	Am
1	Software CGUno para control de inventario, facturación, Cartera, Estados Financieros, Elaboración de Presupuestos	O	X			
2	Control Administrativo de llamados de atención a copropietarios por falta al reglamento	O	X			
3	Control de horario personal operativo, actividades realizadas	O	X			

Fuente: Elaboración propia

El acelerado desarrollo alcanzado por la tecnología ha producido un impacto significativo sobre la organización y su relación con el sector al que pertenece. El escenario que se dispone propone implementar diversos modos de tecnología, haciendo necesaria una transformación que obedece a los recientes desarrollos que nos presenta cada vez equipos más pequeños, potentes y seguros que hacen los procesos más eficaces y flexibles.

Facilitando a la nueva empresa FAMIQUIB SAS la utilización de nuevas tecnologías en el desarrollo de sus actividades comprendiendo oportunidades mayores para alcanzar los objetivos y metas de la organización.

**Cuadro 13. Matriz Integrada de las Variables Claves de los Entornos.**

VARIABLE CLAVE	RELACIÓN CON EL SECTOR	JUSTIFICACIÓN Y TENDENCIA	IMPACTO SOBRE LA EMPRESA	A/O
CONOCIMIENTO DE LA LEY 675 DE 2001	Para el sector la Propiedad Horizontal requiere del estricto cumplimiento de la Ley 675 de 2001 para garantizar el bienestar de las personas que optan por vivir en este tipo de vivienda.	Con la Ley 675 de 2001, se crean los reglamentos de propiedad Horizontal que rigen cada conjunto residencial, lo hacen las constructoras en el momento que los copropietarios adquieran sus viviendas. Además se han creado múltiples escenarios para enseñar la aplicación de esta Ley por medio de Diplomados, seminarios y con la creación de Gremios de administradores en Propiedad Horizontal <b>Tendencia:</b> Avanzar en el mejoramiento de la aplicación de la Ley 675 de 2001	Estos avances en la publicación de la Ley por parte de las constructoras a cada copropietario es positivo porque individualiza las normas a cumplir y dan base a las empresas prestadoras de servicios en asesorías administrativas a prestar un mejor servicio.	O
UBICACIÓN DE LA EMPRESA	El mayor auge de construcción de vivienda en Propiedad Horizontal esta en la comuna 17 y 22	La ubicación de la empresa prestadora de servicio en Propiedad Horizontal esta en la comuna 17 <b>Tendencia:</b> Mayor conocimiento del sector.	Para la empresa prestadora de servicio en asesorías en Propiedad Horizontal FAMIQUIB es muy positivo ya que se encuentra dentro de su nicho de mercado potencial.	O
TENDENCIA A SATISFACER LA NECESIDAD DE SEGURIDAD	La tendencia actual de vivir en conjuntos residenciales sometidos al régimen de propiedad horizontal, en parte se da, para obtener un grado de mayor seguridad por las características del tipo de convivencia que se puede alcanzar en este tipo de viviendas.	La Ley 675 del 2001, consagra como uno de sus principios que los reglamentos de convivencia y los de propiedad horizontal deben propender por el establecimiento de relaciones pacíficas de cooperación y solidaridad social entre los propietarios o los tenedores de los bienes inmuebles. <b>Tendencia:</b> En una unidad residencial se advierte la proliferación de cercas de seguridad, porterías con guardas armados, vigilantes realizando rondas las 24 horas alrededor de las zonas comunes, iluminarías de alta intensidad y en algunos casos cámaras de seguridad para reforzar la vigilancia.	Para la empresa es positivo porque se genera un crecimiento en la preferencia de las personas en vivir en conjuntos residenciales para satisfacer la necesidad de sentirse seguros, logrando así que el mercado potencial aumente cada día.	O

Fuente: Benjamín Betancourt - Elaboración propia

1/3

VARIABLE CLAVE	RELACIÓN CON EL SECTOR	JUSTIFICACIÓN Y TENDENCIA	IMPACTO SOBRE LA EMPRESA	A/O
HABITO DE NO CUMPLIR LAS NORMAS DE CONVIVENCIA	Para el sector la Propiedad Horizontal requiere del estricto cumplimiento de las normas de convivencia, para garantizar una excelente relación entre los habitantes de los conjuntos, el orden en la convivencia.	Para dar a conocer las Normas de Convivencia que rigen cada conjunto residencial, que lo hacen cada Asamblea General de Copropietarios <b>Tendencia:</b> Avanzar en el mejoramiento de la aplicación de las normas de convivencia	Al no ser constante el cumplimiento de las normas de convivencia por parte de los habitantes de las unidades residenciales se ocasionan consecuencias como conflictos de convivencias	A
AUMENTO DE LA POBLACION EN ESTADO DE POBREZA	Menos capacidad de pago entre los habitantes de conjuntos residenciales	El aumento en la cartera en cuotas de administración por disminución en la capacidad de pago de los residentes de las unidades residenciales <b>Tendencia:</b> Generar planes de facilidades de pago para los residentes, estrategias de descuento por pronto pago	Para la empresa prestadora de servicio en asesorías en Propiedad Horizontal FAMIQUIB es negativo ya que ocasionaría un lento flujo de efectivo, una alta rotación de cartera	A
INCREMENTO EN LAS TARIFAS DE LOS SERVICIO PUBLICOS	Ocasiona disminución en la capacidad de pago en los habitantes de conjuntos residenciales	Ocasiona aumento en el endeudamiento de los habitantes de los conjuntos residenciales, que trae como consecuencia disminución en su capacidad de pago <b>Tendencia:</b> Crear estrategias de ahorro y concientización de los habitantes de los conjuntos residenciales	Para la empresa prestadora de servicio en asesorías en Propiedad Horizontal FAMIQUIB es negativo ya que ocasionaría un lento flujo de efectivo, una alta rotación de cartera	A

Fuente: Benjamín Betancourt - Elaboración propia

2/3

VARIABLE CLAVE	RELACIÓN CON EL SECTOR	JUSTIFICACIÓN Y TENDENCIA	IMPACTO SOBRE LA EMPRESA	A/O
PREFERENCIA DE CONTAR CON UN SERVICIO DE RECREACION PERMANENTE	Para el sector la Propiedad Horizontal el hecho que las personas prefieran gozar de un servicio de recreación constante significa un aumento en la construcción de viviendas regidas por este régimen.	Procurar el buen mantenimiento de las zonas de recreación en cada conjunto residencial, para satisfacer esta necesidad. <b>Tendencia:</b> Organizar planes de trabajo de mantenimiento constante y preventivo de las zonas comunes en los conjuntos residenciales	Al garantizar el buen mantenimiento de las zonas comunes de los conjuntos residenciales, ocasionará la satisfacción del servicio los clientes de la empresa	O
AUMENTO DE EN LA CONSTRUCCION DE VIVIENDA EN PROPIEDAD HORIZONTAL	El aumento de la construcción de vivienda en propiedad horizontal significa que el mercado está en constante crecimiento	El aumento constante del mercado permite tener una proyección de ventas amplia <b>Tendencia:</b> Tener estrategias de ventas claras, actualizas	Para la empresa es importante tener una amplia proyección de ventas para lograr un continuo aumento en la participación del mercado	O
CONTAR CON UN SOFTWARE CONTABLE	Cada conjunto residencial debe contar con la prestación de un servicio de software contable que le permite tener una información financiera veraz y permanente	Contar con una información precisa y permanente permite hacer presupuestos ajustados a la realidad financiera de la unidad residencial <b>Tendencia:</b> Manejar el Software contable CGUNO	Para la empresa contar con presupuestos ajustados a la realidad financiera de cada unidad residencial permite hacer estrategias de trabajo claros	O

Fuente: Benjamín Betancourt - Elaboración propia

3/3

## Pasos para la construcción de la matriz de evaluación de factor externo (EFE):

Listar las oportunidades y amenazas más importantes para la empresa.

1. Asignar el peso a cada factor dentro del rango 0.0 (nada importante) a 1 (muy importante). El valor o peso dado a un factor indica la importancia relativa del factor en el éxito de una determinada industria. La sumatoria de todos los valores asignados a los factores debe totalizar 1.0.

2. Asignar un valor de uno a cuatro a cada factor para indicar el grado de amenaza u oportunidad que representa a la organización así: 1, amenaza mayor, 2, amenaza menor, 3 oportunidad menor y 4, oportunidad mayor.

3. Multiplicar cada peso del factor por su valor para determinar el resultado sopesado para cada variable.

4. Sumar los resultados sopesados para cada variable para así determinar, el resultado sopesado total para la organización.

**Cuadro 14. Matriz de Evaluación de Factores Externos - EFE**

Factores	AM/OM	Peso relativo	Valor	Resultado sopesado
Conocimiento De La Ley 675 De 2001	OM	0.12	4	0.48
Ubicación de la empresa	OM	0.10	3	0.3
Tendencia a satisfacer la necesidad de seguridad	OM	0.10	4	0.4
Habito de no cumplir las normas de convivencia	AM	0.10	1	0.1
Aumento de la población en estado de pobreza	AM	0.07	1	0.07
Incremento en las tarifas de los servicio públicos	AM	0.06	1	0.06
Preferencia de contar con un servicio de recreación permanente	OM	0.15	4	0.6
Aumento de en la construcción de vivienda en propiedad horizontal	OM	0.20	4	0.8
Contar con un software contable	OM	0.10	3	0.3
Total		1		3.11

Fuente: Elaboración propia

**Análisis:** El resultado sopesado de 3.11 caracteriza a la empresa de prestación de servicios de asesorías en Propiedad Horizontal que compite en un sector atractivo y posee abundantes oportunidades externas.

**Consideraciones:** de la evaluación del análisis de la Matriz de evaluación de factores externos (Efe):

El número de Oportunidades y Amenazas claves que se incluyan en la matriz de evaluación del factor externo, no afecta el resultado total para una organización; el valor más alto es 4.0 y el resultado más bajo posible es 1.0. El resultado promedio sopesado total sin embargo 3.11. Un resultado pesado total de 4.0 significa que una organización compite en una industria atractiva y posee abundantes oportunidades externas, mientras que un resultado total de 1.0 caracterizaría a una organización que compite en una industria sin atractivos y se enfrenta a unas fuertes amenazas externas.

El número recomendado de amenazas y oportunidades que se deben incluir en la matriz de evaluación del factor externo es de cinco a diez.

## **7. ANÁLISIS DEL SECTOR**

La empresa pertenece al sector terciario el cual engloba todas aquellas actividades económicas que no producen bienes materiales de forma directa, sino servicios que se ofrecen para satisfacer las necesidades de la población.

Incluye subsectores como comercio, transportes, comunicaciones, finanzas, turismo, hostelería, ocio, cultura, espectáculos, la administración pública y los denominados servicios públicos, los presta el Estado o la iniciativa privada (sanidad, educación, atención a la dependencia), etc.

Está entre los 12 sectores de clase mundial llamado BPO&O Servicios tercerizados a distancia. Es una industria de rápido crecimiento y países emergentes tienen la oportunidad de capturar una porción importante de este crecimiento.

Si efectivamente se cierran las brechas, Colombia podría aspirar a generar US\$2,000 millones y 156,000 empleos para el 2012, impactando su economía de manera sustancial. Para lograr esta meta, Colombia debe: a) desarrollar suficiente recurso humano en dos o tres ciudades intermedias para trabajar en el segmento de voz en español; y b) apalancar el recurso humano actual para capturar oportunidades en los segmentos de datos y conocimiento en inglés y español.<sup>24</sup>

### **7.1 DESCRIPCIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA**

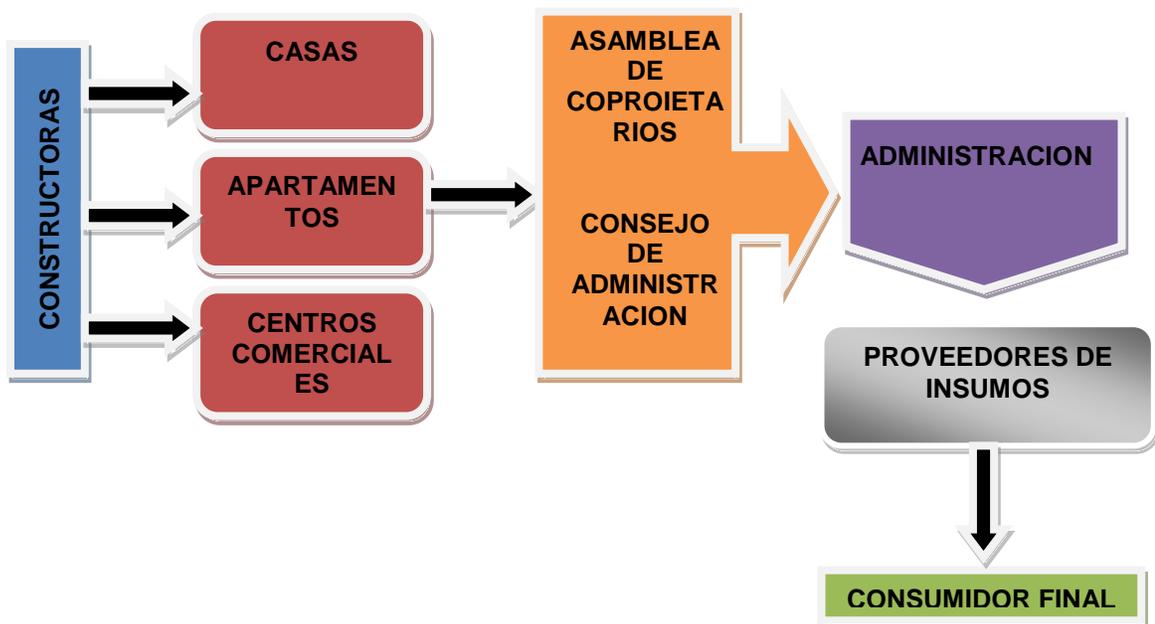
Una relación de acuerdos o contratos de comercialización entre productor y comerciante. Pueden ser simples (entre dos partes o en una línea secuencial de procesos), o complejas (con la participación variada de agentes).

En este trabajo se enfatiza que la relación entre los agentes de la producción y los servicios, es físicamente real, y que al multiplicarse el enlace, el conjunto debe optimizar su desempeño comportándose como un sistema; esto es, definiendo una única ruta clara, buscando que todos crezcan juntos en el marco de valores comunes. Esto último implica que el conjunto de empresas así relacionadas, debe adoptar una estrategia común de comportamiento y propósitos.

---

<sup>24</sup> Ministerio de Comercio, Industria y Turismo República de Colombia. Desarrollando el Sector de BPO&O como uno de Clase Mundial. Documento Final Bogotá, Julio, 2008.

**Grafica 1. Cadena Productiva Propiedad Horizontal**



Fuente: Elaboración Propia

## 7.2 RIVALIDAD Y COMPETIDORES ACTUALES

- Competencia entre empresas del sector se clasifican por tamaño
- Incrementos en el volumen de clientes de acuerdo a épocas del año
- Estrategias de competitividad iguales para las empresas de acuerdo al tamaño

**Competencia actual:** La competencia es una situación en la cual los agentes económicos tienen la libertad de ofrecer bienes y servicios en el mercado, y de elegir a quién compran o adquieren estos bienes y servicios. En general, esto se traduce por una situación en la cual, para un bien determinado, existen una pluralidad de oferentes y una pluralidad de demandantes.

Según los resultados de la Encuesta de Microestablecimientos, para el año 2012, El sector servicios, con 27,2% de los microestablecimientos, correspondientes a un número de 941 empresas dedicadas principalmente a la prestación de otros servicios a las empresas en el país. De acuerdo con

el Censo Económico 2005, el 2,01% de las unidades económicas de la ciudad se encontraba en esta comuna, 28,2% al sector servicios.

Actualmente de acuerdo a las características del sector y servicios ofrecidos identificamos tres principales competidores actuales que ofrecen servicios en la comuna, los cuales son; **VRP Ingeniería, Administradora Farallones y Tecnisema Ltda.**

**Competencia a futuro:** Es la penetración al mercado de futuras empresas que ofrezcan los mismos servicios en Propiedad Horizontal, causando una disminución en la participación del mercado o la saturación del mismo.

### **7.3. AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES**

La empresa se ve amenazada en un porcentaje alto puesto que para ingresar a este sector de propiedades horizontales y ofrecer servicios las barreras de entradas son bajas, las empresas no necesitan tecnología de punta para el desarrollo de actividades, además un aspecto positivo pero amenazante es que el nivel de inversión requerida para la prestación de servicios básicos es bajo. Pero para contrarrestar las amenazas la empresa FAMIQUIB se destacara porque su imagen estará marcada por su calidad de servicio.

### **7.4 AMENAZAS DE PRODUCTOS SUSTITUTOS**

Los productos sustitutos son aquellos que el cliente puede consumir, como alternativa, cuando cualquier sector baja la calidad de sus productos por debajo de un límite por el cual el cliente está dispuesto a pagar o sube el precio por arriba de este límite.<sup>24</sup>

Para nuestro caso, la empresa FAMIQUIB no existen productos sustitutos que reemplacen la administración de propiedad horizontal.

### **7.5 PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES:**

Es la persona que surte a otras empresas con existencias necesarias para el desarrollo de la actividad. Un proveedor puede ser una persona o una empresa que abastece a otras empresas con existencias (artículos), los cuales serán transformados para venderlos posteriormente o directamente se compran para su venta<sup>25</sup>.

---

<sup>24</sup> <http://www.econlink.com.ar/economia/creditoconsumo/sustitutos.shtml>

<sup>25</sup> <http://www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-proveedor>

La empresa tiene posibilidad de integración hacia adelante, y los insumos que requiere para el desarrollo de su objetivo misional son fáciles de encontrar y ofrecidos por empresas regionales, en el caso de nuestro sector existen un gran número de empresas que ofrecen los insumos requeridos, por lo cual nuestro poder de negociación no se requiere que sea alto, porque podemos encontrar variedad, amplio surtido de materiales y a bajo costo. Claro está que buscamos obtener unas excelentes relaciones con nuestros proveedores.

## **7.6 PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES:**

Comprador es aquel que hace compras, es decir, el que cubre necesidades adquiriendo bienes a cambio de un precio. Los consumidores (y usuarios) somos compradores de bienes y (contratadores de servicios) por definición<sup>26</sup>

El mercado y el sector al que está enfocado FAMIQUIB, Tiene empresas que ofrecen servicios similares, pero a su vez tiene mucho potencial de crecimiento debido a la expansión y construcción de nuevos conjuntos residenciales en la comuna 17, en la cual nos enfocamos, además ofreceremos valor agregado prestando servicios con certificación y aprobación de calidad de los servicios, manejo de precios de acuerdo a los requerimientos de nuestros clientes, con una comunicación fluida que permita identificar las necesidades de estos.

---

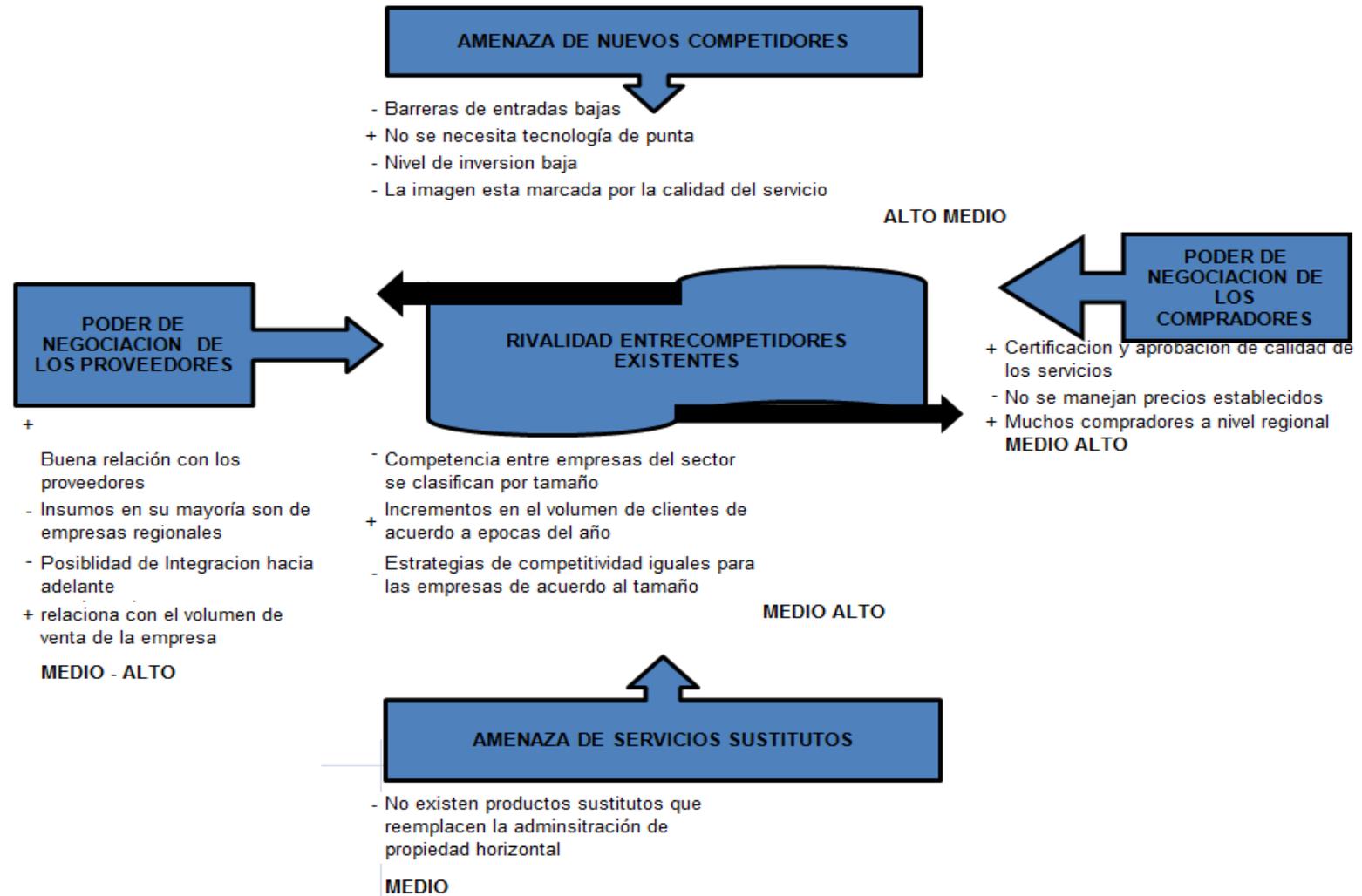
<sup>26</sup> <http://www.consumoteca.com/familia-y-consumo/consumo-y-derecho/comprador>

## 7.7 BARRERAS DEL SECTOR.

**Cuadro 15. Estructura de la Industria**

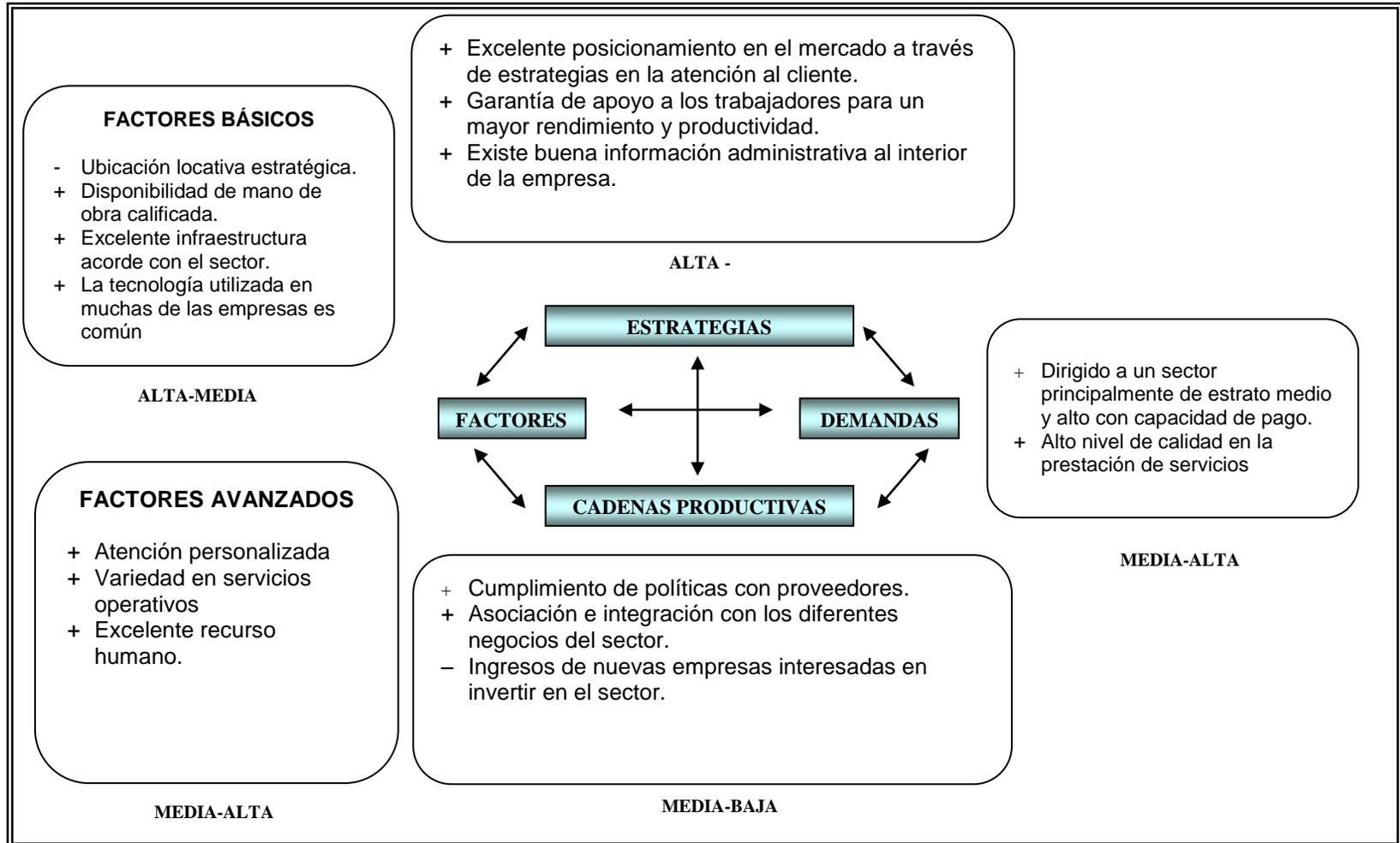
		--	-	N	+	++
<b>AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Barreras de entradas bajas</li> <li>• No se necesita tecnología de punta</li> <li>• Nivel de inversión baja</li> <li>• La imagen está marcada por la calidad del servicio</li> </ul>	--	-		+	++
<b>RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia entre empresas del sector se clasifican por tamaño</li> <li>• Incrementos en el volumen de clientes de acuerdo a épocas del año</li> <li>• Estrategias de competitividad iguales para las empresas de acuerdo al tamaño</li> </ul>		-			++
<b>PRODUCTOS SUSTITUTOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No existen productos sustitutos que reemplacen la administración de propiedad horizontal</li> </ul>	--				
<b>PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena relación con los proveedores</li> <li>• Insumos en su mayoría son de empresas regionales</li> <li>• Posibilidad de Integración hacia adelante</li> <li>• Compra a proveedores se relaciona con el volumen de venta de la empresa</li> </ul>	--	-		+	++
<b>PODER DE NEGOCIACION DE LOS COMPRADORES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificación y aprobación de calidad de los servicios</li> <li>• No se manejan precios establecidos</li> <li>• Muchos compradores a nivel regional</li> <li>•</li> </ul>		-		+	++

**Figura 2. Diamante de las cinco fuerzas competitivas. Con las variables seleccionadas, con + o - calificadas con alto, bajo y medio bajo. FAMIQUIB**



Fuente: Michael Porter

**Figura 3. Diamante Competitivo. FAMIQUIB**



Fuente: Elaboración Propia

**Análisis de la estructura de la industria.** Mediante la estructura de la industria se puede observar que este es un sector bastante afectado por todos los componentes de las cinco fuerzas, la amenaza de los nuevos competidores cada día es más fuerte ya que el acceso a este mercado es muy fácil, no se necesitan economías de escala altas, inversiones grandes, solo conocer el manejo de las empresas e identificar los puntos clave en el mercado para el desarrollo de la misma, la rivalidad entre los competidores es compleja, hay mucha competencia, este mercado no tiene productos sustitutos por lo tanto, cada empresa debe hacer su mayor esfuerzo para que sus servicios sean cada día mejores y únicos, los proveedores crecen a pasos agigantados ya que estos servicios a prestar en este sector son de fácil acceso y adquisición y necesarios para garantizar un buen mantenimiento de las unidades residenciales; los compradores se concentran más en la calidad, sin dejar de lado los precios, son muy exigentes en el momento de adquirir un servicio.

**Estrategia competitiva.** Se pretende realizar con un alto enfoque en reducción de costos, diferenciación del servicio y consecución de nichos de mercado

## **8. ANALISIS DE MERCADO**

### **8.1 DESCRIPCIÓN DEL SECTOR DE ACTIVIDAD**

#### **8.1.1 IDENTIFICACION Y DESCRIPCION DEL SECTOR:**

La empresa pertenece al sector terciario, esta entre los 12 sectores de Clase Mundial llamado BPO&O Servicios Tercerizados a Distancia. Es una industria de rápido crecimiento y países emergentes tienen la oportunidad de capturar una porción importante de este crecimiento.

En este sentido, Colombia representa una gran oportunidad para inversionistas del sector de servicios, pues cuenta con grandes ventajas competitivas.

De acuerdo con IMD (2011), Colombia cuenta con el mayor índice de disponibilidad de mano de obra calificada en Latinoamérica.

Colombia se destaca por sus bajos costos salariales. Los analistas financieros, economistas, contadores son los más económicos en la región hasta en un 78%.

Más de 85 mil graduados anualmente en carreras técnicas y profesionales, relacionadas con áreas administrativas e ingenierías.

Ubicación estratégica: a tres horas de Miami y de Lima, a menos de 5 horas de Ciudad de México, a 5 horas de Santiago de Chile, menos de 6 horas de Nueva York y de Sao Paulo y a 6 horas de Buenos Aires.

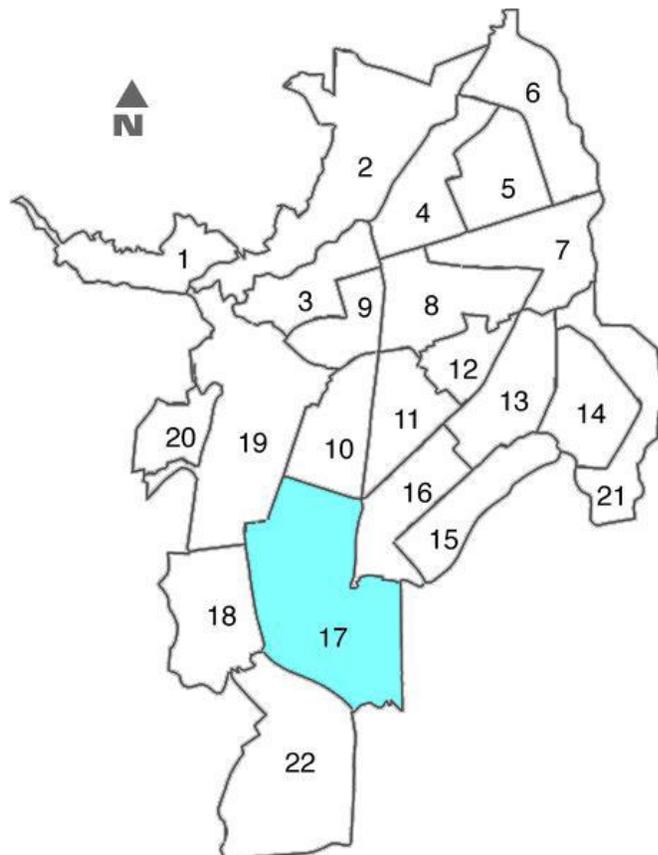
Estas son tan sólo algunas de las razones para invertir en servicios, lo invitamos a que conozca en detalle estas y más razones para hacer de Colombia el destino escogido para sus proyectos.

## 8.2 IDENTIFICACIÓN DESCRIPCIÓN DEL MERCADO GLOBAL Y OBJETIVO

Se inicia el análisis de todas las fuerzas económicas y sociales que se encuentran en la comuna 17, que es donde se establecerá la empresa prestadora de asesorías en Propiedad Horizontal. (Cali en Cifras de datos estadísticos de la comuna 17).

**Figura 4. Comunas de Santiago de Cali.**

### Comuna 17



**Fuente: Departamento Administrativo de Planeación Municipal**

La comuna 17 se encuentra en el suroriente de la ciudad. Limita por el sur con la comuna 22 y el corregimiento de Hormiguero, por el oriente con el corregimiento de Navarro, por el nororiente con la comuna 16, por el norte con la comuna 10, por el noroeste con la comuna 19 y por el occidente con la

comuna 18. La comuna 17 cubre el 10,4% del área total del municipio de Santiago de Cali con 1.255,6 hectáreas.

La comuna 17 está compuesta por tres barrios, 19 urbanizaciones o sectores. Esta comuna exhibe el mayor número de urbanizaciones de todas las comunas de la ciudad, con el 21,3% de las urbanizaciones y sectores. Por otro lado, los barrios de esta comuna sólo corresponden al 1,2% del total. Esta comuna posee 796 manzanas, es decir el 5.7% del total de manzanas en toda la ciudad.

La comuna 17 cuenta con 47.249 predios construidos, siendo la segunda comuna con mayor número de predios, después de la comuna 2; y representando el 10% del total de la ciudad. Está conformada por 31.656 viviendas, correspondiente al 6,3% del total de viviendas de la capital vallecaucana. El número de viviendas por hectárea es 25,2, cifra inferior a la densidad de viviendas para el total de la ciudad de 41,6 viviendas por hectárea.

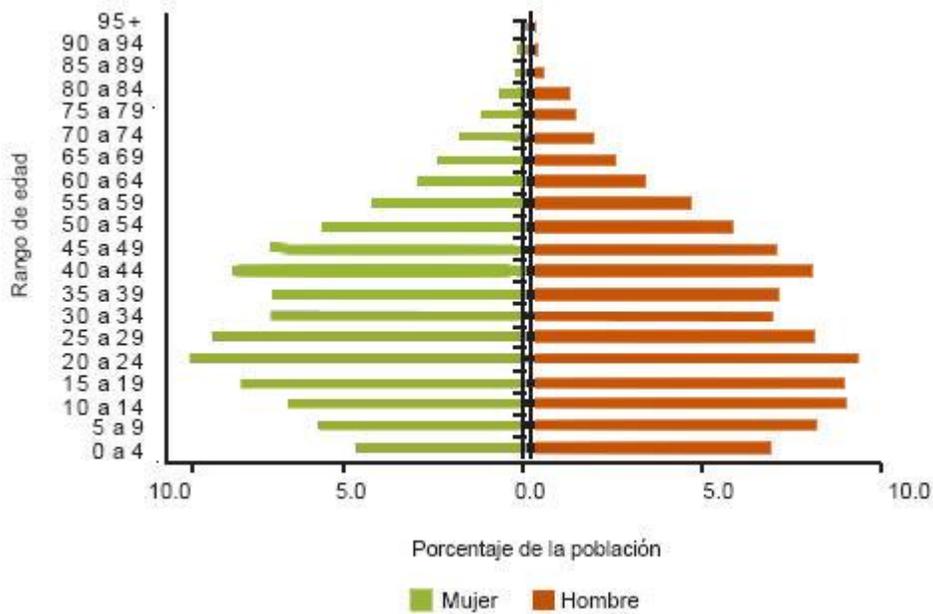
En cuanto a población, según el Censo de 2005, en esta comuna habita el 5,1% de la población total de la ciudad, es decir 103.975 habitantes, de los cuales el 44,2% son hombres (45.951) y el 55,8% restante mujeres (58.024). Esta distribución de la población por género es similar a la que se presenta para el consolidado de Cali (47.1% hombres y el 52.86% mujeres). El número de habitantes por hectárea –densidad bruta- es de 82,81. En cuanto a composición étnica, en esta comuna sólo el 9,4% de sus habitantes se reconoce como afrocolombiano o afro descendiente, mientras en la ciudad este porcentaje alcanza el 26,2%. Así mismo, la participación de la población indígena es de apenas 0,4% de la población total, porcentaje similar al total de la ciudad (0,5%).

Es importante anotar que la densidad mayor entre todas las comunas, es de 358.14 para la comuna 13 y la menor es la comuna 22 con aun densidad de 8.47 habitantes por hectárea.

#### Plan de desarrollo 2008-2011 - 6 - Comuna 17

Al considerar la distribución de la población por edades (Gráfico 1-1), se encuentra una gran similitud entre hombres y mujeres. Así mismo es interesante observar que la pirámide poblacional de esta comuna ha iniciado una contracción de su base. En otras palabras, la proporción de personas en edades menores a 15 años es relativamente menor que la de la población entre 15 y 30 años. Esto muestra un proceso de “envejecimiento” relativo en esta comuna.

**Gráfica 2. Pirámide poblacional de la comuna 17**



**Fuente: DANE. Censo de Población de 2005**

Fuente: DANE, Censo de Población de 2005 Así mismo, es importante resaltar que el 39,3% de la población de la Comuna 17 que cambió de residencia en los últimos cinco años lo hizo por razones familiares. El 41% por otra razón; el 9,6% por dificultad para conseguir trabajo y el 1,9% por amenaza de su vida. Por otro lado, del total de hogares de la Comuna 17 el 9,1% tiene experiencia migratoria internacional. Del total de personas de estos hogares, residentes de forma permanente en el exterior, el 57,3% está en Estado Unidos, el 16,2% en España y el 3,1% en Canadá.

**Cuadro 2. Barrios, urbanizaciones y sectores de la comuna 17**

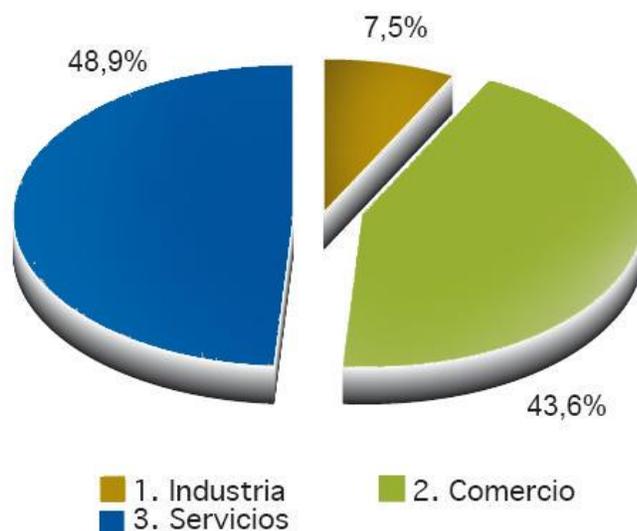
Código	Barrio, urbanización o sector	Código	Barrio, urbanización o sector
1701	La Playa	1784	La Hacienda
1702	Primero de Mayo	1785	Los Portales Nuevo Rey
1703	Ciudadela Comfandi	1786	Cañaverales Los Samanes
1705	Ciudad Universitaria	1787	El Limonar
1774	Caney	1788	Bosques del Limonar
1775	Lili	1789	El Gran Limonar Cataya
1778	Santa Anita La Selva	1790	El Gran Limonar
1780	El Ingenio	1791	Unicentro Cali
1781	Mayapán Las Vegas	1793	Ciudadela Pasoancho
1782	Las Quintas de Don Simón	1794	Prados del Limonar
1783	Ciudad Capri	1796	Urbanización San Joaquín

Fuente: DAPM.

De acuerdo con el Censo Económico de 2005 el 3,8% de las unidades económicas de la ciudad se encontraba en esta comuna, de las cuales 48,9% pertenecen al sector servicios, 43,6% al sector comercio y 7,5% a industria. Esta composición es diferente al total de la ciudad donde el comercio predomina, representando el 60,4% de todas las unidades económicas de la ciudad. Si bien el número de unidades económicas es relativamente bajo, esta comuna presenta una vocación mayor que toda la ciudad hacia los servicios.

Tal vocación es corroborada al analizar el tipo de trabajo generado por esas unidades económicas. Se encuentra que el 67,6% del trabajo generado en la comuna 17 corresponde al sector servicios, mientras que el porcentaje de la ciudad es cercano al 47%.

**Gráfico 2. Proporción de puestos de trabajo generados por sector económico en la Comuna 17.**



Fuente: DANE. Censo Económico de 2005.

De esas unidades económicas, el 87,3% corresponde a microempresas, 10,5% a pequeñas, 1,5% a medianas y tan sólo el 0,7% son empresas grandes (las empresas fueron clasificadas según el número de empleados). Por otro lado, si se emplea el pago de parafiscales como una medida de la formalidad de la unidad económica, encontramos que en esta comuna el 11,2% de las unidades económicas son informales.

**Cuadro 3. Distribución de las unidades económicas por tipo de emplazamiento en la comuna 17.**

Tipo de emplazamiento	Comuna 17	Total Cali
Local, oficina, fábrica, puesto fijo	86,7%	70,7%
Vivienda con actividad económica	10,8%	23,7%
Puesto móvil	2,5%	5,6%

Fuente: DANE. Censo Económico de 2005.

Finalmente, si bien la comuna se caracteriza por su vocación de prestadora de servicios, es importante anotar que en ella se presenta una de las dos

unidades económicas del municipio en el subsector coquización y fabricación de productos de la refinación del petróleo.

En conclusión, esta comuna se caracteriza por su alta orientación al sector servicios y un grado relativamente bajo de informalidad.

Contamos con la suerte de tener la comuna con más zona verde en la ciudad. Posee un total de 5.261.757.31 m<sup>2</sup>, que representan el 40% del total de la zona verde de la ciudad. Vale aclarar que la mayor parte de esta área corresponde a la zona de parcelaciones, aunque la zona de urbanizaciones también tiene buenos espacios verdes.

Esta gran área hace que el nivel de zona verde por habitante sea de 34.01m<sup>2</sup>/hab, muy superior al índice recomendado por la Organización Mundial de la Salud,OMS, de 6.00 m<sup>2</sup> /hab, siendo la única Comuna de la ciudad que se puede considerar privilegiada en este sentido, ya que las demás comunas no alcanzan a cumplir con este índice.

## 8.3 INVESTIGACION DE MERCADO

### 8.3.1 OBJETIVO

#### Objetivo general

Evaluar qué mercado potencial tendrá la empresa de asesorías administrativas y operativas en propiedad horizontal ubicada en la comuna 17 de Santiago de Cali.

#### Objetivos específicos

- Conocer la opinión de los posibles clientes acerca de los servicios prestados por las empresas de asesorías administrativas y operativas en propiedad horizontal existentes en la zona.
- Analizar dificultades e inconformidades que presentan las empresas con los servicios que han adquirido en materia de asesorías administrativas y operativas en propiedad horizontal.
- Conocer las expectativas del cliente y sus necesidades más inminentes.

Con estos resultados se determina la importancia de:

1. Identificar el segmento del mercado que haría uso de nuestros servicios.
2. Determinar la frecuencia con la que utilizarán nuestros servicios.
3. Portafolio de servicios que ofrecerán
4. Los servicios de más preferencia en el mercado.
5. Definir las estrategias competitivas para atender este mercado.

### 8.3.2 TIPO DE INVESTIGACION

Esta investigación se realizó mediante dos fases

**Fase cualitativa:** Es la que permite conocer las características de un producto o un servicio. Se contó con la participación de 40 conjuntos residenciales para el desarrollo de esta etapa, con el fin de obtener respuesta a todas las inquietudes y expectativas fijadas en el servicio.

**Fase cuantitativa.** Permite ubicar los posibles compradores a nivel el mercado. Esta etapa se desarrolló con la aplicación de 40 encuestas a Conjuntos Residenciales ubicados en la comuna 17 por medio de estas se logró determinar los servicios a ofrecer.

### 8.3.3. FUENTES Y TECNICAS DE RECOLECCION DE DATOS

**La técnica de recolección de datos utilizada fue la encuesta.**

Se realizaron 40 encuestas a conjuntos residenciales de la Zona sur occidental de Cali, del estrato 5, por ser nuestro mercado objetivo, de acuerdo a lo que arroja la ecuación para hallar la muestra.

La fuente se tomó los datos entregados por la oficina de Plantación, convivencia y seguridad ciudadana de la Alcaldía de Santiago de Cali, la cual establece que en estas zonas hay 70 conjuntos residenciales que corresponden a estas características ubicadas en las comunas 17 y 22.

### 8.3.4 CALCULO DEL TAMANO DE LA MUESTRA

Fórmula para hallar la muestra de la encuesta

**Lc** = Limite de confianza: 96,68%

**p** = Probabilidad de ocurrencia: 50%

**q** = Probabilidad de no ocurrencia: 50%

**N** = Cantidad de empresas del sector productivo o nicho: 70

**Me** = Margen de error: 5%

$$n = \frac{(Lc)^2 \times p \times q \times N}{(Me)^2 \times \{N - 1\} + (Lc)^2 \times p \times q}$$

$$n = \frac{(0,9668)^2 \times 0,50 \times 0,50 \times 70}{(0,05)^2 \times \{70 - 1\} + (0,9668)^2 \times 0,50 \times 0,50}$$

$$n = \frac{16,3572892}{0,40617556}$$

**n = 40 encuestas**

Encuesta aplicada para cuantificar la utilización de los servicios de asesoría administrativa y operativa.

Las preguntas se encuentran enfocadas a cuantificar la necesidad y determinación del tipo de servicio que requieren los Conjuntos Residenciales para su fortalecimiento. (Anexo instrumento de encuesta)

### Ficha Técnica.

Tamaño de la encuesta: 40

Unidad de observación: Conjunto Residenciales.

Sector observado: Sur comuna 17 y 22

Realizado por: Michell Carolina Quinonez.

## 8.3.5 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

### Evaluación cualitativa de la idea de negocio

#### Cuadro 1. Estudio cualitativo de la idea de negocio

Evaluación Cualitativa de la Idea de Negocio			
Pregunta	Sí	No	Necesita más información
1. ¿Es significativo el mercado?	X		
2. ¿Es posible llegar a esos clientes?	X		
3. ¿Sabe quién es la competencia y que tan fuerte es su posición?	X		
4. ¿Tiene ventajas sobre los servicios de la competencia?	X		
5. ¿El sector al cual pertenece su negocio está creciendo?	X		
6. ¿Conoce o tiene acceso a la tecnología para elaborar el servicio con las características y productividad?	X		
7. ¿Existe la disponibilidad de mano de obra para la prestación del servicio?	X		
8. ¿Existen espacios físicos disponibles y apropiados en la zona en que se debe ubicar el negocio?	X		
9. ¿Conoce la magnitud apropiada de la inversión requerida?	X		
10. ¿Ve factible la consecución de ese dinero?	X		
11. ¿Conoce las prácticas comerciales del medio en el cual se desenvuelve el negocio?	X		
12. ¿Se ajustan esas prácticas a sus principios éticos y morales?	X		
13. ¿Se consigue fácilmente el recurso humano calificado?	X		
14. ¿El margen de utilidad esperado es atractivo?	X		

15. ¿Se espera que el negocio tenga buen nivel de liquidez (disponibilidad de efectivo)?	X		
16. ¿Existen problemas legales, éticos, morales o familiares que puedan surgir?		X	
17. ¿Se ajusta el negocio a sus gustos y deseos?	X		
18. ¿Tendrá su negocio un impacto negativo sobre el medio ambiente?		X	
19. ¿Tiene disponibilidad del tiempo que requiere el negocio?	X		
20. ¿Si se requieren, socios tiene algunos candidatos con las características adecuadas?	X		
21. ¿Su familia está de acuerdo y lo apoya?	X		
22. ¿Tiene contactos adecuados que le den el soporte necesario al negocio?	X		
23. ¿Conoce los puntos críticos del negocio y la manera para subsanarlos?	X		

**Fuente: Elaboración propia**

### **Tabulación y análisis de la información.**

**Gráfica 3. Barrios encuestados**

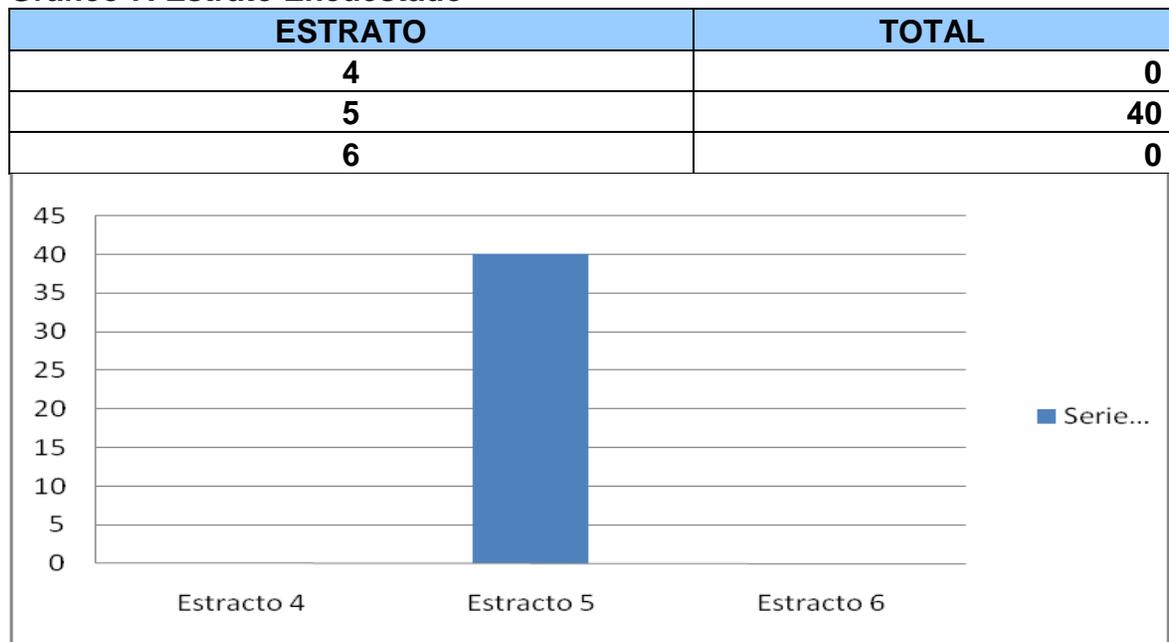
<b>BARRIOS</b>	<b>CANTIDAD</b>
Unicentro	1
La hacienda	6
Lili	10
Caney	8
Gran Limonar	2
Ingenio	10
Santa Anita	1
Las Vegas	1
Urbanización San Joaquín	1
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>



Fuente: Encuesta Realizada en Septiembre de 2012

**Análisis:** De los barrios encuestados los más importantes por tener mayor cantidad de nuestro mercado objetivo son los barrios de CANEY y el INGENIO.

**Gráfico 7. Estrato Encuestado**

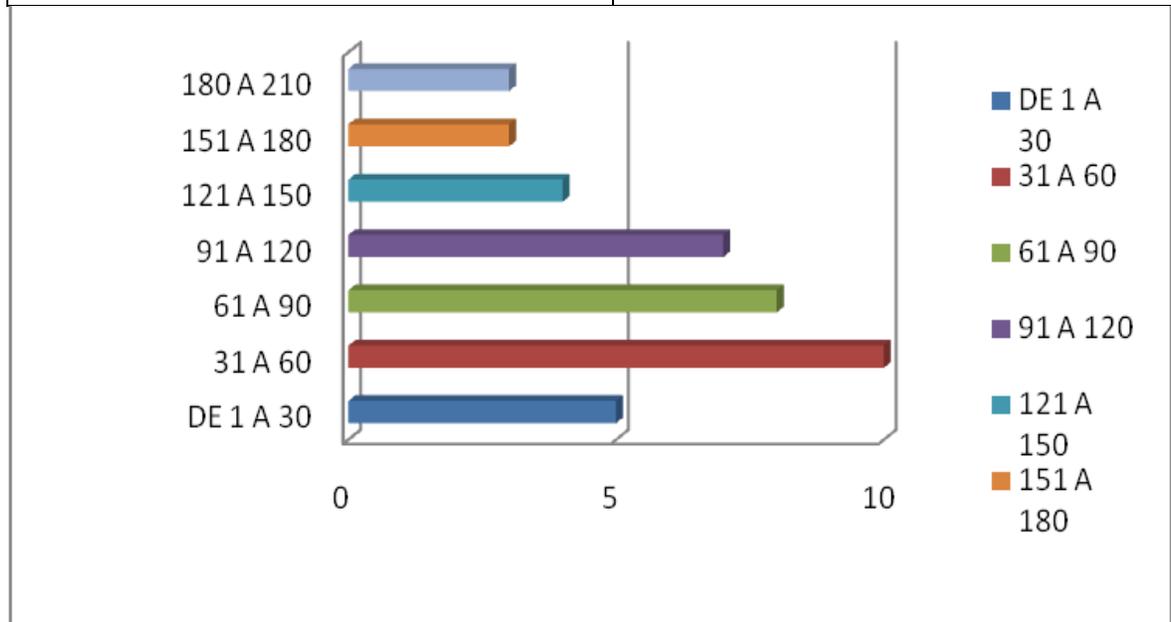


Fuente: Encuesta Realizada en Septiembre de 2012

**Análisis:** La encuesta se realizó exclusivamente en el estrato 5 de las comunas 17 y 22 de la zona sur occidental de Cali.

**Gráfica 8. Cantidad de copropietarios**

NO. DE COPROPIETARIOS	TOTAL
DE 1 A 30	5
31 A 60	10
61 A 90	8
91 A 120	7
121 A 150	4
151 A 180	3
180 A 210	3
	<b>40</b>

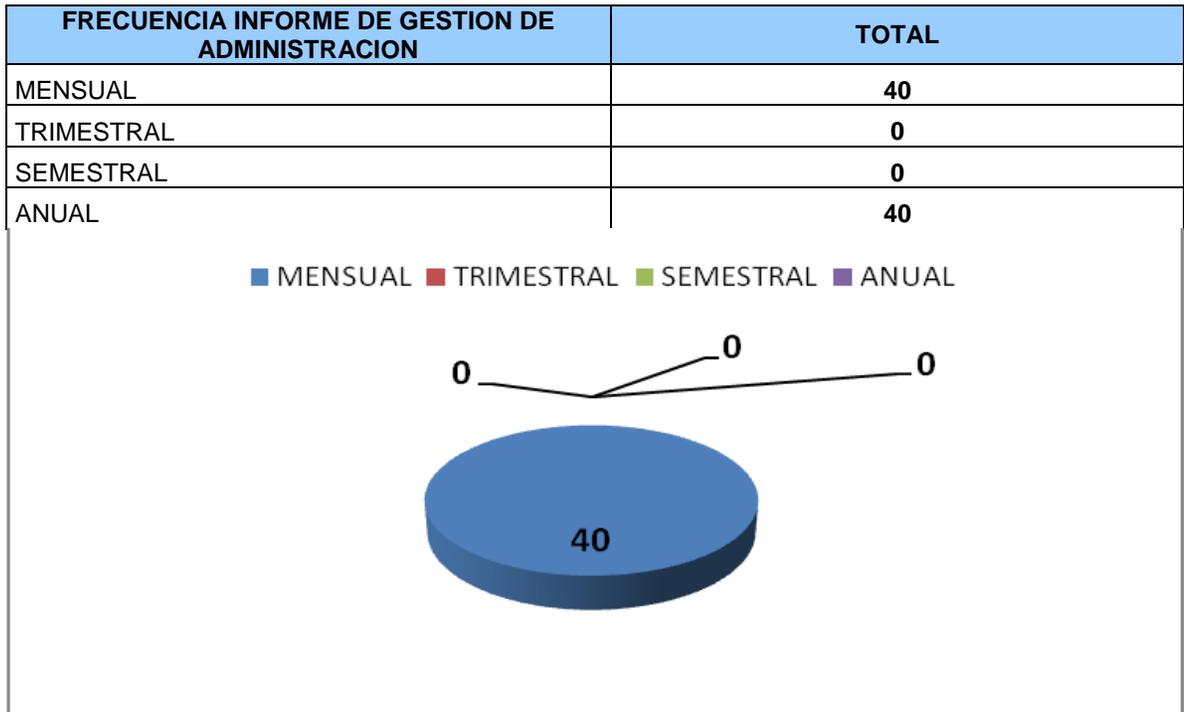


Fuente: Encuesta Realizada en Septiembre de 2012

**Análisis:** La mayoría de los conjuntos residenciales en la zona sur occidente, de estratos 5 de Cali son relativamente pequeños, máximos de 60 casas.

**Gráfica 9. La frecuencia que le gustaría tener un informe sobre la gestión del administrador de la unidad. (Comunicación-Comodidad)**

a) Mensual      b) Trimestral      c) Semestral      d) Anual

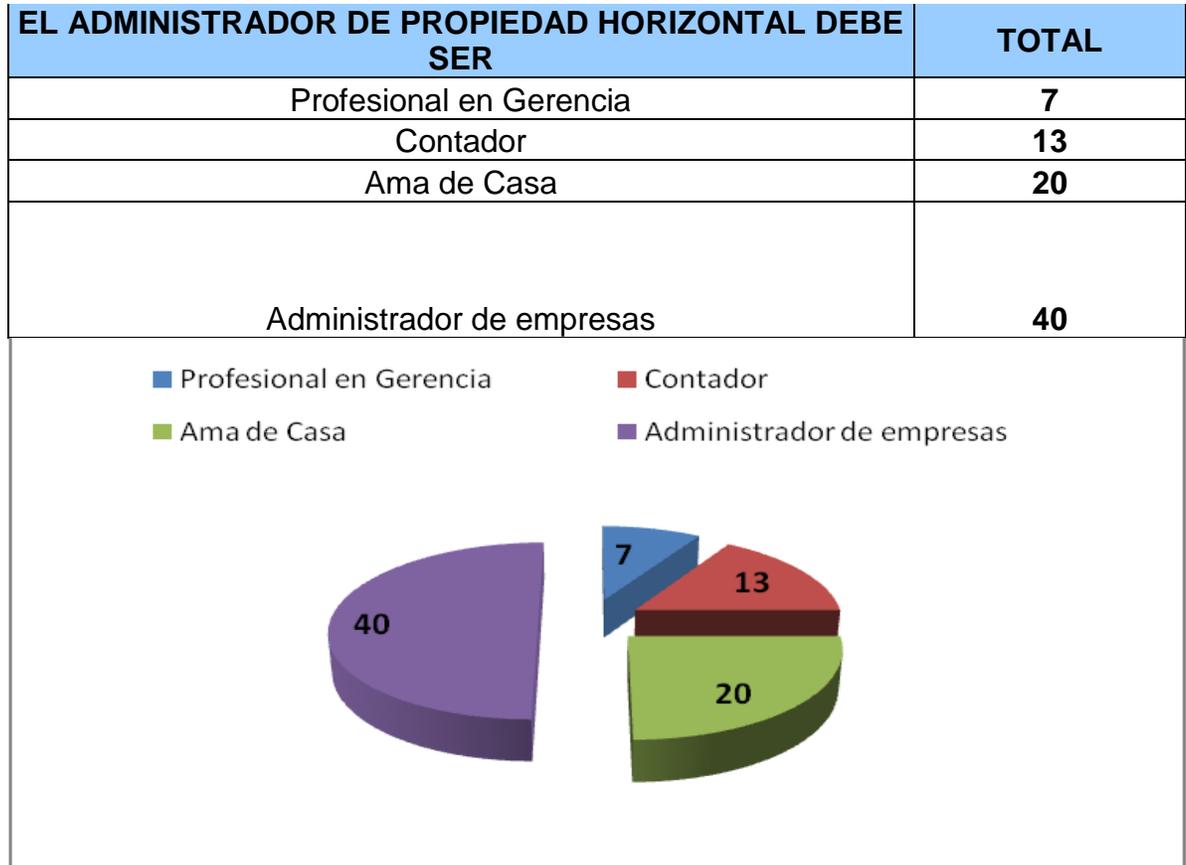


Fuente: Encuesta Realizada en Septiembre de 2012

**Análisis:** Se puede evidenciar que en estos momentos las personas cada vez están más interesadas en darse cuenta como se manejan y se distribuyen los recursos de la unidad y que estos sean expresados de forma clara.

**Gráfica 10. El administrador de propiedad horizontal debe ser: (Cliente)**

- a) Profesional en Gerencia
- b) Contador
- c) Ama de Casa que Tenga Contacto permanente con la unidad
- d) Conjunto de Gerenciamiento, Administrador de recursos, Manejo y Liderazgo de comunicaciones.



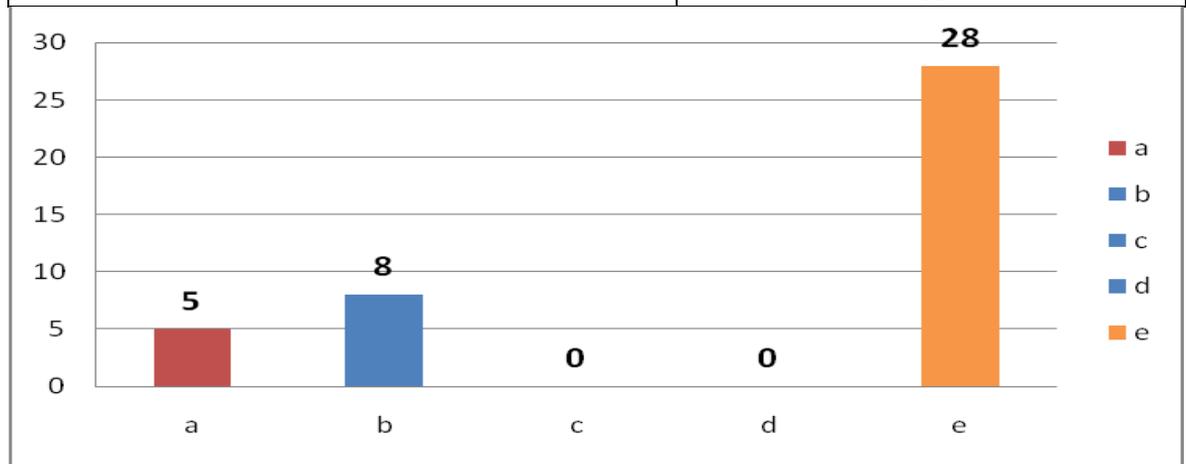
Fuente: Encuesta Realizada en Septiembre de 2012

**Análisis:** Las personas coinciden que esta labor debe de efectuarla un administrador de empresas que ya este profesional esta enfocado no solo a la parte contable y de mercadeo de una empresa sino que la tiene suficiente bagaje en temas de relaciones interpersonales; cualidad fundamental para la convivencia.

**Gráfica 11. Los temas pertinentes a exponer en la Asambleas de la unidad son: (Comunicación)**

- a) Diseño y Presentación de Planes de Trabajo
- b) Elaboración y presentación de presupuesto
- c) Objetivos a lograr en el transcurso del año
- d) Dificultades de carácter de convivencia de la unidad
- e) Todas las anteriores

TEMAS PERTINENTES A EXPONER EN LAS ASAMBLEAS SON	TOTAL
A	5
B	8
C	0
D	0
E	28
	41



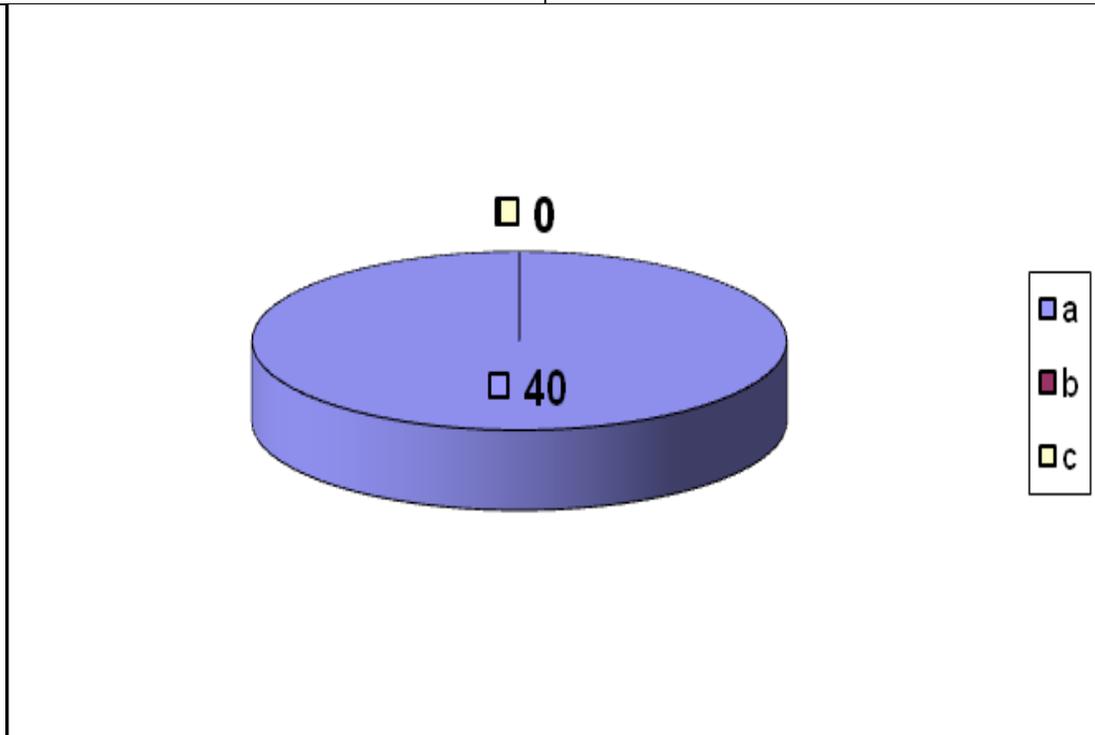
Fuente: Encuesta Realizada en Septiembre de 2012

**Análisis:** Las personas argumentan que las asambleas que se realicen en la unidad deben ser temas interesantes para aprovechar el tiempo que con el que cuentan ya es muy poco por sus labores cotidianas; ya que por lo general estas son utilizadas por personas que les gusta manejar temas de poca importancia.

**Gráfica 12. Ante una inconformidad que espera del administrador.**

- a) Atención personalizada de forma inmediata para planteamiento de estrategias para mejorar
- b) Le es indiferente ya que no cuenta con tiempo para tratar estos temas
- c) Espera hasta la próxima asamblea para exponerlo

ANTE UNA INCONFORMIDAD QUE ESPERA DEL ADMINISTRADOR	TOTAL
A	40
B	0
c	0



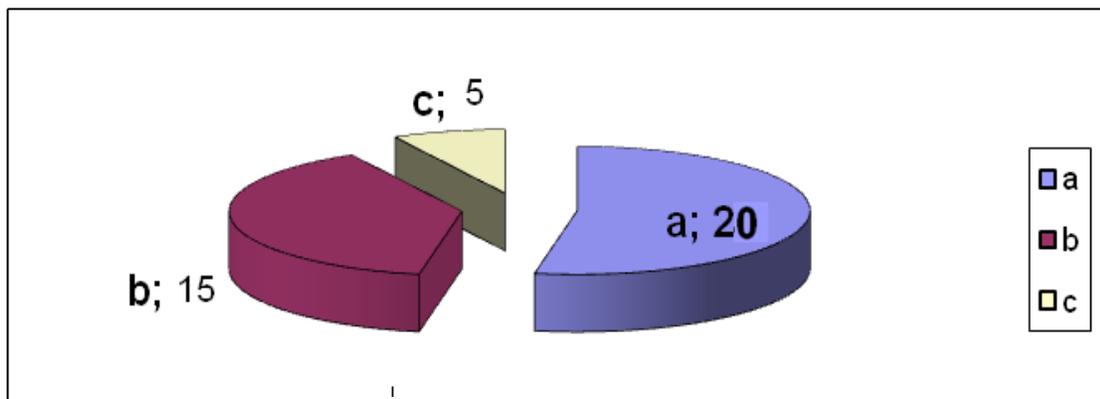
Fuente: Encuesta Realizada en Septiembre de 2012

**Análisis:** Lo más común es presentar todas sus reclamaciones ante la persona indicada de llevar la administración de la unidad de forma directa e inmediata para tener soluciones de forma imparcial y acertada

**Gráfica 13. Como le gustaría ver las zonas comunes en la unidad:  
(Comodidad)**

- a) Con zonas verdes
- b) Con zonas de juegos para niños
- c) Con zona de ejercicio para adultos

COMO LE GUSTARIA VER LAS ZONAS COMUNES	TOTAL
A	20
B	15
C	5
	40



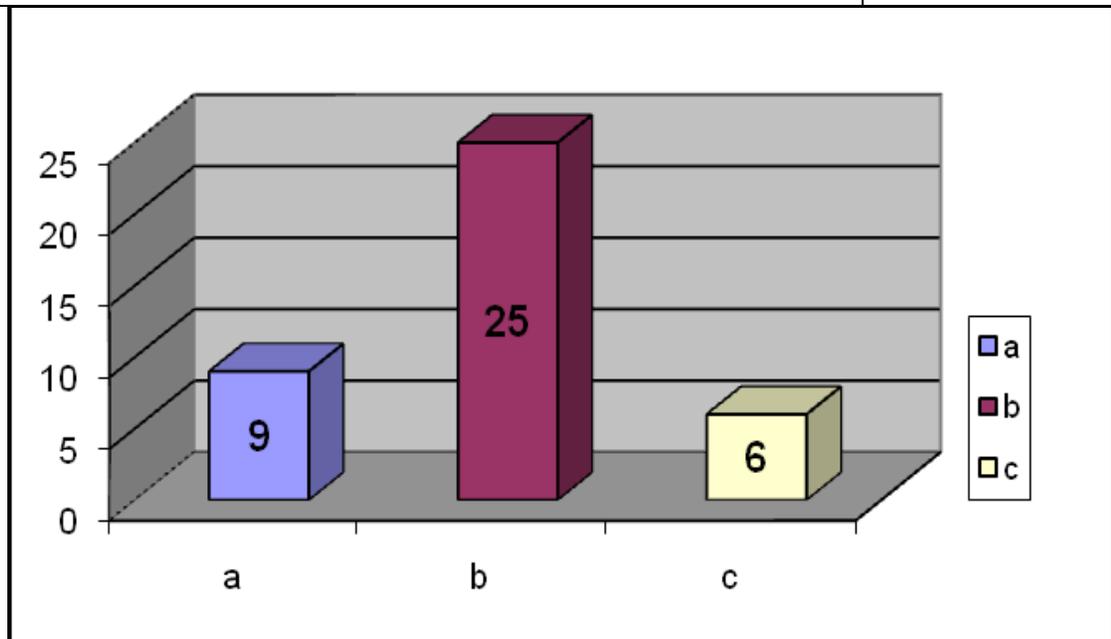
Fuente: Encuesta Realizada en Septiembre de 2012

**Análisis:** Con este cuestionamiento se puede evidenciar que las personas que habitan en estas unidades son personas mayores que les gusta el deporte y los les disgusta el hecho de pagar un porcentaje más en su cuota de administración con el fin que estas zonas sean mantenidas en buen estado.

**Gráfica 14. Estaría dispuesto a pagar por la Administración de la Unidad: (Costo)**

- a) Un mínimo legal vigente a \$799.000=
- b) \$800.000 a \$1.000.000
- c) Mas de un millón

ESTARIA DISPUESTO A PAGAR POR LA ADMINISTRACION DE LA UNIDAD	TOTAL
A	9
B	25
C	6
	40



Fuente: Encuesta Realizada en Septiembre de 2012

**Análisis:** En conclusión el salario merecedor para la persona que realice esta labor esta dentro de esta cantidad ya que se estima que cubre todas sus obligaciones, por otra parte esta persona solo esta obligada a laborar la mitad de una jornada ordinaria de trabajo (4 horas) en las cuales le debe dar resolutiva a gran mayoría de las solicitudes de la unidad residencial.



### **8.3.6 TAMAÑO DEL MERCADO OBJETIVO**

El mercado del Municipio de Santiago de Cali, con respecto a la asesoría Administrativa y Operativa en Propiedad Horizontal se encuentra explorado, debido a que existen muchas empresas que prestan este tipo de servicio.

De acuerdo a 40 encuestas que se realizaron a conjuntos residenciales de los estratos 4,5 y 6 de las comunas 17 y 22 se encontró que el consumo per capital es de 1 asesoría por mes.

#### **Potencial de mercado.**

En las comunas 17 y 22 en los estratos 4,5 y 6 hay en total 522 conjuntos residenciales. Esta información es dada por la Oficina de Seguridad y Convivencia Ciudadana de la Alcaldía de Santiago de Cali, por medio magnético, .en el año 2012

El mercado que queremos abarcar son de 20 conjuntos residenciales.

#### **Mercado Objetivo en Cifras**

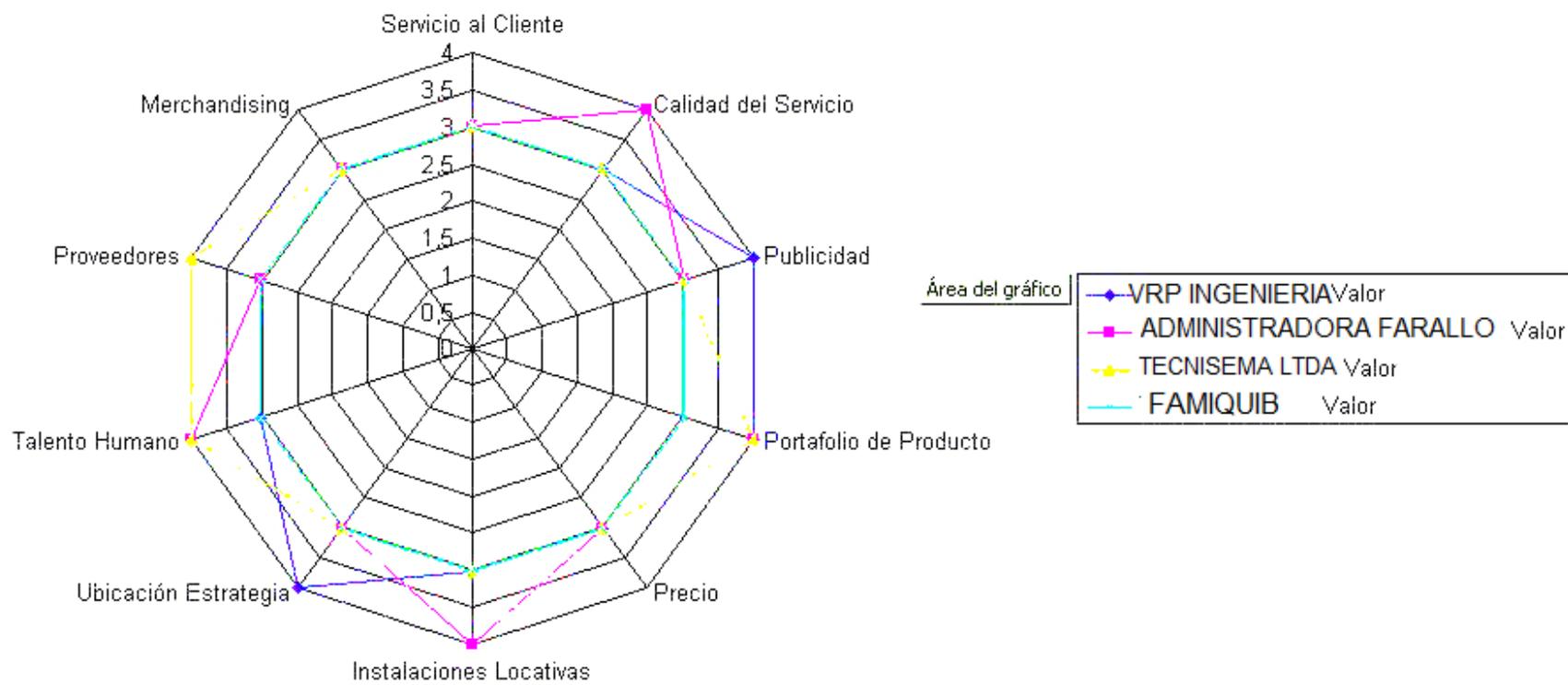
**Consumo Aparente = consumo per capital x mercado potencial**

**Consumo aparente = 12 x 20 = 240 Asesorías.**

**Cuadro 16. Matriz del perfil competitivo**

Factores claves de éxito		VRP INGENIERIA		ADMINISTRADORA FARALLONES		TECNISEMA LTDA		FAMIQUIB	
		Valor	Valor sopesado	Valor	Valor sopesado	Valor	Valor sopesado	Valor	Valor sopesado
Servicio al Cliente	14%	3	0,42	3	0,42	3	0,42	3	0,42
Calidad del Servicio	12%	3	0,36	4	0,48	3	0,36	3	0,36
Publicidad	6%	4	0,24	3	0,18	3	0,18	3	0,18
Portafolio de Producto	15%	4	0,6	4	0,6	4	0,6	3	0,45
Precio	7%	3	0,21	3	0,21	3	0,21	3	0,21
Instalaciones Locativas	8%	3	0,24	4	0,32	3	0,24	3	0,24
Ubicación Estratégica	5%	4	0,2	3	0,15	3	0,15	3	0,15
Talento Humano	12%	3	0,36	4	0,48	4	0,48	3	0,36
Proveedores	11%	3	0,33	3	0,33	4	0,44	3	0,33
Merchandising	10%	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3
Total	100%		3,26		3,47		3,38		3,00
Calificación		Posición	Empresa		Puntaje				
Malo	1	1	ADMINISTRADORA FARALLONES		3,47				
Regular	2	2	TECNISEMA LTDA.		3,38				
Bueno	3	3	VRP INGENIERA		3,26				
Excelente	4	4	FAMIQUIB		3,00				

**Grafica 4. Radial de Benchmarking – Valor**



Fuente: Elaboración Propia

## **Análisis de la matriz del perfil competitivo**

De acuerdo a resultados obtenidos de la matriz del perfil competitivo se ha identificado en los factores clave que la competencia es fuerte en todos sus factores clave de éxito, según lo demuestran los resultados del valor sopesado que a nivel competitivo es fuerte.

**VRP Ingeniería:** Es una empresa que está bien constituida y que su ubicación es un factor clave; otra de las características que lo diferencian son la variedad de los servicios que ofrece y su amplio portafolio.

**Administradora Farallones:** Es una empresa que se caracteriza por ofrecer un servicio de calidad, tener un amplio portafolio de servicios que permite tener una amplia participación del mercado, además tener una ubicación estratégica.

**Tecnisema Ltda:** Es una empresa con un amplio portafolio de servicios, que se preocupa por consolidar su grupo de trabajo y su fortaleza es su departamento de Talento Humano y sostiene una amplia relación con los proveedores.

**FAMIQUIB SAS:** Para esta empresa, a pesar de que tiene una competencia fuerte, logra identificarse en este análisis, factor clave es demostrar que tiene posicionamiento, empresa dedicada a ofrecer asesorías administrativas en Propiedad Horizontal.

Además, cuenta con un amplio portafolio de servicios para satisfacer las necesidades de los conjuntos residenciales ya que es su mayor eficiencia frente a la competencia fuerte, cuenta con el área publicitaria, proceso fundamental para desarrollar un estudio completo en la segmentación de nuevos mercados para así penetrar estratégicamente y llegar a más clientes potenciales.

**Plan de mejoramiento.** La empresa ocupó el cuarto lugar y por esto debe mejorar los factores de éxito con puntuación baja.

El plan de mejoramiento estará enfocado básicamente en mejorar aquellos factores claves de éxito en un 100%, con el fin de lograr una mayor Competitividad y liderazgo en la prestación de servicios de asesorías administrativas y operativas en Propiedad Horizontal FAMIQUIB S.A.S.

Para tal objetivo, se realizara capacitación al personal sobre servicio al cliente, normatividad de los conjuntos residenciales, técnicas de ventas.

## **8.5 PLAN DE MERCADEO**

A continuación presentaremos un informe que recopila el análisis de la situación actual de la empresa para identificar hacia dónde la entidad debe dirigirse.

### **8.5.1 DESCRIPCION DE LOS PRODUCTOS**

Nuestro portafolio está enfocado a prestar sus servicios de manera integral a los Conjuntos Residenciales.

Dentro de los servicios y productos que ofrece la compañía se encuentran entre otros:

#### **Producto 1. Asesorías Administrativas**

Prestar el mejor servicio en las labores administrativas, asesorar en todo lo que tenga que ver con Propiedad Horizontal adecuándolo a las necesidades de todos los clientes, buscando el aprovechamiento al máximo del recurso físico, humano y financiero (Manejo impecable y honorable del presupuesto aprobado).

Se busca además forjar una cultura de convivencia, con dinamismo y creatividad, para cultivar un sentimiento de pertenencia en cada copropietario del conjunto residencial donde se presta el servicio.

#### **Producto 2. Asesorías Contables.**

Consiste en servicios externos de contabilidad, tesorería y planillas, los cuales incluyen registro de transacciones, preparación y actualización de registros auxiliares de contabilidad, preparación de estados financieros, confección y entrega de cheques, conciliación de cuentas bancarias, y la preparación y pago de planillas, Asesoría en la contabilización de transacciones y en la interpretación de normas y principios contables, Reconstrucción y reestructuración de saldos de estados financieros, Diseño e implementación de estructuras de control interno, Preparación y presentación de declaraciones de impuestos.

#### **Producto 3. Asesorías Jurídicas**

Se cuenta con personal especializado en la profesión del Derecho en las diferentes áreas, para cualquier consulta requerida por nuestros clientes.

Las funciones de este servicio son:

## Producto 4. Mantenimiento Zonas Comunes

Contratará específicamente el servicio de aseo, jardinería y mantenimiento de la infraestructura. Con personal femenino y/o masculino, debidamente uniformado, seleccionando e instruido sobre el aseo en zonas comunes. Esta labor es supervisada a través de la empresa de aseo contratada y directamente por personal de nuestra Empresa, aplicando los correctivos necesarios que el usuario y la copropiedad exijan.

### 8.5.1.1 ESTRATEGIAS DE PRECIO

La empresa asesorías administrativas y operativas en Propiedad Horizontal FAMIQUIB se basa en los resultados obtenidos en la encuesta, dónde se logró determinar el valor percibido del producto por parte del cliente, definiendo de esta manera el precio que el cliente está dispuesto a pagar permitiéndole establecer la siguiente lista de precios

Asesorías Administrativas	1.200.000
Asesoría Jurídica	870.000
Mantenimiento de Zonas Comunes	900.000
Asesorías Contables	900.000

### 8.5.2 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

Las estrategias de promoción que serán utilizadas por la empresa Asesorías Administrativa y Operativas en Propiedad Horizontal FAMIQUIB para atraer clientes se ofrecerán promociones como paquetes de servicios a los siguientes costos:

#### Cuadro 17. Paquete de Servicios

PAQUETE	COSTO \$
Asesoría Administrativas y Jurídica	1.863.000
Asesoría Jurídica y Contable	1.593.000
Asesoría Administrativa y Contable.	1.890.000
Asesoría Administrativa y mantenimiento de zonas comunes	1.890.000
Asesoría Administrativa, Jurídica y Contable	2.673.000
Asesoría Administrativa, Jurídica, Contable y mantenimiento zonas comunes	3.870.000

Fuente: Elaboración propia

Ofrecer descuentos del 10 y 15% de acuerdo a los servicios adquiridos durante los primeros 3 meses de prestar el servicio, buscando que los posibles clientes se motiven y nos permitan ser compañía de asesorías.

Para las empresas que adquieran un solo servicio durante los primeros 2 meses se les ofrecerá mantenimiento de zonas comunes como oferta especial por escogernos y tratar que amplían su portafolio con nuestra empresa.

**La estrategia de Publicidad estará acompañada de:**

**Tarjetas de Presentación:** Se utilizarán para lograr obtener una identidad de la empresa ante el cliente. Esto permite entregar información sobre la ubicación de la empresa, sus teléfonos, página web y que logre identificar el nombre de la persona que lo está atendiendo.

**Flayer:** con esto se podrá entregar información de los servicios que se prestan de una manera más sencilla, llamativa. Será de fácil manejo para el asesor comercial para lograr transmitir los beneficios que ofrece la empresa.

**Pendón:** Se hará un pendón que sirva de exhibición en los eventos sociales que la empresa liderara. Con esto se busca lograr el reconocimiento del cliente, el posicionamiento de la imagen corporativa de la empresa.

**Afiliación a la Escuela de Administradores de Cali:** con esto se busca tener un amplio conocimiento de la competencia y lograr participar en todos los eventos organizados por este ente como seminarios, capacitaciones, diplomados, donde participan todos los Consejos de administración de Conjuntos Residenciales y da respaldo al pertenecer a un gremio, dando confianza al cliente.

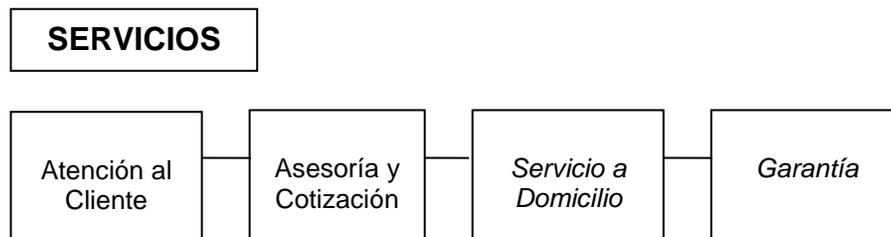
**Pautar en la Revista Propiedad Raíz:** El mercado al que va dirigido esta revista son a constructoras que tienen conjuntos residenciales en venta y necesitan de administraciones temporales para dichos conjuntos residenciales. Personas que tiene interés en comprar vivienda en propiedad horizontal.

**Página Web:** Ingresar al mercado electrónico para llegar de manera más amplia a los clientes.

### 8.5.3 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

De acuerdo a los servicios ofrecidos, la distribución a utilizar será directa, porque se tendrá un contacto personal con el cliente o consumidor final.

**Figura 5. Servicios**



- **Atención al Cliente:** Se conseguirá una primera cita con el cliente potencial donde se le explicara la importancia de tener una buena administración en Propiedad Horizontal, regido por la Ley 675 de 2001. Esta cita se hará por llamada telefónica al conjunto donde se identificara el nombre del Presidente del Consejo, su teléfono y correo electrónico. Además se le enviara un mensaje por correo electrónico haciendo una pequeña presentación de la empresa.
- **Asesoría y Cotización:** En la primera cita con el cliente se conocerán cuales son sus necesidades y se entrara o cotizar los servicios que se ofrecen para satisfacer estas necesidades. Esto se hará personal con el cliente, es decir en el conjunto residencial directamente.
- **Servicio a Domicilio:** Todos los servicios a ofrecer se harán directamente en cada conjunto residencial que es cliente de la empresa.
- **Garantía:** Las garantías que se ofrecen del servicio se harán directamente en el conjunto residencial con un contacto permanente con el cliente es decir con el copropietario de manera personal dentro de la unidad o por medio de la página Web.

## **9 ANALISIS TECNICO**

Será una empresa que se encargara de la prestación de servicios de asesorías administrativa en Propiedad Horizontal, con calidad, basándose en la atención personalizada por medio de un equipo de profesionales expertos en temas administrativos, jurídicos, contables y de mantenimiento para brindar asesorías en Propiedad Horizontal.

### **9.1 FICHA TECNICA DE LOS PRODUCTOS**

#### **Producto 1. Asesorías Administrativas**

Las funciones de este servicio son:

1. Supervisión diaria (según el tiempo contratado) del personal que presta los servicios en el Conjunto.
2. Coordinación de labores con el personal.
3. Atención de propietarios, residentes y arrendatarios.
4. Aplicación del reglamento de propiedad horizontal y del manual de convivencia.
5. Control de Recaudos.
6. Reuniones con el Consejo de Administración.
7. Programas educativos, culturales, etc., en fechas especiales. Esto según lo acordado por el presupuesto.
8. Evaluación de mejoras y reparaciones necesarias.
9. Evaluación y seguimiento de mantenimientos de los equipos que tiene el Conjunto.
10. Gestión antes las empresas negociadoras con el Conjunto Residencial.
11. Demás que se presenten en las gestiones diarias.

#### **Producto 2. Asesorías Contables.**

Las funciones de este servicio son:

- A- Contamos con todos los informes contables y financieros que exige la ley 675 de Agosto 03 de 2001, con la precisión, seriedad y profesionalismo que esta información requiere.
- B- Distribución mensual del estado de cuenta de cada vivienda, en la cual se ven reflejados sus pagos y saldos.
- C- Presentación mensual de estados financieros a las personas que conforman el Consejo de Administración, avalados por un Contador Titulado y especializado en propiedad horizontal.
- D- Publicación Mensual de los estados financieros a los copropietarios.

### **Producto 3. Asesorías Jurídicas**

Las funciones de este servicio son:

- A- Solicitud de Personería jurídica del Conjunto Residencial.
- B- Solicitud del RUT del Conjunto Residencial.
- C- Apertura de cuentas corrientes y de ahorros (Tramite en el cual siempre estarán las personas delegadas por el Consejo de Administración para este fin).
- D- Creación de Manuales de Convivencia.
- E- Reformas a los Reglamentos de Propiedad Horizontal (Ajustado a la ley 675 de 2001 y a las necesidades particulares de cada Conjunto).
- F- En caso de existir procesos, este grupo de Abogados tienen precios competitivos para nuestros clientes.
- G- Servicio de cobro pre jurídico, para una optima recuperación de cartera morosa de los Conjuntos Residenciales, sin que ello afecte el presupuesto establecido.
- H- Asesoría en la realización de Contratos Civiles entre los diferentes proveedores y el Conjunto Residencial.
- I- Una vez se haya agotado el trámite Pre jurídico ante los usuarios morosos y no haya dado un resultado positivo la Empresa pondrá a disposición del Conjunto, un profesional del Derecho para ejercer la vía Judicial tendiente a recuperar la morosidad de la obligación de Cuotas de Administración.
- J- Adicionalmente este grupo de profesionales ofrecen el servicio de Reporte ante las centrales de riesgo para los morosos.

### **Producto 4. Mantenimiento Zonas Comunes**

- A- Supervisión diaria (según el tiempo contratado) del personal que presta los servicios en el Conjunto.
- B- Cronogramas de Aseo, Limpieza y Mantenimiento con su debido control de cumplimiento.
- C- Adecuación de jardines.
- D- Conservación y Mantenimiento de pisos, fachadas, andenes, etc.
- E- Conservación y cumplimiento de las normas en las piscinas y zonas húmedas.
- F- Cumplimiento de salarios, prestaciones sociales y todos los marcos legales que la ley exige para las personas que prestan sus servicios en esta área.
- G- Expedición de pólizas con seguros reconocidos, en pago de salarios, prestaciones sociales y de cumplimiento de contrato.
- H- Los empleados asignados no tienen vínculo laboral con el Conjunto, lo que los protege de cualquier responsabilidad.

## 9.1.1 DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO

### Descripción detallada del Servicio:

1. **El proceso inicia con una llamada:** esto es el Tele mercadeo, donde se busca tener un primer contacto con el cliente, conocer el nombre del presidente del consejo.

2. **Concretar cita:** cuando se haya logrado un contacto con el presidente del Consejo, se busca concretar una cita para tener una acercamiento personalizado.

3. **Presentación del servicio:** En la cita se hace una presentación corporativa de la empresa, dando a conocer los servicios y beneficios que se ofrecen.

4. **Aceptación de la propuesta:** si la propuesta presentada a la unidad residencial es aceptada, inicia la negociación acerca de los servicios que se van a presentar, si no es aceptada termina el proceso.

5. **Reunión del Consejo:** cuando se ha concretado los servicios a prestar en la unidad, se organiza una reunión con el consejo de administración para presentar el plan de trabajo mensual.

8 **Presentación informe de gestión:** Después de un mes de prestado el servicio se entrega un informe de gestión al consejo de administración y se presentan sugerencias de mejora en el proceso para aprobación.

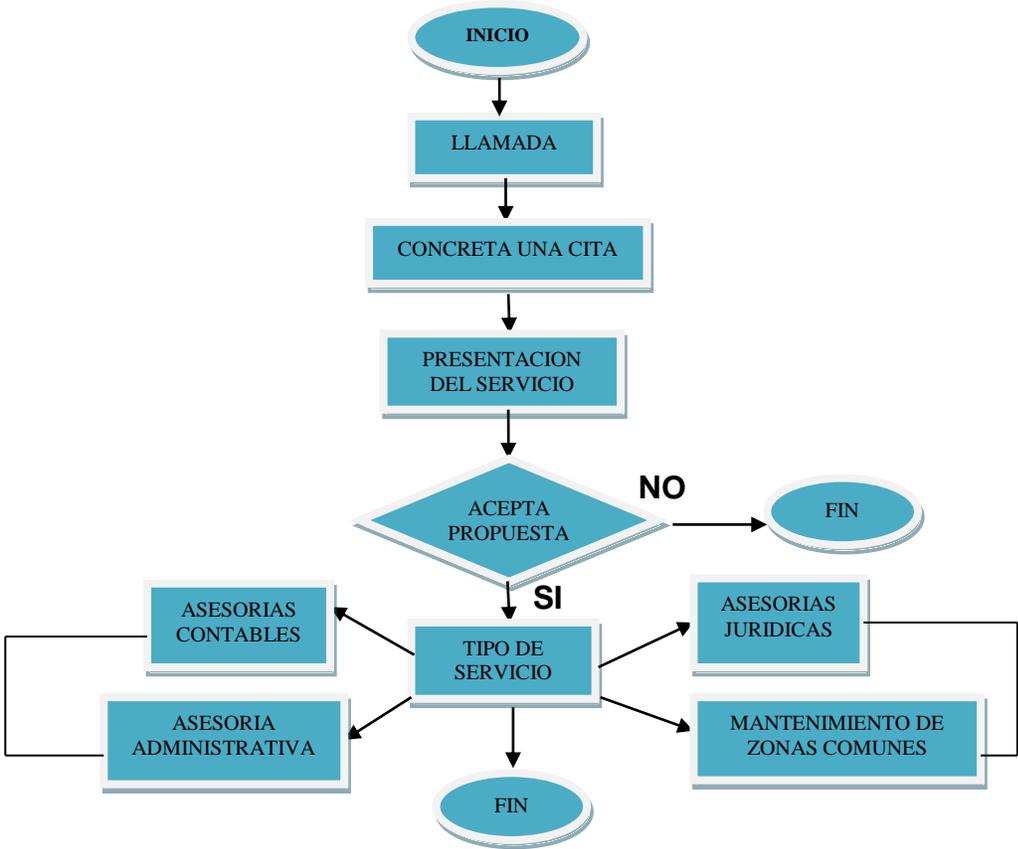
9 **Toma de decisiones por parte del consejo de administración:** Se somete a decisión por parte del consejo de administración las sugerencias expuesta de mejora.

10 **Aprobada:** si las sugerencias brindadas son aprobadas por el consejo de administración se organiza el plan de trabajo, si no es aprobado se continúa prestando el servicio, sin ningún tipo de mejora en el proceso.

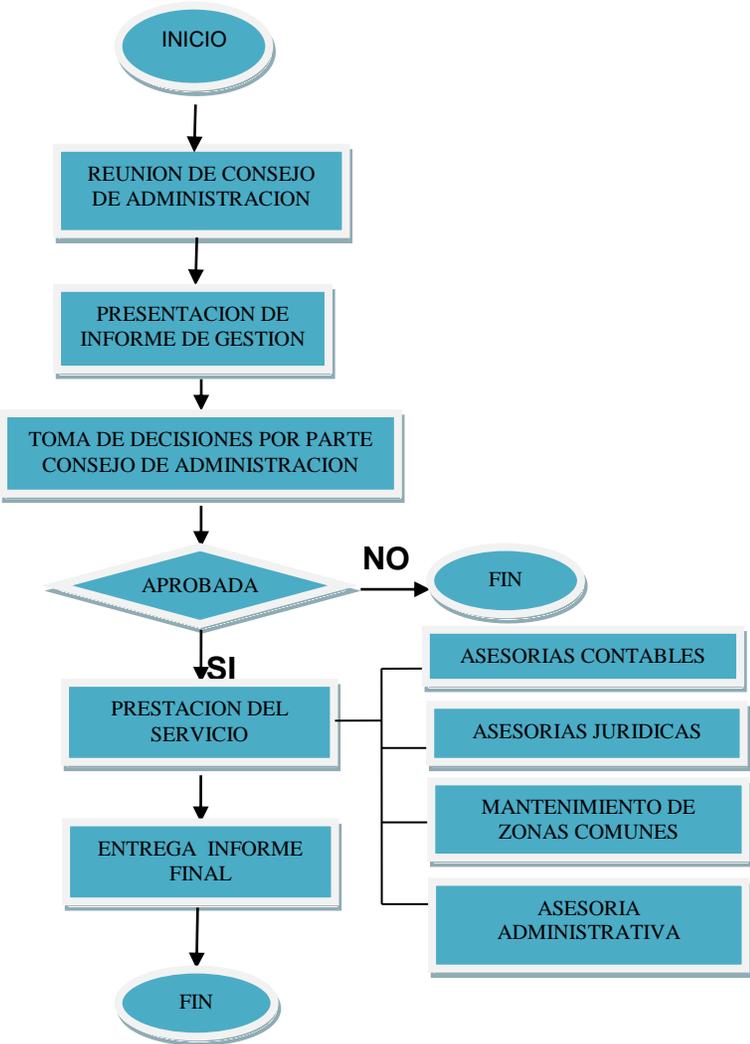
11 **Prestación del Servicio:** Se inicia la prestación del servicio con las mejoras aprobadas en la parte contable, jurídica, mantenimiento de zonas comunes, asesorías administrativas.

12 **Entrega de informe mensual:** Un mes después de iniciado el proceso de prestación del servicio con las mejoras aprobadas se entrega un informe mensual de resultados al consejo de administración y termina el proceso.

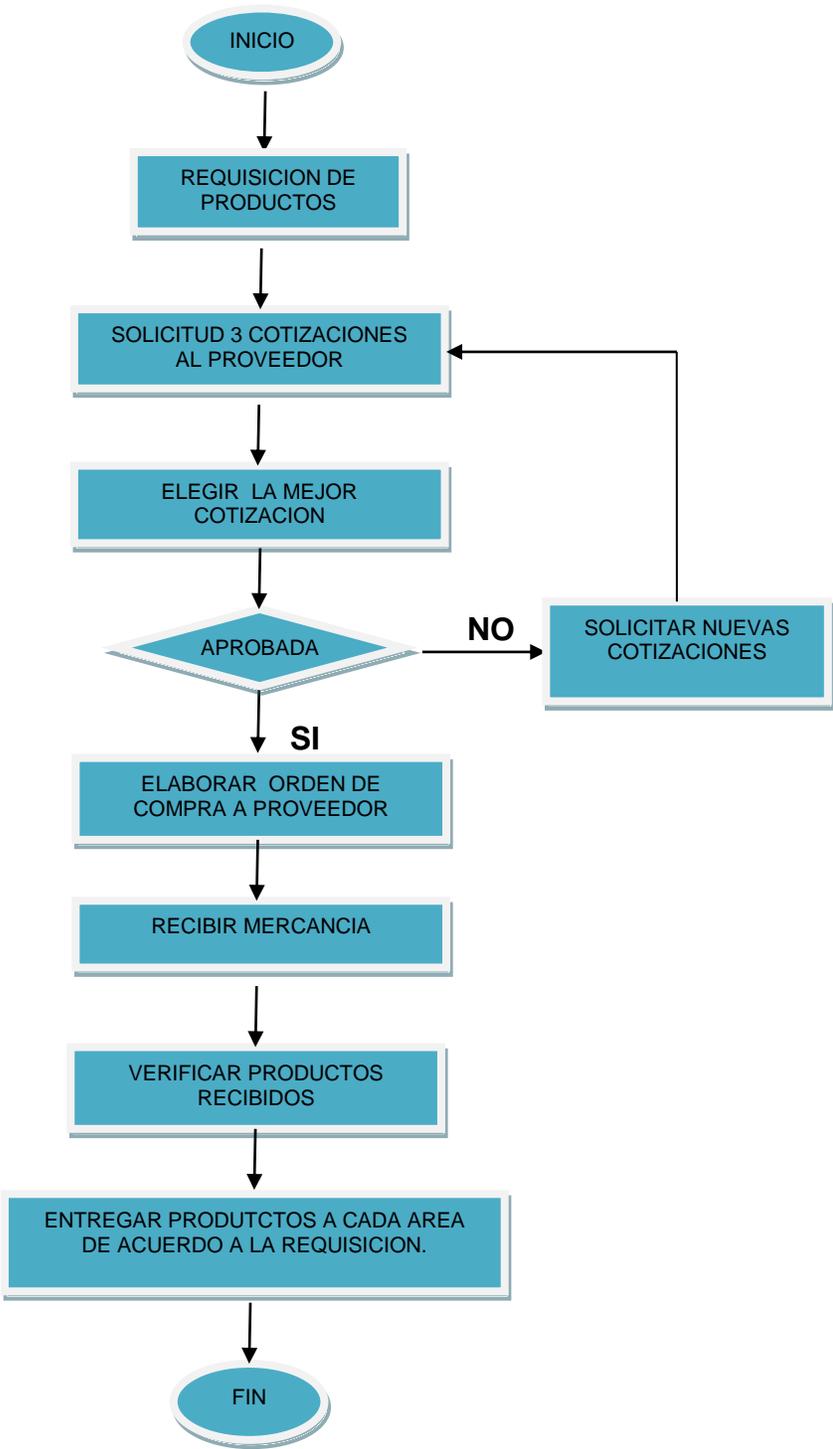
Grafica 05 Flujograma del proceso de ventas



Grafica 06. Flujograma del proceso de Servicios



Grafica 07. Flujograma del proceso de Compras





**Cuadro 18. Tecnología y equipos**

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>V/r Unitario \$</b>	<b>V/r Total \$</b>
5	Computadoras	1.050.000	5.250.000
1	Software contable	600.000	600.000
4	Teléfonos	18.000	72.000
1	Fax	75.000	75.000
1	Impresora	180.000	180.000
<b>TOTAL</b>			<b>6.177.000</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Cuadro 19. Muebles y enseres**

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>V/r Unitario \$</b>	<b>V/r Total \$</b>
1	Sala de Espera (Sofá, revisteros)	200.000	200.000
1	Mesa para sala de reuniones	200.000	200.000
6	Sillas para sala de reuniones	60.000	360.000
3	Escritorios	150.000	450.000
4	Sillas para puestos de trabajo	40.000	160.000
<b>TOTAL</b>			<b>1.370.000</b>

Fuente: Elaboración propia.

Valor total de la inversión en activos fijos es de \$7.547.000

## **10. ANALISIS ADMINISTRATIVO**

### **10.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

Una de las funciones más importantes es la organización de los recursos de tal manera que se faciliten las actividades de proceso, asignándolos a cargos y grupos de manera lógica, definiendo la tecnología necesaria, pretendiendo con ello la optimización de los mismos y un mejor logro de los resultados. Dos propósitos son inherentes a esta labor: la identificación de las actividades y su división entre los miembros de la organización y la coordinación entre las distintas actividades.

La organización formal, es indispensable para lograr la cohesión entre los miembros y los recursos, de tal manera que funcionen armónicamente como un todo y no como partes separadas; se logran de esta manera alcanzar resultados que de otra forma no podrían alcanzarse y que de hacerlo, sería con el consecuente desperdicio de energías y recursos; así también los integrantes de la organización pueden tener en claro su arado de participación y lo que de ellos se espera.

#### **10.1.1 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES**

##### **Misión**

FAMIQUIB es una empresa que trabaja para garantizar el buen funcionamiento de las unidades residenciales en Propiedad Horizontal, utilizando herramientas como el mejoramiento continuo, trabajo en equipo basado en altos estándares de calidad.

##### **Visión**

Ser una empresa líder en el mercado de asesorías administrativas y operativas en Propiedad Horizontal, fortaleciendo una imagen corporativa de calidad y excelente servicio al cliente.

##### **Valores Corporativos**

- Compromiso con el servicio y la atención al cliente.
- Compromiso con el desarrollo sostenible.
- Innovación y mejoramiento continuo.
- Desarrollo del talento humano.

## Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

La empresa FAMIQUIB SAS aplicará la responsabilidad Social Empresarial en todas sus actividades, de tal manera que contribuya al desarrollo social, económico y ambiental de su entorno.

Ofrecerá servicios de alta calidad y al mejor precio, con el objeto de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, retornando la inversión de sus socios, generando bienestar al equipo de trabajo y comunidad en general, sin perjudicar el medio ambiente.

### Objetivos

- Ser una empresa rentable y estable con capacidad de crecer y aportar al desarrollo de ciudad.
- Crecer como empresa, caracterizándose por su servicio a la comunicada en cada uno de los conjuntos residenciales administrados.

### 10.1.2 IMAGEN CORPORATIVA

#### Marca

Una marca toma la forma de una estructura simbólica creada por una firma para representar un conjunto de informaciones sobre un producto, servicio o grupo de productos. La marca del servicio de asesorías administrativas y operativas en Propiedad Horizontal será *FAMIQUIB S.A.S.*



**Slogan:** Es una frase corta y concisa que apoya y refuerza una marca, generalmente resaltando alguna característica o valor de la misma

### 10.1.3 MATRIZ DOFA

Cuadro 20. Matriz Dofa

<b>DEBILIDADES</b>  No se conoce perfectamente el mercado.  No somos conocidos en el mercado, puesto que somos una nueva empresa	<b>FORTALEZAS</b>  Precios competitivos y con un factor diferenciador frente a la competencia.  Personal idóneo en cada puesto y con conocimientos de cada una de las temáticas de las empresas.  Calidad en el servicio e innovación en procesos mediante trabajo en equipo.
<b>OPORTUNIDADES</b>  El mercado se encuentra en crecimiento.  Somos una empresa única, y con propuestas diferentes.  Buena expectativa de ingresos económicos.  Precios competitivos y paquetes de servicio al alcance de las empresas.	<b>AMENAZAS</b>  La competencia podría adoptar este nuevo concepto de asesorías.  Las Grades empresas se enfoquen a prestar asesorías a propiedades horizontales con servicios a menor costo.  Competencia desleal.

Fuente: Elaboración propia.

## 10.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

### 10.2.1 ORGANIGRAMA

Grafica 09. Organigrama



## 10.2.2 MANUAL DE FUNCIONES

**Cuadro 21. Cargo Gerente General**

<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Denominación del Cargo:	Gerente General
Procesos en que participa:	Dirección Estratégica
Superior Inmediato:	Junta Directiva
Personal a cargo:	Empleados Operativos y administrativos
<b>2. OBJETIVO DEL CARGO (RESPONSABILIDAD POR RESULTADOS)</b>	
El objetivo es planificar, dirigir, controlar, coordinar, organizar , analizar la administración financiera, de personal y de recursos de la compañía a través de los sistemas de presupuestos, información contable, contrataciones, tesorería, administración, y mantenimiento de sus bienes físicos.	
<b>3. NIVEL DE AUTORIDAD O AUTONOMIA DEL CARGO (DECISIONES QUE PUEDE TOMAR SOLO)</b>	
Total autoridad y autonomía sobre la empresa previa consulta con la Junta Directiva.	
<b>4. INDICADORES DE MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO EN EL CARGO</b>	
Nivel de cumplimiento de objetivos y metas estratégicas Nivel de cumplimiento de meta anual de ventas	
<b>5. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO</b>	
Informar a la Junta Directiva la situación actual de la empresa.  Establecer buenas relaciones a todos los niveles internos y externos para establecer el correcto uso de los recursos de FAMIQUIB con visión, estrategia e innovando.  Tomar decisiones prontas e inteligentes basadas en un análisis que ayude a coordinar y actualizar las diferentes áreas.  Es necesario que mantenga una línea directa de comunicación con sus colaboradores para estar bien informado.  Hacer una empresa inteligente, dinámica, creativa y rentable.  Analizar el mercado en exterior para aumentar el portafolio de Servicios.  Lograr ventajas competitivas para que la empresa que se vean reflejadas en una mayor	

remuneración económica necesaria para seguir siendo líder en su campo..

### 5. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO

Procurar que la planificación, los métodos y procedimientos administrativos y las normas que lo rigen, produzcan el continuo mejoramiento de la calidad en la prestación de los servicios a los clientes a cargo de FAMIQUIB.

Supervisar todas las áreas para saber las necesidades de la empresa y tomar decisiones inteligentes que mejoren la posición de FAMIQUIB.

### 6. PERFIL COMPETITIVO REQUERIDO PARA OCUPAR EL CARGO:

<b>6.1 Educación Formal:</b>	<p>Estudios superiores: Universitarios y/o Técnicos.</p> <p>Títulos: Ingeniero Comercial, Ingeniero en Administración de Empresas.</p> <p>Estudios complementarios: Computación, administración, finanzas, contabilidad, comercialización y ventas, Administración en Propiedad Horizontal</p>
<b>6.2 Formación específica:</b>	<p>En administración de empresas</p> <p>Especialización gerencial y administrativa</p>
<b>6.3 Experiencia:</b>	<p>2 años de experiencia como mínimo en cargos similares.</p>
<b>6.4 Habilidades especiales:</b>	<p>Flexibilidad mental.</p> <p>Destreza de negociación.</p> <p>Capacidad de análisis de información</p> <p>Orientación al cliente interno/externo</p> <p>Liderazgo</p> <p>Disponibilidad</p> <p>Capacidad de organización.</p>
<b>6.5 Atributos de actitud y comportamiento:</b>	<p>Tiene que ser una persona con valores, principios y ética que no revele información importante acerca de la empresa, así como tener los conocimientos y actitud propia de un buen empresario. Emprendedor con carácter y capacidad para tomar decisiones en situaciones de estrés.</p>

	<p><b>Responsabilidad por decisiones</b> El Directorio de la Sociedad Anónima Simple es el encargado de supervisar y controlar al Gerente General en lo referido a las funciones que se le asignaron para dicho cargo.</p> <p>Toma de decisiones a nivel de conducción general de la empresa, contratar el personal, fijar los precios, etc.</p> <p><b>Responsabilidad por supervisión</b> Los funcionarios que supervisa el Gerente General son la Secretaria, el Ejecutivo de Venta, los Agentes de Ventas, el Auxiliar de Aseo y/o Vigilante.</p> <p><b>Responsabilidad por contactos personales</b> Con funcionarios de alto nivel de la empresa, con clientes, bancos, financieras, etc.</p> <p><b>Responsabilidad por exactitud</b> Errores en el manejo de la empresa pueden afectar la estabilidad de la empresa.</p>
<b>6.6 Entrenamiento requerido:</b>	<p>Inducción general de la empresa.</p> <p>Inducción en los Procesos de mejoramiento y procesos comerciales.</p>

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
		MICHELL CAROLINA QUINONEZ
Cargo	Asistente administrativa y comercial	Gerente general

**Cuadro 22. Cargo Asistente Administrativa y Comercial**

<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
Denominación del Cargo:		Asistente Administrativa y Comercial
Procesos en que participa:		Gestión Financiera y Contable
Superior Inmediato:		Gerente General
Personal a cargo:		

**2. OBJETIVO DEL CARGO (RESPONSABILIDAD POR RESULTADOS)**

Recepción y direccionamiento de llamadas y correos, elaboración de recibos de caja, cobro de cartera (por correo, por carta y vía telefónica), manejo y control del archivo de empresa, recolección de documentos para efectos legales (certificados), mensajería, control de la limpieza de las instalaciones, control de personal en cumplimiento del reglamento interno de trabajo, seguimiento a las actividades comercial, enviar documentarios publicitaria a clientes, desarrollo de actividades secretariales y administrativas.

**3. NIVEL DE AUTORIDAD O AUTONOMIA DEL CARGO (DECISIONES QUE PUEDE TOMAR SOLO)**

Debido a su naturaleza el cargo está sujeto a procedimientos y reglas de trabajo establecidas por su jefe superior inmediato y/o por la empresa.

**4. INDICADORES DE MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO EN EL CARGO**

Nivel de respuesta a requerimientos= numero de requerimientos cumplidos satisfactoriamente/numero de requerimientos.

Entrega de actas, reportes, informes, cuadros de gestión del área comercial oportunamente.

**5. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO**

- Recepción de llamadas de clientes.
- Actualización del listado de empresas, contactos (base de datos)
- Envío de invitaciones, coordinar los recursos necesarios para las charlas y/o seminarios técnicos programados para la empresa.

**6. PERFIL COMPETITIVO REQUERIDO PARA OCUPAR EL CARGO:**

<b>6.1 Educación Formal:</b>	Contador Público con No. De Matricula expedida por la Junta Central de Contadores.
------------------------------	--

<b>6.2 Formación específica:</b>	Legislación Tributaria, tesorería, laboral, administrativa, Propiedad Horizontal.
<b>6.3 Experiencia:</b>	2 años de experiencia como mínimo en cargos similares.
<b>6.4 Habilidades especiales:</b>	Actualización permanente en temas contables, tributarios y administrativos. Flexibilidad Mental de criterios. Capacidad de análisis de información Capacidad de síntesis Capacidad de organización.
<b>6.5 Atributos de actitud y comportamiento:</b>	Colaboración, Dirección, Responsabilidad.
<b>6.6 Entrenamiento requerido:</b>	Manejo de programas contables, hojas electrónicas, Internet, software de la DIAN.

<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>
	<b>MICHELL CAROLINA QUINONEZ</b>	<b>MICHELL CAROLINA QUINONEZ</b>
<b>Cargo</b>	<b>Gerente general</b>	<b>Gerente general</b>

**Cuadro 23. Cargo: Asesor Administrativo**

<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Denominación del Cargo:	Administrador
Procesos en que participa:	Gestión Administrativa
Superior Inmediato:	Gerente General
Personal a cargo:	Ninguno
<b>2. OBJETIVO DEL CARGO (RESPONSABILIDAD POR RESULTADOS)</b>	
Responsable ante los socios, clientes y demás entidades gubernamentales de la información administrativa de la empresa y los conjuntos residenciales, de acuerdo a los periodos establecidos para cada uno de los informes, basados en la Ley 675 de 2001	
<b>3. NIVEL DE AUTORIDAD O AUTONOMIA DEL CARGO (DECISIONES QUE PUEDE TOMAR SOLO)</b>	
Autonomía en lo referente a la organización administrativa, de acuerdo a la Ley 675 de 2001 que rigen las unidades residenciales en Propiedad Horizontal en Colombia.	
<b>4. INDICADORES DE MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO EN EL CARGO</b>	
Nivel de cumplimiento de los Informes de Gestión Mensual de cada unidad Residencial.	
NCIF= Informes de Gestión entregados antes del día 10 de cada mes/total de los Informes por entregar.	
<b>5. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO</b>	
Ejecución de los planes de trabajo aprobados por cada consejo de Administración en las unidades residenciales	
Presentación mensual de los informes de gestión a las personas que conforman el Consejo de Administración, avalados por el Gerente General de la empresa.	
Publicación Mensual de los Informes de Gestión a los copropietarios	
<b>6. PERFIL COMPETITIVO REQUERIDO PARA OCUPAR EL CARGO:</b>	
<b>6.1 Educación Formal:</b>	Administrador de Empresas o Ingeniero Industrial.
<b>6.2 Formación específica:</b>	Administración en Propiedad Horizontal, atención al cliente.

<b>6.3 Experiencia:</b>	2 años de experiencia como mínimo en cargos similares.
<b>6.4 Habilidades especiales:</b>	Actualización permanente en temas administrativos. Flexibilidad Mental de criterios. Capacidad de análisis de información Capacidad de síntesis Capacidad de organización.
<b>6.5 Atributos de actitud y comportamiento:</b>	Colaboración, Dirección, Responsabilidad.
<b>6.6 Entrenamiento requerido:</b>	Manejo de la Ley 675 de 2001

<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>
		<b>MICHELL CAROLINA QUINONEZ</b>
<b>Cargo</b>	<b>Asistente administrativa y comercial</b>	<b>Gerente general</b>

**Cuadro 24. Cargo: Asesor Contable**

<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Denominación del Cargo:	Contador
Procesos en que participa:	Gestión Financiera y Contable
Superior Inmediato:	Gerente General
Personal a cargo:	Ninguna
<b>2. OBJETIVO DEL CARGO (RESPONSABILIDAD POR RESULTADOS)</b>	
Responsable ante los socios, clientes y demás entidades gubernamentales de la información financiera, de la empresa y los conjuntos residenciales, de acuerdo a los periodos establecidos para cada uno de los informes.	
<b>3. NIVEL DE AUTORIDAD O AUTONOMIA DEL CARGO (DECISIONES QUE PUEDE TOMAR SOLO)</b>	
Autonomía en lo referente a los registros contables, de acuerdo a decreto 2649 – 2650 que rigen las empresas en Colombia.	
<b>4. INDICADORES DE MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO EN EL CARGO</b>	
Nivel de cumplimiento de los Estados Financieros.  NCEF= Estados Financieros entregados antes del día 10 de cada mes/total de los estados financieros por entregar.	
<b>5. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO</b>	
Distribución mensual del estado de cuenta de cada vivienda, en la cual se ven reflejados sus pagos y saldos.  Presentación mensual de estados financieros a las personas que conforman el Consejo de Administración, avalados por un Contador Titulado y especializado en propiedad horizontal.  Publicación Mensual de los estados financieros a los copropietarios	
<b>6. PERFIL COMPETITIVO REQUERIDO PARA OCUPAR EL CARGO:</b>	
<b>6.1 Educación Formal:</b>	Contador Público con No. De Matricula expedida por la Junta Central de Contadores.

<b>6.2 Formación específica:</b>	Legislación Tributaria, tesorería, laboral, administrativa, Propiedad Horizontal.
<b>6.3 Experiencia:</b>	2 años de experiencia como mínimo en cargos similares.
<b>6.4 Habilidades especiales:</b>	Actualización permanente en temas contables, tributarios y administrativos. Flexibilidad Mental de criterios. Capacidad de análisis de información Capacidad de síntesis Capacidad de organización.
<b>6.5 Atributos de actitud y comportamiento:</b>	Colaboración, Dirección, Responsabilidad.
<b>6.6 Entrenamiento requerido:</b>	Manejo de programas contables, hojas electrónicas, Internet, software de la DIAN.

<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>
		<b>MICHELL CAROLINA QUINONEZ</b>
<b>Cargo</b>	<b>Asistente administrativa y comercial</b>	<b>Gerente general</b>

**Cuadro 25. Cargo Asesor Jurídico**

<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Denominación del Cargo:	Abogado
Procesos en que participa:	Gestión Jurídica
Superior Inmediato:	Gerente General
Personal a cargo:	
<b>2. OBJETIVO DEL CARGO (RESPONSABILIDAD POR RESULTADOS)</b>	
Responsable ante los socios, clientes y demás entidades gubernamentales de la información jurídica, de la empresa y los conjuntos residenciales, de acuerdo a los periodos establecidos para cada uno de los informes.	
<b>3. NIVEL DE AUTORIDAD O AUTONOMIA DEL CARGO (DECISIONES QUE PUEDE TOMAR SOLO)</b>	
Autonomía en lo referente en iniciar procesos jurídicos para recaudo de cartera.	
<b>4. INDICADORES DE MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO EN EL CARGO</b>	
Nivel de recuperación de cartera NCC= Cantidad de dinero recuperado en cartera/valor total de la cartera	
<b>5. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO</b>	
Iniciar procesos de cobros pre jurídicos y notificar a los morosos Iniciar procesos de cobros jurídicos para deudores morosos de alta cartera Brindar asesoría jurídica en procesos de contratación Presentación mensual de informe de recuperación de cartera Publicación Mensual de la cartera a los copropietarios	
<b>6. PERFIL COMPETITIVO REQUERIDO PARA OCUPAR EL CARGO:</b>	
<b>6.1 Educación</b>	Abogado Litigante, tarjeta profesional expedida por el Consejo Superior de la Judicatura

<b>Formal:</b>	
<b>6.2 Formación específica:</b>	Legislación Tributaria, laboral, administrativa, Propiedad Horizontal.
<b>6.3 Experiencia:</b>	2 años de experiencia como mínimo en cargos similares.
<b>6.4 Habilidades especiales:</b>	Actualización permanente en temas jurídicos, y administrativos. Flexibilidad Mental de criterios. Capacidad de análisis de información Capacidad de síntesis Capacidad de organización.
<b>6.5 Atributos de actitud y comportamiento:</b>	Colaboración, Dirección, Responsabilidad.
<b>6.6 Entrenamiento requerido:</b>	Hojas electrónicas, Internet.

<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>
		<b>MICHELL CAROLINA QUINONEZ</b>
<b>Cargo</b>	<b>Asistente administrativa y comercial</b>	<b>Gerente general</b>

**Cuadro 26. Cargo: Asesor de Servicios Generales**

<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
Denominación del Cargo:		Asesor de Servicios generales
Procesos en que participa:		Gestión Operativa
Superior Inmediato:		Gerente General
Personal a cargo:		
<b>2. OBJETIVO DEL CARGO (RESPONSABILIDAD POR RESULTADOS)</b>		
Responsable ante los socios, clientes y demás entidades gubernamentales del mantenimiento de zonas comunes de los conjuntos residenciales, y de la empresa.		
<b>3. NIVEL DE AUTORIDAD O AUTONOMIA DEL CARGO (DECISIONES QUE PUEDE TOMAR SOLO)</b>		
Autonomía en lo referente en realizar los mantenimientos pertinentes los procesos que garanticen el buen funcionamiento de los conjuntos residenciales.		

<b>4. INDICADORES DE MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO EN EL CARGO</b>	
Nivel de cumplimiento de los Informes de gestión.	
NCEF= Informes de gestión entregados antes del día 10 de cada mes/total de los informes de gestión por entregar.	
<b>5. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO</b>	
Garantizar el buen funcionamiento operativo de cada conjunto residencial	
Tener una base de datos de proveedores	
Realizar jornadas de mantenimiento de zonas comunes, jardines.	
<b>6. PERFIL COMPETITIVO REQUERIDO PARA OCUPAR EL CARGO:</b>	
<b>6.1 Educación Formal:</b>	Graduado del SENA en carreras de mantenimiento eléctrico
<b>6.2 Formación específica:</b>	Electricidad, Mantenimiento de Piscinas, Jardinería.
<b>6.3 Experiencia:</b>	2 años de experiencia como mínimo en cargos similares.

<b>6.4 Habilidades especiales:</b>	Flexibilidad Mental de criterios. Capacidad de análisis de información Capacidad de síntesis Capacidad de organización.
<b>6.5 Atributos de actitud y comportamiento:</b>	Colaboración, Dirección, Responsabilidad.
<b>6.6 Entrenamiento requerido:</b>	Manejo de Jardines, Piscinas, electricidad, plomería.

<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>
		<b>MICHELL CAROLINA QUINONEZ</b>
<b>Cargo</b>	<b>Asistente administrativa y comercial</b>	<b>Gerente general</b>

### 10.3 ASPECTOS LEGALES

**Constitución de empresa y aspectos legales.** El tipo de sociedad que conformaría FAMIQUIB es la Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), la cual se crea por medio de la ley 1258 del 05 de Diciembre de 2008.

Según la Cámara de Comercio de Cali (2009)<sup>27</sup>, la SAS es una sociedad de capitales que se crea mediante un contrato o acto unilateral, que consta de un documento privado y se constituye por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes. La naturaleza de las SAS es siempre comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social. El documento de constitución será objeto de autenticación de manera previa a la inscripción en el registro mercantil de la Cámara de Comercio, por quienes participen en su suscripción. Dicha autenticación deberá hacerse directamente o a través de apoderado.

La ley 1258 en su capítulo II (Constitución y prueba de la sociedad), artículo 5º, dispone que el contrato o acto unilateral que consta en documento privado, debe ser inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal. Este contrato debe expresar cuando menos lo siguiente:

- Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas;
- Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras "sociedad por acciones simplificada", o de las letras S.A.S.
- El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
- El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
- Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.
- El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.

---

<sup>27</sup> COLOMBIA, CAMARA DE COMERCIO DE CALI. Sociedad por Acciones Simplificada [en línea]. consultado 26 abril. de 2009+. Disponible en internet: < <http://www.ccc.org.co/guia/?View=entry&EntryID=157> >

- La forma de administración y el nombre, documento de identidad y las facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.

Esta sociedad adoptada por FAMIQUIB está constituida por Michell Carolina Quiñonez y Segundo Medardo quienes aportan únicamente dinero para la constitución y puesta en marcha de la empresa.

**Estado legal actual.** En estos momentos la empresa no se encuentra legalmente constituida.

**Legislación vigente.** *A continuación se describe el procedimiento a seguir para constituir la empresa.*

**1. Consulta y registro de marca.** De acuerdo con la Cámara de Comercio de Cali se debe empezar por hacer la consulta de homonimia en registro mercantil a nivel nacional para verificar que no exista un nombre igual o similar al que se desea inscribir, ya que de acuerdo con la Ley, la Cámara de Comercio no registra nombres iguales a otros que ya se encuentren inscritos.

Según la Superintendencia de Industria y Comercio “una marca es un signo que siendo perceptible por cualquiera de los sentidos sirve para identificar o distinguir los productos o servicios en el mercado”<sup>28</sup>.

El registro de la marca que se tramita a través de la Superintendencia de Industria y Comercio, otorga como protección el derecho al uso exclusivo de la marca durante el término de 10 años renovable por términos iguales. Este derecho permite impedir que terceros no autorizados utilicen los signos que identifican la marca, lo cual podría crear confusión en el mercado.

Para solicitar el registro de marca, primero es necesario conocer la norma: Decisión 486/2000 Régimen Común sobre propiedad industrial.

Seguidamente se debe ubicar la marca en una de las 45 clases según la clasificación internacional de Niza.

Una vez conocida la clasificación, se debe verificar si la marca esta registrada o en proceso de registro, lo cual tiene dos alternativas de búsqueda:

---

<sup>28</sup> COLOMBIA, SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO. Propiedad Industrial. [en línea]. [Consultado 26 abril de 2009]. Disponible en internet: < [http://www.sic.gov.co/propiedad/gral\\_propiedad.php?modulo=propiedad/Signos\\_Distintivos/Marcas/Que\\_es/Que\\_es&alto=700](http://www.sic.gov.co/propiedad/gral_propiedad.php?modulo=propiedad/Signos_Distintivos/Marcas/Que_es/Que_es&alto=700) >

- Solicitar una certificación de marca, mediante la cual se establece si una marca exacta a la que se pretende solicitar esta o no registrada.
- Solicitar un listado de antecedentes marcarios, mediante el cual se hace posible establecer la existencia de marcas similares que podrían afectar la concesión de la misma.

Finalmente se solicita el formulario (petitorio) de manera gratuita en el Centro de Documentación e Información, ó se imprime desde la página Web.

**2. Selección del tipo de sociedad a constituir.** De acuerdo con la Cámara de Comercio de Cali, los tipos de empresa a constituir pueden ser:

- Persona natural
- Persona jurídica
- Empresa
- Sociedad comercial

En este caso, FAMIQUIB constituiría una sociedad comercial que representa un “contrato, a través del cual dos o más personas se comprometen a hacer aportes en dinero, especie o trabajo; con el objetivo de destinarlos a formar una persona jurídica diferente a cada uno de sus integrantes, cuyo fin es repartirse las utilidades obtenidas con la actividad de la empresa”<sup>29</sup>.

A su vez el tipo de sociedad comercial que se conformaría es una Sociedad por Acciones Simplificada SAS.

**3. Registro de la minuta en notaria.** “La escritura pública es un instrumento notarial que contiene una o más declaraciones de las personas intervinientes en un acto o contrato, emitidas ante notario con el lleno de los requisitos legales, para su incorporación al protocolo”<sup>30</sup>.

Para llevar a cabo este trámite es necesario:

- Presentar ante la notaria, la fotocopia de la cedula de ciudadanía del representante legal, y de los socios, si los hay.
- Minuta de constitución

---

<sup>29</sup> COLOMBIA, CAMARA DE COMERCIO DE CALI. Como crear su empresa. [en línea]. [consultado 26 abril de 2009]. Disponible en internet: < <http://www.ccc.org.co/empresa003.html> >

<sup>30</sup> COLOMBIA, CAMARA DE COMERCIO DE CALI. Como crear su empresa. (consultado 26 abril. 2009). Disponible en: <http://www.ccc.org.co/empresa004.html>

**4. Tramites locales comerciales / agencias comerciales.** Siguiendo lo establecido en la Ley 232 de 1995 y decreto 2150 del mismo año, todos los establecimientos comerciales abiertos o no al público deben cumplir con los siguientes requisitos:

**Registro Mercantil.** Por disposición legal los comerciantes están obligados a matricularse en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio y a matricular su empresa o negocio.

Para realizar la matrícula de una agencia comercial se deben presentar los siguientes documentos:

- Formulario que lleva por nombre Registro Único Empresarial (Carátula Única Empresarial y Anexo Matrícula Mercantil o Renovación) debidamente diligenciado.

- Formulario que lleva por nombre Registro Adicional de Registro para Fines Tributarios (Anexos DIAN, Departamento Administrativo de Planeación Municipal y Departamento Administrativo de Hacienda Municipal), debidamente diligenciado en lo relacionado con Usos del Suelo e Industria y Comercio.

El certificado de uso de suelos es expedido por la Subdirección de Ordenamiento Urbanístico CAM Piso 11. Para obtener el certificado de uso de suelos se debe diligenciar el formato correspondiente y anexar recibo de predial.

- Copia auténtica del documento suscrito por el representante legal de la sociedad con firma autenticada por notario o presentado personalmente, donde conste la autorización de la apertura de la agencia y el nombramiento del administrador. La aceptación del nombrado puede venir incorporada al acta, o en documento separado suscrito por el mismo.

- Carta del Representante Legal de la sociedad solicitando la matrícula.

**Certificado de seguridad Bomberos.** Es una certificación que expide el Departamento de Seguridad y Proyectos, a través del Benemérito Cuerpo de Bomberos Voluntarios de Cali, quien realiza una inspección detallada al establecimiento, vigila que se cumplan las normas mínimas de seguridad. Estas dependen de la clase de establecimiento ya sea comercial, industrial, etc. o del tipo de edificación en el que éste se encuentre.

Para obtener el certificado por primera vez, se debe presentar la matrícula de Industria y Comercio. De esta forma se está solicitando la visita del inspector del Departamento de Seguridad al establecimiento; quien deja al empresario

un desprendible que certifica la inspección realizada, con el cual debe cancelar ante esta entidad el valor correspondiente al concepto de seguridad; que depende de la localización, área o tamaño del establecimiento, y del tipo de riesgo que éste representa para la comunidad. La vigencia de este certificado es de un año contado a partir de la fecha de su expedición.

**Paz y salvo SAYCO Y ACINPRO.** Es un pago por derechos de autor que se exige a los establecimientos donde se ejecuten públicamente obras musicales. En el caso del almacén de la marca se ambientara el espacio con música de fondo, por lo cual se hace necesario adquirir el paz y salvo.

*“La licencia es un contrato establecido entre SAYCO (que representa los derechos de los creadores) y una persona natural o jurídica de carácter intransferible que le permite a esta última explotar las obras de acuerdo a unas condiciones pactadas. La remuneración a ser pagada por el usuario es determinada proporcionalmente de acuerdo a los ingresos que se obtengan por el uso de las obras. Las licencias expresan puntualmente las formas de uso, el tipo de explotación, la modalidad de uso, la tarifa a pagar, la duración de la licencia etc.”<sup>31</sup>*

Este trámite se realiza en las oficinas de la Organización SAYCO-ACINPRO,  
Sede Cali.

Las tarifas son fijadas por los titulares del derecho de autor basados en el grado de mayor o menor utilización de música, la actividad económica del establecimiento, su estrato o ubicación, etc. La duración de esta certificación es de un año.

**5. Registro de los libros de contabilidad.** De acuerdo con lo dispuesto en el Código de Comercio Artículo 48:

“Todo comerciante conformará su contabilidad, libros, registros contables, inventarios y estados financieros en general, a las disposiciones de este Código y demás normas sobre la materia. Dichas normas podrán autorizar el uso de sistemas que, como la microfilmación, faciliten la guarda de su archivo y correspondencia. Así mismo será permitida la utilización de otros procedimientos de reconocido valor técnico-contable, con el fin de asentar sus operaciones, siempre que facilite el conocimiento y prueba de la historia clara, completa y fidedigna de los asientos individuales y el estado general de los negocios”.

Una vez matriculada la empresa, el propietario o el representante legal debe solicitar el registro de los libros de contabilidad, diligenciando el formato para

---

<sup>31</sup> COLOMBIA, SAYCO. Licencia [en línea]. [consultado 27 abril de 2009]. Disponible en internet: < [http://www.sayco.org/publicaciones.aspx?cat\\_id=1148](http://www.sayco.org/publicaciones.aspx?cat_id=1148) >

este fin o carta firmada por el representante legal, dirigida a la Cámara de Comercio, indicando:

- Número de hojas o folios de que consta cada libro. Los libros a registrarse deben tener numeradas las hojas o folio en orden consecutivo, y estar marcadas con el nombre de la empresa (sólo se registran libros en blanco).
- Destino del libro; es decir, para qué será usado (diario, mayor y balances).
- Se debe anexar la cédula del representante legal o fotocopia autenticada.

**6. Inscripción en el RUT.** Se debe solicitar la inscripción en el Registro Único Tributario (RUT) ante la Cámara de Comercio de Cali. El RUT es el sistema que permite registrar y actualizar la información básica de los contribuyentes de renta, responsables de ventas y agentes de retención.

**7. Cancelación del impuesto de industria y comercio del municipio de Cali.** Es un impuesto de Industria y Comercio y su Complementario de Avisos y Tableros que recae sobre todas las actividades industriales, comerciales y de servicios que se ejerzan o realicen, directa o indirectamente, en el Municipio de Santiago de Cali.

El trámite se debe realizar en el Centro Administrativo Municipal, Subdirección de Rentas de la Secretaría de Hacienda Municipal de Cali; dentro de los tres (3) meses siguientes a la iniciación de las actividades, presentando los siguientes documentos:

- Formulario de Inscripción del Impuesto de Industria y Comercio y dos (2) Estampillas de Pro-Univalle que están a la venta en la Tesorería Municipal (Edificio el CAM), ventanilla 18.
- Fotocopia de la cédula del propietario o NIT del establecimiento.
- Fotocopia de la Matrícula Mercantil.

El sistema automáticamente genera un número, que es asignado al establecimiento; quedando registrado ante el Departamento Administrativo de Hacienda, Catastro y Tesorería, para el Impuesto de Industria y Comercio de Cali.

**8. Normatividad tributaria.** FAMIQUIB, debe pagar en ejercicio de sus actividades mercantiles los siguientes rubros:

- Impuesto sobre la renta y complementarios.
- Impuesto de Valor agregado IVA
- Retención en la fuente
- Impuesto de Industria y Comercio
- Impuesto de Timbre
- Gravámenes a movimientos financieros

**9. Normatividad laboral.** Según la Cámara de Comercio, es compromiso de la empresa FAMIQUIB seguir los siguientes compromisos con los empleados:

- Inscribirlos ante la Administración de Riesgos Profesionales
- Afiliarlos al sistema de seguridad social y de pensiones
- Afiliarlos a un Fondo de Cesantías
- Inscribirlos en una caja de compensación familiar
- Elaborar un Reglamento Interno de Trabajo e inscribirlo en el Ministerio de Protección Total
- Elaborar un Programa de Seguridad Social Industrial, de Salud Ocupacional y el Reglamento de Higiene para la empresa.

## 10.4 COSTOS ADMINISTRATIVOS

### 10.4.1 GASTOS DE PERSONAL

La empresa de asesorías administrativas y operativas en propiedad horizontal tendrá como finalidad, el mejoramiento, control, y organización, de un conjunto residencial, brindándoles ayuda en materia de: Administración, mantenimiento de zonas comunes, asesorías jurídicas y contables y en general todo lo relacionado con las obligaciones y responsabilidades de las mismas.

Para el inicio de la empresa, se contará con el aporte de tres grandes profesionales en la rama de la Administración, la contaduría pública, y Derecho quienes cuentan con los conocimientos necesarios para cubrir y satisfacer las expectativas de los clientes.

#### Cuadro 27. Profesionales

Cantidad	Descripción	V/r Unitario \$	V/r Total \$
1	Administrador de Empresas	700.000	700.000
1	Contador Publico	600.000	600.000
1	Abogado	566.700	566.700
<b>TOTAL</b>			<b>1.866.700</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### Cuadro 28. Estructura administrativa

Cantidad	Cargo	V/r Unitario mensual \$	V/r Total \$
1	Gerente General	1.500.000	1.500.000
2	Asistente Administrativa y Comercial	1.000.000	1.000.000
<b>TOTAL</b>			<b>3.100.000</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Cuadro 29. Aporte a cargo de la empresa FAMIQUIB SAS**

<b>Seguridad Social</b>	<b>%</b>
Salud	8,50
Pensión	12,00
Riesgos Profesionales	0,522
<b>Total Seguridad Social</b>	<b>21,02</b>
<b>Parafiscales</b>	
Sena	2
I.C.B.F	3
Caja de Compensación	4
<b>Total Parafiscales</b>	<b>9</b>
<b>Prestaciones Sociales</b>	
Cesantías	8,33
Intereses de Cesantías	1,00
Prima	8,33
Vacaciones	4,17
<b>Total Prestaciones Sociales</b>	<b>21,87</b>
<b>Total</b>	<b>51,85</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Cuadro 30. Liquidación mensual de carga prestacional administrativa**

<b>Cargo</b>	<b>Carga Prestacional 52% \$</b>
Gerente General	780.000
Asistente Administrativo y comercial	520.000
<b>TOTAL</b>	<b>1.300.000</b>

Fuente: Elaboración Propia.

**Cuadro 31. Liquidación mensual de carga prestacional personal ventas**

Cargo	Auxilio transporte \$	Carga Prestacional 52 \$	V/r Tota \$
Asesor Administrativo	63.600	364.000	427.600
Asesor Jurídico	63.600	294.684	358.284
Asesor Contable	63.600	312.000	375.600
Servicios generales	63.600	294.684	358.284
<b>TOTAL</b>			<b>1.519.768</b>

Fuente: Elaboración Propia

**10.4.2 GASTOS PUESTA EN MARCHA**

Los gastos de puesta en marcha, son gastos preoperativos representados en todos los costos que implican los aspectos legales que hay que seguir para constituir la empresa.

**Cuadro 32. Gastos Puerta en marcha.**

DESCRIPCION	COSTO (\$)
Solicitud de registro de marcas de productos o servicios, marcas colectivas y marcas de certificación.	688.000
Solicitar certificación de marca.	12.000
Solicitar listado de antecedentes marcarios.	25.000
Minuta de constitución de Sociedad ante Notaria 12 de la ciudad de Cali	192.000
Solicitud certificado uso de suelos para punto de venta y taller de producción.	12.200
Concepto de seguridad Bomberos	100.000
Paz y salvo Sayco y Acinpro	180.000
Registro ante Cámara y Comercio Cali	418.500
Registro de 10 libros (8.600 c/u)	86.000
Resolución de Facturación (DIAN)	50.000
Inscripción en el RUT	0
Impuesto de Industria y Comercio	
<b>TOTAL</b>	<b>\$1.763.700</b>

### 10.4.3 GASTOS ANUALES DE ADMINISTRACION

**Cuadro 33. Liquidación anual de nómina personal administrativo**

Cargo	V/r Unitario mensual \$	Auxilio transporte \$	Carga Prestacional 52% \$	V/r Anual \$
Gerente General	1.500.000	0	780.000	27.360.000
Asistente Administrativo y comercial	1.000.000	63.600	520.000	19.003.200
<b>TOTAL</b>				<b>46.363.200</b>

Fuente: Elaboración Propia.

**Cuadro 34 . Liquidación anual de nómina personal ventas**

Cargo	V/r Unitario mensual \$	Auxilio transporte \$	Carga Prestacional 52% \$	V/r Total \$
Asesor Administrativo	700.000	63.600	364.000	12.403.600
Asesor Jurídico	566.700	63.600	294.684	10.174.824
Asesor Contable	600.000	63.600	312.000	10.731.600
Servicios generales	566.700	63.600	294.684	10.174.824
<b>TOTAL</b>				<b>43.484.848</b>

Fuente: Elaboración Propia.

## Otros gastos anuales de Administración y Ventas

**Cuadro 35. Presupuesto de Publicidad**

PRESUPUESTO							
ITIEM	CONCEPTO	AÑOS					TOTAL
		2014 \$	2015 \$	2016 \$	2017 \$	2018 \$	
1	Elaboración de 1000 tarjetas de presentación en propalcote, full color una solo cara	70.000	70.500	71.000	71.500	72.000	355.000
2	Elaboración de 1000 Flyer	180.000	180.400	183.400	186.400	189.400	919.600
3	Elaboración de un pendón de 70 cm. X 1m.	35.000	0	0	0	0	35.000
4	Afiliación a Escuela de Administradores de Cali	40.000	40.400	40.800	41.200	41.600	204.000
5	Pautar en la revista propiedad raíz	300.000	300.400	300.800	301.200	301.600	1.504.000
6	Elaboración de Pagina Web	3.000.000	0	0	0	0	3.000.000
	<b>TOTAL</b>	<b>3.625.000</b>	<b>591.700</b>	<b>596.000</b>	<b>600.300</b>	<b>604.600</b>	<b>6.017.600</b>

Fuente: Elaboración propia

**Cuadro 36. Suministros e insumos**

Cantidad	Descripción	V/r Unitario \$	V/r Total \$
2	Caja de Resma	50.000	100.000
2	Formas continuas con papel copia	40.000	80.000
1	Caja de lapiceros	15.000	15.000
1	Paquete carpetas de presentación	30.000	30.000
1	Caja de CD	20.000	20.000
1	Paquete de Carpetas para archivo	38.000	38.000
10	Caja de Ganchos para legajar	3.000	30.000
1	Carpetas colgantes	40.000	40.000
		<b>TOTAL</b>	<b>137.000</b>

Fuente: Elaboración propia.

## 11. ANALISIS FINANCIERO

### 11.1 FUENTES DE FINANCIACION

**Inversión requerida.** La inversión requerida para de la puesta en marcha del negocio, puede agruparse en: capital de trabajo, activos fijos y gastos preoperativos.

**Capital de trabajo.** Es el dinero que se requiere para comenzar a producir. La inversión en capital de trabajo, debe garantizar la disponibilidad de recursos para financiar la operación del negocio durante el tiempo requerido para la recuperación del efectivo (Ciclo de efectivo: Producir-vender-recuperar), de modo que se puedan invertir nuevamente.

#### Cuadro 37. Capital de Trabajo

**EMPRESA FAMIQUIB SAS**  
**CAPITAL DE TRABAJO**  
Un mes de operación: 41 asesorías

CONCEPTO	COSTO
COSTOS DIRECTOS	ESTIMADO
Servicios	11.723.400,00
Mano de Obra ( 4 asesores)	2.538.000,00
Prestaciones sociales	1.091.340,00
Parafiscales	228.420,00
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>	
<b>Mano de Obra Indirecta</b>	
Gastos de Administración (Gerente - Secretaria)	1.269.000,00
Prestaciones sociales	545.670,00
Parafiscales	114.210,00
<b>Erogaciones Indirectas Fabriles</b>	
Arrendamiento del Local	800.000,00
Servicios Públicos	430.000,00
Mantenimiento	110.000,00
Transporte	150.000,00
<b>Depreciación de Activos Fijos</b>	

Maquinaria y Equipo	19.141,67
Equipo de computo	87.500,00
<b>Gastos Pagados por Anticipado</b>	
Consumo Papelería	80.000,00
Aplicación de Impuestos	
<b>Gastos en Ventas</b>	
Publicidad y Comisiones	300.000,00
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>19.486.681,67</b>

Fuente: Elaboración Propia

### Cuadro 38. Inversión Fija

**EMPRESA FAMIQUIB SAS  
INVERSIÓN FIJA  
MAQUINARIA Y EQUIPO ( BIENES DE CAPITAL)\***

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
5	Computadoras	1.050.000	5.250.000
1	Software contable	600.000	600.000
4	Teléfonos	18.000	72.000
1	Fax	75.000	75.000
1	Impresora	180.000	180.000
1	Sala de Espera (Sofá, revisteros)	200.000	200.000
1	Mesa para sala de reuniones	200.000	200.000
6	Sillas para sala de reuniones	60.000	360.000
3	Escritorios	150.000	450.000
4	Sillas para puestos de trabajo	40.000	160.000
<b>TOTAL INVERSIÓN FIJA</b>			<b>7.547.000</b>

Fuente: Elaboración propia

### Cuadro 39. Inversión Otros Activos

**EMPRESA FAMIQUIB SAS**  
**INVERSIÓN OTROS ACTIVOS**

DESCRIPCIÓN	VALOR
Gastos de Organización e Instalación	347.500,00
Estudio del Proyecto	5.000.000,00
Papelería y útiles	960.000,00
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>	<b>6.307.500,00</b>

Fuente: Elaboración Propia

### 11.2 INVERSION INICIAL

#### Cuadro 40. Inversión Inicial

#### INVERSION INICIAL

CONCEPTO	TOTAL 100%
Maquinaria y equipo	7.547.000,00
Capital de Trabajo	19.486.681,67
Otros Activos	6.307.500,00
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>33.341.181,67</b>

Fuente: Elaboración Propia

Para iniciar actividades la empresa FAMIQUIB requiere de una inversión inicial de \$33.341.182.

### 11.3 FINANCIACION DEL PROYECTO

De acuerdo a los aportes en efectivo dados por ambos socios la empresa requiere de un capital aportado por los socios de 10.002.354 y para completar el valor de la inversión inicial adquiere un préstamo en una entidad Bancaria equivalente a \$23.338.828.

#### Cuadro 41. Financiamiento de la Inversión

**EMPRESA FAMIQUIB SAS  
FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN**

CONCEPTO	CAP. PROPIO 30%	CRÉDITO 70%	TOTAL 100%
Maquinaria y equipo	2.264.100,00	5.282.900,00	7.547.000,00
Capital de Trabajo	5.846.004,50	13.640.677,17	19.486.681,67
Otros Activos	1.892.250,00	4.415.250,00	6.307.500,00
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>10.002.354,50</b>	<b>23.338.827,17</b>	<b>33.341.181,67</b>

Fuente: Elaboración Propia

#### Cuadro 42. Amortización del Crédito

**EMPRESA FAMIQUIB SAS  
AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO**

AÑOS	5			
CAPITAL	-23.338.827,17			
INTERÉS	8,30%			
CUOTA	\$ 5.891.652,02			
AÑOS	CAPITAL	INTERES 8%	CUOTA	CAPITAL PAGADO
0	23.338.827,17	1.937.122,65	1.937.122,65	
1	23.338.827,17	1.937.122,65	\$ 5.891.652,02	3.954.529,37
2	19.384.297,80	1.608.896,72	\$ 5.891.652,02	4.282.755,31
3		1.253.428,03	\$ 5.891.652,02	4.638.224,00

	15.101.542,49			
4	10.463.318,49	868.455,44	\$ 5.891.652,02	5.023.196,59
5	5.440.121,91	451.530,12	\$ 5.891.652,02	5.440.121,91
	<b>TOTAL</b>	8.056.555,61	31.395.382,77	23.338.827,17

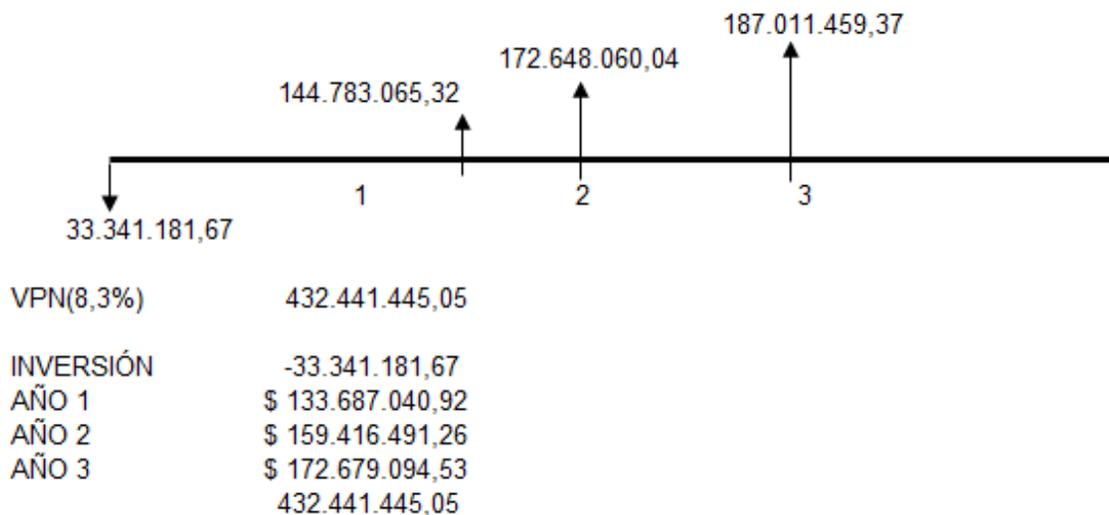
Fuente: Elaboración propia

### Valor Presente Neto

El Valor Presente Neto (VPN) es el método más conocido a la hora de evaluar proyectos de inversión a largo plazo. El Valor Actual Neto permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero: MAXIMIZAR la inversión. El Valor Presente Neto permite determinar si dicha inversión puede incrementar o reducir el valor de las PYMES. Ese cambio en el valor estimado puede ser positivo, negativo o continuar igual. Si es positivo significará que el valor de la firma tendrá un incremento equivalente al monto del Valor Presente Neto. Si es negativo quiere decir que la firma reducirá su riqueza en el valor que arroje el VPN. Si el resultado del VPN es cero, la empresa no modificará el monto de su valor.

Es importante tener en cuenta que el valor del Valor Presente Neto depende de las siguientes variables:

La inversión inicial previa, las inversiones durante la operación, los flujos netos de efectivo, la tasa de descuento y el número de periodos que dure el proyecto.<sup>32</sup>



Fuente: Alfonso Lucas Rojas

### Tasa Interna de Retorno

<sup>32</sup> <http://pymesfuturo.com/vpneto.htm>

La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión, está definida como el promedio geométrico de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión, y que implica por cierto el supuesto de una oportunidad para "reinvertir". En términos simples en tanto, diversos autores la conceptualizan como la tasa de interés (o la tasa de descuento) con la cual el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero. El VAN o VPN es calculado a partir del flujo de caja anual, trasladando todas las cantidades futuras al presente. Es un indicador de la rentabilidad de un proyecto: a mayor TIR, mayor rentabilidad.

Se utiliza para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión. Para ello, la TIR se compara con una tasa mínima o tasa de corte, el coste de oportunidad de la inversión (si la inversión no tiene riesgo, el coste de oportunidad utilizado para comparar la TIR será la tasa de rentabilidad libre de riesgo). Si la tasa de rendimiento del proyecto - expresada por la TIR- supera la tasa de corte, se acepta la inversión; en caso contrario, se rechaza.<sup>33</sup>

Para la empresa FAMIQUIB SAS la tasa interna de retorno es del 414%.

### Periodo de Recuperación de la Inversión

El periodo de recuperación de la inversión - PRI - es uno de los métodos que en el corto plazo puede tener el favoritismo de algunas personas a la hora de evaluar sus proyectos de inversión. Por su facilidad de cálculo y aplicación, el Periodo de Recuperación de la Inversión es considerado un indicador que mide tanto la liquidez del proyecto como también el riesgo relativo pues permite anticipar los eventos en el corto plazo.<sup>34</sup> Para la empresa FAMIQUIB SAS el periodo de recuperación de la inversión es 9 meses.

#### PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

	-33.341.181,67
	144.783.065,32
EN 1 AÑO	111.441.883,65
MESES 12	144.783.065,32
	12.065.255,44
FECHA DE RECUPERACIÓN = 92.467.278,89 / 10.666.995,71	
FECHA DE RECUPERACIÓN	9,24

Fuente: Alfonso Lucas Rojas

<sup>33</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Tasa\\_interna\\_de\\_retorno](http://es.wikipedia.org/wiki/Tasa_interna_de_retorno)

<sup>34</sup> <http://pymesfuturo.com/pri.ht>

## 11.4 ANALISIS DE COSTOS

A continuación presentaremos estados del costo anual de la empresa, basados en la estimación de la demanda potencial del mercado.

**Cuadro 43. Valores macroeconómicos**

Valores Macroeconómicos	AÑOS (%)				
	1	2	3	4	5
Inflación	3.73	3.88	4.03	4.20	4.36
Devaluación	1.50	1.56	1.62	1.69	1.75
PAGG	0.12	0.12	0.13	0.13	0.14
IPP	5.20	5.41	5.62	5.85	6.08
Crecimiento PIB	4.30	4.47	4.65	4.84	5.03
DTF T.A.	4.76	4.95	5.15	5.35	5.57
<b>TOTAL</b>					

Fuente: Elaboración Propia.

**Cuadro 44. Demanda Potencial del Mercado**

DPM	=	%frecuencia consumo * %aceptación * N		
DPM	=	0,4*0,4*522		
DPM MENSUAL	=	83,52		
DPM ANUAL	=	1002,24		
Años	DPM anual	% Participación	Producción Anual	Producción Mensual
1	1002,24	0,5	504	42
2	1002,24	0,6	601	50
3	1002,24	0,65	651	54

Fuente: Elaboración propia

## Cuadro 44. Costos Directos e Indirectos

### EMPRESA FAMIQUIB SAS COSTOS DIRECTOS E INDIRECTOS

CONCEPTO	MENSUAL	ANUAL
<b>COSTOS DIRECTOS</b>		
Para una producción de 42 asesorías/mes o 504 Unds/año.		
Servicios	11.723.400	140.680.800
Mano de Obra ( 4 asesores)	2.538.000	30.456.000
Prestaciones sociales	1.091.340	13.096.080
Parafiscales	228.420	2.741.040
<b>TOTAL COSTOS DIRECTOS</b>	<b>15.581.160</b>	<b>186.973.920</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>		
<b>Mano de Obra Indirecta</b>		
Gastos de Administración (Gerente - Secretaria)	1.269.000	15.228.000
Prestaciones sociales	545.670	6.548.040
Parafiscales	114.210	1.370.520
<b>Erogaciones Indirectas Fabriles</b>		
Arrendamiento del Local	800.000	9.600.000
Servicios Públicos	430.000	5.160.000
Mantenimiento	110.000	1.320.000
Transporte	150.000	1.800.000
Internet	100.000	1.200.000
<b>TOTAL EROGACIONES INDIRECTAS</b>	<b>1.590.000</b>	<b>19.080.000</b>
<b>Depreciación de Activos Fijos</b>		
Maquinaria y Equipo	19.141	229.700
Equipo de computo	87.500	1.050.000
<b>TOTAL DEPRECIACIÓN</b>	<b>106.641</b>	<b>1.279.700</b>
<b>Gastos Pagados por Anticipado</b>		
Consumo Papelería	80.000	960.000
Aplicación de Impuestos	-	-
<b>TOTAL GASTOS PAGADOS ANTICIPADO</b>	<b>80.000</b>	<b>960.000</b>
<b>Amortización Cargos Diferidos Fabriles</b>		
Gastos de Instalación	347.500	347.500
Gastos Estudio del Proyecto	5.000.000	5.000.000
<b>TOTAL AMORTIZACIÓN CARGOS DIFER.</b>	<b>5.347.500</b>	<b>5.347.500</b>
<b>Costos de Financiación</b>		
Intereses Causados y Pagados	161.426	1.937.122
<b>Gastos en Ventas</b>		
Publicidad	300.000	3.600.000
<b>TOTAL COSTOS DIRECTOS – INDIRECTOS</b>	<b>25.095.608</b>	<b>242.324.802</b>

Fuente: Elaboración propia

### Cuadro 45. Costos Fijos y Variables

**EMPRESA FAMIQUIB SAS**  
**COSTOS FIJOS Y VARIABLES. (Cuadro No. 9)**  
**Para un año de Operación**

RUBROS	COSTOS	COSTOS
	FIJOS	VARIABLES
Servicios		140.680.800,00
Mano de Obra (4 asesores)	30.456.000,00	
Sueldos y Salarios (Gerente - Secretaria)	15.228.000,00	
Prestaciones Sociales (Asesores - Gerente - Secretaria)	19.644.120,00	
Parafiscales	342.630,00	
Arrendamiento local	9.600.000,00	
Servicios Públicos	5.160.000,00	
Mantenimiento	1.320.000,00	
Transporte	1.800.000,00	
Portes y Telegramas	1.200.000,00	
Papelería	960.000,00	
Depreciación maquinaria y Equipos	229.700,00	
Impuestos	-	
Instalación y Organización	347.500,00	
Estudio del Proyecto	5.000.000,00	
Gastos Financieros	1.937.122,65	
Gastos de Ventas		3.600.000,00
<b>TOTAL COSTOS FIJOS – VARIABLES</b>	<b>93.225.072,65</b>	<b>144.280.800,00</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### **Cuadro 46. Costos Unitarios**

COSTOS UNITARIOS: Cada servicio absorbe costos fijos y variables en distintas proporciones, estos se establecen así:

<b>COSTOS FIJOS UNITARIOS = COSTOS FIJOS TOTALES</b>	<b>93.225.072,65</b>	
<b>No. De UNID.PRODUCIDAS</b>	<b>504</b>	
<b>COSTO FIJO UNITARIO</b>	<b>184970,3823</b>	
<b>CTOS. VARIABLES UNITARIOS = CTOS. VARIABLES TOT.</b>	<b>144.280.800,00</b>	
<b>No. De UNID. PRODUCIDAS</b>	<b>504</b>	
<b>COSTO VARIABLE UNITARIO</b>	<b>286.271,43</b>	
<b>COSTO TOTAL UNITARIO = C.F.U. + C.V.U.</b>	<b>184.970,38</b>	<b>286.271,43</b>
<b>COSTO TOTAL UNITARIO</b>	<b>471.241,81</b>	

Fuente: Alfonso Lucas Rojas

Para realizar 1 asesoría a la empresa FAMIQUIB SAS, le cuesta \$471.241,81

#### **Punto de Equilibrio**

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{\text{COSTOS FIJOS}}{1 - \text{COSTOS VARIABLES/VENTAS}}$$

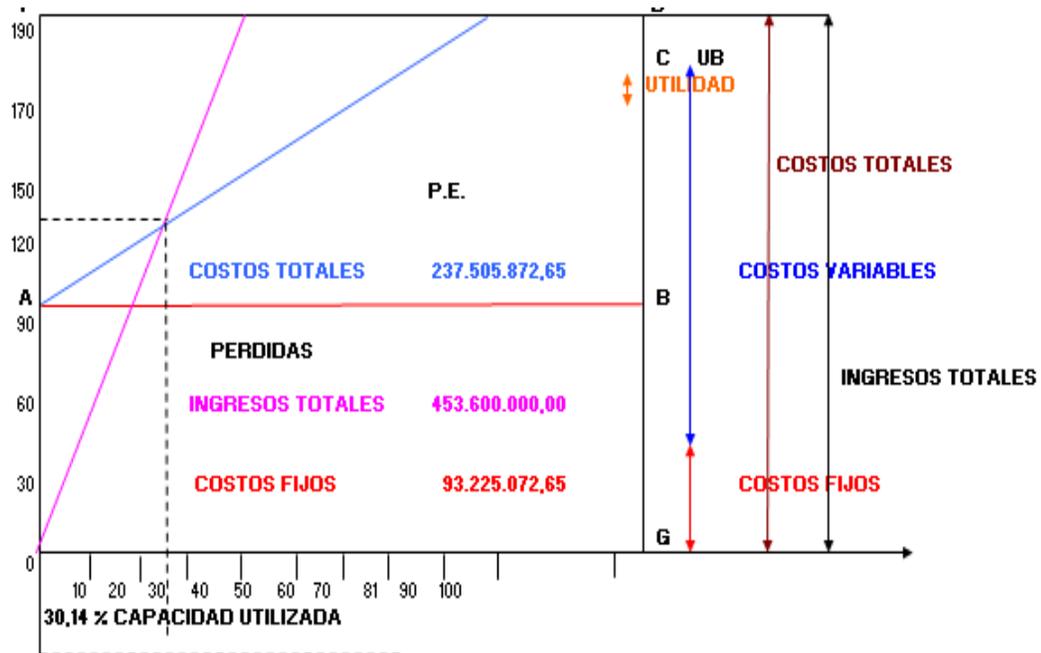
$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = 136.709.563,96$$

$$\text{CAPACIDAD INSTALADA (\%P.E)} = \frac{\text{PTO. DE EQUILIBRIO}}{\text{VENTAS}}$$

$$\text{CAPACIDAD INSTALADA} = 30,14$$

El resultado anterior indica que el punto de equilibrio se alcanza con una utilización del 30,14 de su capacidad instalada.

**Gráfica 10 . Punto de Equilibrio**



Fuente: Profesor Alfonso Lucas Rojas

La microempresa FAMIQUIB SAS, se encuentran por encima del punto de equilibrio con una utilidad operacional de \$12.818.601, lo que representa una situación favorable para la organización, con las condiciones del mercado existente

## 11.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

Los estados financieros, también denominados estados contables, informes financieros o cuentas anuales, son informes que utilizan las instituciones para informar de la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o periodo determinado. Esta información resulta útil para la Administración, gestores, reguladores y otros tipos de interesados como los accionistas, acreedores o propietarios<sup>35</sup>.

**Estados financieros básicos:** Se consideran básicos, dentro de los Estados Financieros, el Balance General, El Estado de Resultados o Estados de Pérdidas y Ganancias, el Estado de Flujo de Fondos, también llamado Estado de Cambios en la Situación Financiera; El Estado de cambios en el Patrimonio.

**Balance general:** Representa la situación de los activos y Pasivos de la empresa, así como también el estado de su patrimonio. En otras palabras, presenta la situación financiera o las condiciones del negocio, en un momento dado (Cuadro No 47.).

FAMIQUIB es responsable ante el estado de las parafiscales y la seguridad social y prestaciones sociales a sus trabajadores. (Cuadro No.45)

Para el caso de la evaluación financiera del proyecto en estudio, muestra la posición financiera del negocio al final de cada uno de los años que se están proyectando.

**Estado de resultados:** O Estado de Pérdidas y Ganancias, muestra los ingresos y los gastos, así como la utilidad o pérdida resultante de las operaciones de la empresa durante un periodo de tiempo determinado, generalmente un año (Cuadro 48).

Estos son los ingresos, gastos y utilidades que se espera obtener con el desarrollo del proyecto y desde luego, necesarios para la Evaluación Financiera.

---

<sup>35</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Estados\\_financieros](http://es.wikipedia.org/wiki/Estados_financieros)

**Cuadro 47. Balance General****EMPRESA FAMIQUIB SAS  
BALANCE GENERAL**

<b>AÑOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>ACTIVOS</b>			
CAJA	163.697.418,62	335.444.925,35	521.200.363,72
OTROS ACTIVOS	6.307.500,00	4.205.000,00	2.102.500,00
AMORTIZACIÓN	-2.102.500,00	-2.102.500,00	-
MAQUINARIA Y EQUIPO	7.547.000,00	6.267.299,00	4.987.596,00
DEPRECIACIÓN	-1.279.701,00	-1.279.702,00	-
TOTAL ACTIVOS	174.169.717,62	342.535.022,35	524.908.256,72
<b>PASIVOS</b>			
OBLIGACIONES FINANCIERAS	23.338.827,17	19.384.297,80	15.101.542,49
AMORTIZACIÓN	-3.954.529,37	-4.282.755,31	-
			4.638.224,00
<b>PATRIMONIO</b>			
CAPITAL	10.002.354,50	10.002.354,50	10.002.354,50
UTILIDADES ACUMULADAS	144.783.065,32	317.431.125,36	504.442.584,73
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	174.169.717,62	342.535.022,35	524.908.257,72

Fuente: Elaboración propia

### Cuadro 48. Estado de Resultados

#### EMPRESA FAMIQUIB SAS ESTADO DE RESULTADOS

AÑOS	1	2	3
VENTAS	453.600.000,00	540.900.000,00	585.900.000,00
Menos COSTO VARIABLE	-144.280.800,00	-172.049.128,57	-186.362.700,00
Menos COSTO FIJO	-93.225.072,65	-111.167.199,73	-120.415.718,85
<b>UTILIDAD GRAVABLE</b>	<b>216.094.127,35</b>	<b>257.683.671,70</b>	<b>279.121.581,15</b>
IMPUESTOS 33%	-71.311.062,02	-85.035.611,66	-92.110.121,78
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>144.783.065,32</b>	<b>172.648.060,04</b>	<b>187.011.459,37</b>

Fuente: Elaboración Propia

### Cuadro 49. Estado de fuentes y usos

#### EMPRESA FAMIQUIB SAS ESTADO DE FUENTES Y USOS

AÑOS	1	2	3
<b>FUENTES</b>			
CAJA INICIAL	19.486.681,67	163.697.418,62	335.444.925,35
UTILID. ANTES DE IMPUES.	216.094.127,35	257.683.671,70	279.121.581,15
DEPRECIACIÓN	1.279.701,00	1.279.702,00	1.279.703,00
DIFERIDOS	2.102.500,00	2.102.500,00	2.102.500,00
TOTAL DISPONIBLE	238.963.010,01	424.763.292,31	617.948.709,50
<b>USOS</b>			
PAGO OBLIG. FINANCIERA	3.954.529,37	4.282.755,31	4.638.224,00
PAGO IMPUESTOS	71.311.062,02	85.035.611,66	92.110.121,78
TOTAL USOS	75.265.591,39	89.318.366,97	96.748.345,78
TOTAL FUENTES	238.963.010,01	424.763.292,31	617.948.709,50
TOTAL USOS	75.265.591,39	89.318.366,97	96.748.345,78
SALDO CAJA FINAL.	163.697.418,62	335.444.925,35	521.200.363,72

Fuente: Elaboración propia

## 12. PLAN DE IMPLEMENTACION

### Metas del Cronograma de Actividades

**1. Constitución y Legalización de la empresa.** En esta etapa se pretende lograr las siguientes actividades:

- Consultar y registrar la marca.
- Constitución de la Sociedad por Acciones Simplificada, a través del registro de la minuta ante la Notaria 12 de Cali.
- Tramitar el registro mercantil y la matrícula de la empresa ante la Cámara de Comercio de Cali.
- Obtener el Certificado de Uso de Suelo en la Subdirección de Ordenamiento Urbanístico del CAM.
- Obtener la Licencia de Funcionamiento (certificado de seguridad) tramitado por medio del Cuerpo de Bomberos de Cali.
- Obtener el paz y salvo de Sayco y Acinpro
- Registrar 10 libros de contabilidad (diario, mayor y balances) ante la Cámara de Comercio de Cali.
- Inscribir el Registro Único Tributario (RUT) ante la Cámara de Comercio de Cali.

**2. Arrendamiento de una oficina:** ya tenemos un local, con las especificaciones que necesitamos en la comuna 17.

**3. Adecuación de las instalaciones.** Adecuar la oficina y la sala de espera con buena iluminación, remodelando los espacios de acuerdo al diseño de la estructura organizacional establecido.

**4. Compra de herramientas y mobiliario.** Adquirir todas las herramientas de trabajo necesarias para la producción de los accesorios. Igualmente, comprar el mobiliario, el cual corresponde a las mesas, asientos, cajas, entre otros, y que son necesarios para desarrollar de trabajo.

**5. Compra de equipos de oficina y muebles de oficina.** Adquirir los artículos tecnológicos necesarios para llevar a cabo las ventas y tener comunicación con el taller de producción. Igualmente crear un ambiente exclusivo para los clientes, en cuanto al equipamiento y estilo de los muebles de oficina.

### **6. Compra de suministros**

Comprar los artículos de aseo y papelería que necesitan los trabajadores.

**7. Contratación de mano de obra.** Desarrollar las siguientes actividades antes de iniciar las operaciones de la empresa:

- Firmar contrato laboral
- Inscribir a las empleadas ante una Administración de Riesgos Profesionales (ARP)

- Afiliar a las empleadas ante un Sistema de Seguridad Social y de Pensiones
- Afiliar a las empleadas a un Fondo de Cesantías
- Inscribir a las empleadas a una Caja de Compensación Familiar.

**8. Promoción y comunicación. Iniciar con las visitas y estrategias de publicidad establecidas para** Promocionar nuestros servicios.

9. Organización para evento de Inauguración de la empresa

### **12.1 EQUIPO DE TRABAJO:**

Inicialmente estará conformado por los dos socios de la Empresa:

Michell Carolina Quiñonez y Segundo Medardo Quiñones, luego será conformado por las personas contratadas para el desarrollo de cada una de las labores, quienes para la contratación se tendrán preferencias por estudiantes y egresados de la Universidad del Valle.

## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDAD	Mes 1					
Constitución y legalización de la empresa						
Adecuación de instalaciones						
Compra de equipos y muebles de oficina						
Compra de suministros de oficina						
Contratación de mano de obra						
Promoción y comunicación						
Pago de servicios públicos						
Evento de Inauguración de la compañía.						

## 13.RESUMEN EJECUTIVO

### **Concepto de Negocio:**

Se pretende crear una empresa de prestación de servicios de asesorías administrativas y operativas en Propiedad Horizontal en la Comuna 17, barrio el Caney en la ciudad de Cali, la cual permite la optimización de los procesos de mantenimiento, administrativos y de convivencia necesarios para el buen funcionamiento de un conjunto residencial.

El mercado del Municipio de Santiago de Cali, con respecto a la asesoría Administrativa y Operativa en Propiedad Horizontal se encuentra explorado, debido a que existen muchas empresas que prestan este tipo de servicio.

De acuerdo a 40 encuestas que se realizaron a conjuntos residenciales de los estratos 4,5 y 6 de las comunas 17 y 22 se encontró que el consumo per capital es de 1 asesoría por mes.

### **Potencial de mercado:**

En las comunas 17 y 22 en los estratos 4,5 y 6 hay en total 522 conjuntos residenciales. Esta información es dada por la Oficina de Seguridad y Convivencia Ciudadana de la Alcaldía de Santiago de Cali, por medio magnético, .en el año 2012

El mercado que queremos abarcar son de 20 conjuntos residenciales.

### **Mercado Objetivo en Cifras**

**Consumo Aparente = consumo per capital x mercado potencial**

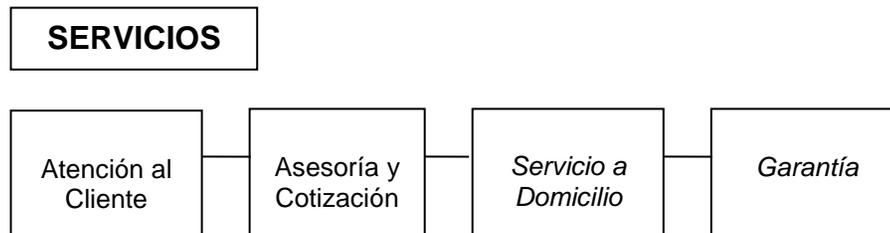
**Consumo aparente = 12 x 20 = 240 Asesorías.**

### **Propuesta de Valor:**

El mercado y el sector al que está enfocado FAMIQUIB, Tiene empresas que ofrecen servicios similares, pero a su vez tiene mucho potencial de crecimiento debido a la expansión y construcción de nuevos conjuntos residenciales en la comuna 17, en la cual nos enfocamos, además ofreceremos valor agregado prestando servicios con certificación y aprobación de calidad de los servicios, manejo de precios de acuerdo a los requerimientos de nuestros clientes, con una comunicación fluida que permita identificar las necesidades de estos.

## La estrategia de distribución utilizada por el negocio:

De acuerdo a los servicios ofrecidos, la distribución a utilizar será directa, porque se tendrá un contacto personal con el cliente o consumidor final.



- **Atención al Cliente:** Se conseguirá una primera cita con el cliente potencial donde se le explicara la importancia de tener una buena administración en Propiedad Horizontal, regido por la Ley 675 de 2001. Esta cita se hará por llamada telefónica al conjunto donde se identificara el nombre del Presidente del Consejo, su teléfono y correo electrónico. Además se le enviara un mensaje por correo electrónico haciendo una pequeña presentación de la empresa.
- **Asesoría y Cotización:** En la primera cita con el cliente se conocerán cuales son sus necesidades y se entrara o cotizar los servicios que se ofrecen para satisfacer estas necesidades. Esto se hará personal con el cliente, es decir en el conjunto residencial directamente.
- **Servicio a Domicilio:** Todos los servicios a ofrecer se harán directamente en cada conjunto residencial que es cliente de la empresa.
- **Garantía:** Las garantías que se ofrecen del servicio se harán directamente en el conjunto residencial con un contacto permanente con el cliente es decir con el copropietario de manera personal dentro de la unidad o por medio de la página Web.

## Resumen de las Inversiones Requeridas:

La inversión requerida para de la puesta en marcha del negocio, puede agruparse en: capital de trabajo, activos fijos y gastos preoperativos.

## INVERSION INICIAL

CONCEPTO	TOTAL 100%
Maquinaria y equipo	7.547.000,00
Capital de Trabajo	19.486.681,67
Otros Activos	6.307.500,00
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>33.341.181,67</b>

Fuente: Elaboración Propia

Para iniciar actividades la empresa FAMIQUIB requiere de una inversión inicial de \$33.341.182.

## FINANCIACION DEL PROYECTO

De acuerdo a los aportes en efectivo dados por ambos socios la empresa requiere de un capital aportado por los socios de 10.002.354 y para completar el valor de la inversión inicial adquiere un préstamo en una entidad Bancaria equivalente a \$23.338.828.

### Financiamiento de la Inversión

#### EMPRESA FAMIQUIB SAS FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN

CONCEPTO	CAP. PROPIO 30%	CRÉDITO 70%	TOTAL 100%
Maquinaria y equipo	2.264.100,00	5.282.900,00	7.547.000,00
Capital de Trabajo	5.846.004,50	13.640.677,17	19.486.681,67
Otros Activos	1.892.250,00	4.415.250,00	6.307.500,00
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>10.002.354,50</b>	<b>23.338.827,17</b>	<b>33.341.181,67</b>

Fuente: Elaboración Propia

**EMPRESA FAMIQUIB SAS  
AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO**

AÑOS	5			
CAPITAL	-23.338.827,17			
INTERÉS	8,30%			
CUOTA	\$ 5.891.652,02			
AÑOS	CAPITAL	INTERES 8%	CUOTA	CAPITAL PAGADO
0	23.338.827,17	1.937.122,65	1.937.122,65	
1	23.338.827,17	1.937.122,65	\$ 5.891.652,02	3.954.529,37
2	19.384.297,80	1.608.896,72	\$ 5.891.652,02	4.282.755,31
3	15.101.542,49	1.253.428,03	\$ 5.891.652,02	4.638.224,00
4	10.463.318,49	868.455,44	\$ 5.891.652,02	5.023.196,59
5	5.440.121,91	451.530,12	\$ 5.891.652,02	5.440.121,91
	<b>TOTAL</b>	8.056.555,61	31.395.382,77	23.338.827,17

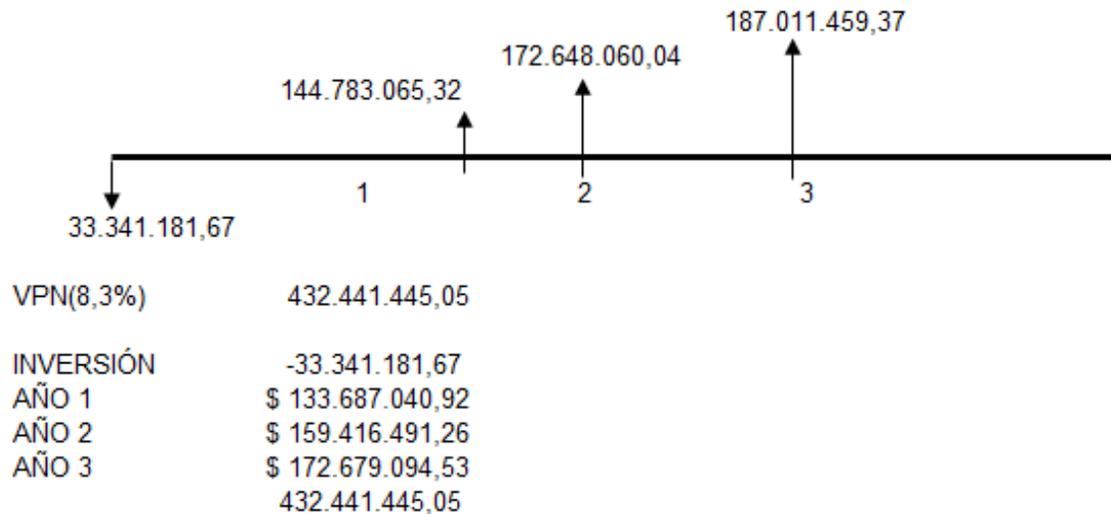
Fuente: Elaboración propia

### Valor Presente Neto

El Valor Presente Neto (VPN) es el método más conocido a la hora de evaluar proyectos de inversión a largo plazo. El Valor Actual Neto permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero: MAXIMIZAR la inversión. El Valor Presente Neto permite determinar si dicha inversión puede incrementar o reducir el valor de las PYMES. Ese cambio en el valor estimado puede ser positivo, negativo o continuar igual. Si es positivo significará que el valor de la firma tendrá un incremento equivalente al monto del Valor Presente Neto. Si es negativo quiere decir que la firma reducirá su riqueza en el valor que arroje el VPN. Si el resultado del VPN es cero, la empresa no modificará el monto de su valor.

Es importante tener en cuenta que el valor del Valor Presente Neto depende de las siguientes variables:

La inversión inicial previa, las inversiones durante la operación, los flujos netos de efectivo, la tasa de descuento y el número de periodos que dure el proyecto. <sup>36</sup>



Fuente: Alfonso Lucas Rojas

### Tasa Interna de Retorno

La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión, está definida como el promedio geométrico de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión, y que implica por cierto el supuesto de una oportunidad para "reinvertir". En términos simples en tanto, diversos autores la conceptualizan como la tasa de interés (o la tasa de descuento) con la cual el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero. El VAN o VPN es calculado a partir del flujo de caja anual, trasladando todas las cantidades futuras al presente. Es un indicador de la rentabilidad de un proyecto: a mayor TIR, mayor rentabilidad.

Se utiliza para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión. Para ello, la TIR se compara con una tasa mínima o tasa de corte, el coste de oportunidad de la inversión (si la inversión no tiene riesgo, el coste de oportunidad utilizado para comparar la TIR será la tasa de rentabilidad libre de riesgo). Si la tasa de rendimiento del proyecto - expresada por la TIR- supera la tasa de corte, se acepta la inversión; en caso contrario, se rechaza.<sup>37</sup>

Para la empresa FAMIQUIB SAS la tasa interna de retorno es del 414%.

<sup>36</sup> <http://pymesfuturo.com/vpneto.htm>

<sup>37</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Tasa\\_interna\\_de\\_retorno](http://es.wikipedia.org/wiki/Tasa_interna_de_retorno)

## Periodo de Recuperación de la Inversión

El periodo de recuperación de la inversión - PRI - es uno de los métodos que en el corto plazo puede tener el favoritismo de algunas personas a la hora de evaluar sus proyectos de inversión. Por su facilidad de cálculo y aplicación, el Periodo de Recuperación de la Inversión es considerado un indicador que mide tanto la liquidez del proyecto como también el riesgo relativo pues permite anticipar los eventos en el corto plazo.<sup>38</sup> Para la empresa FAMIQUIB SAS el periodo de recuperación de la inversión es 9 meses.

### PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

	-33.341.181,67
	144.783.065,32
EN 1 AÑO	111.441.883,65
MESES 12	144.783.065,32
	12.065.255,44
FECHA DE RECUPERACIÓN =	92.467.278,89 / 10.666.995,71
FECHA DE RECUPERACIÓN	9,24

Fuente: Alfonso Lucas Rojas

## Proyecciones de Venta:

Las cantidades a vender del primer año se estimaron teniendo en cuenta la capacidad de prestación de servicios de la empresa y su respectivo crecimiento año a año. El precio de venta se estableció según los resultados obtenidos en la encuesta y según el costo total por cada unidad de servicio

## Cuadro 35. Demanda Potencial del Mercado

DPM	=	%frecuencia consumo * %aceptación * N		
DPM	=	0,4*0,4*522		
DPM MENSUAL	=	83,52		
DPM ANUAL	=	1002,24		
Años	DPM anual	% Participación	Producción Anual	Producción Mensual
1	1002,24	0,5	504	42
2	1002,24	0,6	601	50
3	1002,24	0,65	651	54

Fuente: Elaboración propia

<sup>38</sup> <http://pymesfuturo.com/pri.ht>

<b>AÑOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
VENTAS	453.600.000,00	540.900.000,00	585.900.000,00

### **Conclusiones Financieras y Evaluación de Viabilidad:**

El margen bruto para atender los gastos de operación, financieros e impuestos será del 88,86% en el primer año.

Los ingresos de la empresa FAMIQUIB SAS generaran el 23,7% el primer año, 27,1% el segundo año, 28,7% llegando al 33% en el año 5.

El comportamiento de pago de los clientes será de 30 días. Rotara su inventario cada 30 días y pagara a sus proveedores cada 30 días.

La empresa FAMIQUIB SAS generara utilidades por \$84.353.358 a la fecha después de descontar la inversión inicial de \$60.000.000, a una tasa de descuento del 18%.

El proyecto es viable puesto que la Tasa Interna de Retorno es del 67,03%, está por encima de la Tasa de Descuento, es decir que hay un rendimiento mayor al mínimo esperado.

## **14.CONCLUSIONES**

Este proyecto se desarrollo con base a los objetivos propuestos a través del estudio de mercado, el estudio técnico; se analizo el sector tercerización y el subsector de servicios, se diseño la estructura organizacional, la misión, visión y el análisis financiero; que permitieron determinar la viabilidad del proyecto, teniendo en cuenta los posibles riesgos que conlleva la creación de una empresa de prestación de servicios de asesorías administrativas y operativas en propiedad horizontal.

Con el desarrollo de los objetivos planteados se cumplió con las expectativas de los investigadores.

FAMIQUIB SAS deberá buscar el liderazgo fortaleciendo su valor agregado de atención personalizada al cliente y un sistema de mejora continua que le permita posicionarse en el mercado de una manera eficaz y eficiente.

El equipo de asesores de FAMIQUIB SAS deberá tener un fuerte conocimiento en atención al cliente y manejo de relaciones humanas para garantizar un buen servicio de atención personalizada.

El equipo humano de FAMIQUIB SAS debe tener una constante capacitación en la ley 675 del 2001 que es la base para la prestación del servicio.

## 13.ANEXOS

### Anexo A Formato de Encuesta

Santiago de Cali, \_\_\_\_\_, de 2012.

NOMBRE DEL CONJUNTO RESIDENCIAL\_\_\_\_\_

BARRIO\_\_\_\_\_ ESTRATO\_\_\_\_\_

NO. DE COPROPIETARIOS\_\_\_\_\_

1. La frecuencia que le gustaría tener un informe sobre la gestión del administrador de la unidad. (Comunicación-Comodidad)

- a) Mensual
- b) Trimestral
- c) Semestral
- d) Anual

2. El administrador de propiedad horizontal debe ser: (Cliente)

- a) Profesional en Gerencia
- b) Contador
- c) Ama de Casa que Tenga Contacto permanente con la unidad
- d) Conjunto de Gerenciamiento, Administrador de recursos, Manejo y Liderazgo de comunicaciones.

3. Los temas pertinentes a exponer en la Asambleas de la unidad son: (Comunicación)

- a) Diseño y Presentación de Planes de Trabajo
- b) Elaboración y presentación de presupuesto
- c) Objetivos a lograr en el transcurso del año
- d) Dificultades de carácter de convivencia de la unidad
- e) Todas las anteriores

4. Ante una inconformidad que presente en la unidad usted espera del administrador: (Comodidad)

- a) Atención personalizada de forma inmediata para planteamiento de estrategias para mejorar
- b) Le es indiferente ya que no cuenta con tiempo para tratar estos temas
- c) Espera hasta la próxima asamblea para exponerlo

5. Como le gustaría ver las zonas comunes en la unidad: (Comodidad)

- a) Con zonas verdes
- b) Con zonas de juegos para niños
- c) Con zona de ejercicio para adultos

6. Estaría dispuesto a pagar por la Administración de la Unidad: (Costo)

- a) Un mínimo legal vigente a \$799.000=
- b) \$800.000 a \$1.000.000
- c) Mas de un millón

7. Que tan importante es conocer el manual de convivencia de la unidad donde usted vive: (Comunicación)

- a) Muy importante importante
- b) Poco importante
- c) Nada

## **Anexo B Acta de Constitución**

### **ACTA DE CONSTITUCIÓN FAMIQUIB S.A.S.**

En Cali a los doce días del mes de Octubre de Dos mil doce (2013), se reunieron **MICHELL CAROLINA QUINONEZ** identificada con la cédula de ciudadanía No 1.144.128.132 y **SEGUNDO MERDARDO QUINONEZ**, identificado con cedula de ciudadanía No. 87,430,955, expedidas en Cali. y residentes en la misma ciudad, con el fin de constituir mediante el presente Documento Privado la Sociedad Anónima Simple **FAMIQUIB S.A.S.**

**DOMICILIO PRINCIPAL.** La sociedad tendrá como domicilio principal la ciudad de Cali, y estará ubicada en **el barrio el caney** de igual forma podrá establecer sucursales en otras ciudades dentro del territorio. La apertura e inscripción de nuevas sucursales requerirá para su aprobación el voto favorable de uno o varios socios que representen por lo menos la mitad más una de las acciones suscritas presentes en la respectiva asamblea.

**DURACIÓN:** La Sociedad tendrá un término de duración indefinido, pero podrá disolverse cuando los socios lo determinen con una mayoría singular o plural que represente cuando menos la mitad más una de las acciones presentes en la respectiva reunión, esta determinación se hará constar en documento privado que deberá ser inscrito en el registro mercantil de la respectiva Cámara de Comercio.

*De igual la Sociedad podrá disolverse:*

- Imposibilidad de adelantar las actividades previstas en su objeto social.
- Por voluntad de los accionistas adoptada en asamblea general.
- Por la iniciación del trámite de liquidación judicial, previsto actualmente en la Ley 1116 de 2006.
- Por orden de autoridad competente.
- Por las causales que se expresen en el documentos de constitución.

- Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del cincuenta por ciento del capital suscrito.
- Por las demás causales establecidas en las leyes que sean compatibles con la sociedad por acciones simplificada.

**Parágrafo.-** Podrá evitarse la disolución de la sociedad mediante la adopción de las medidas a que hubiere lugar, según la causal ocurrida, siempre que el enervamiento de la causal ocurra dentro de los seis (6) meses siguientes a la fecha en que la asamblea de accionistas reconozca su acaecimiento.

**OBJETO SOCIAL:** La sociedad tendrá por objeto principal la prestación de servicios en asesorías administrativas y operativas en propiedad horizontal y desarrollar actividades similares, conexos o complementarios; a su vez podrá participar como socia en sociedades cuyo objeto social fuere igual, similar, conexo o complementario de las actividades indicadas en su objeto social

**CAPITAL AUTORIZADO, SUSCRITO Y PAGADO:** El capital autorizado de la sociedad es de **DIEZ MILLONES DE PESOS (\$10.000.000)**, dividido en **10.000** acciones de igual valor nominal de **\$1.000** cada una. Las acciones serán de las denominadas por el Código de Comercio como acciones nominativas y ordinarias, tienen igual valor nominal y se representarán en títulos cuya negociabilidad queda restringida por un término de DOS (2) años, dicho término podrá prorrogarse dando estricto cumplimiento a lo estipulado en el artículo 13 de la Ley 1258 de 2008. Al dorso de los títulos de las acciones se hará constar los derechos inherentes a ellas.

Cuando la asamblea de accionistas lo considere oportuno podrá crear nuevas clases de acciones, dentro lo permitido por la ley, como, por ejemplo: acciones privilegiadas, acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, acciones con dividendo fijo anual y acciones de pago.

**Capital suscrito:** A la fecha de este documento los accionistas constituyentes han suscrito **DIEZ MIL (10.000)** acciones por un valor nominal total de **DIEZ MILLONES DE PESOS (\$10.000.000)**, correspondiendo a cada socio la siguiente participación:

**MICHELL CAROLINA QUINONEZ: (\$5.000.000), que representa el 50% de las acciones (10.000)**

**SEGUNDO MERDARDO QUINONEZ: (\$5.000.000), que representa el 50% de las acciones (10.000)**

**Capital pagado:** Del total de **DIEZ MILLONES DE PESOS**, los accionistas han pagado efectivamente la suma de **DIEZ MILLONES DE PESOS**.

**Parágrafo.-** El capital suscrito podrá aumentarse disminuirse de conformidad con lo tácitamente descrito en el artículo 145 del Código de Comercio y normas concordantes, dándole cumplimiento a lo en él dispuesto.

**REGISTRO DE ACCIONES:** La sociedad diligenciará un registro de acciones, inscrito en el registro mercantil ante la cámara de comercio, en el libro se indicarán los nombres de los accionistas, la cantidad de acciones y clase de las mismas que sean de su propiedad, los títulos con sus números y fechas de inscripción, las enajenaciones, los traspasos, las prendas, los usufructos, los embargos. Así como cualquier otro acto sujeto a registro.

**EMISIÓN DE ACCIONES:** Corresponde a la asamblea de accionistas decidir sobre la emisión de acciones de que disponga la sociedad y que se encuentren en la reserva, como también de la recolocación entre los socios, cuando a ello hubiere lugar, de las acciones propias que en algún momento fueron readquiridas por la compañía.

**REGLAMENTO DE EMISIÓN DE ACCIONES:** El representante legal, elaborará el reglamento de suscripción de las acciones que con posterioridad al acto de constitución sean emitidas, para sus efectos debe tenerse en cuenta lo descrito en el artículo 386 del Código de Comercio.

**REPRESENTACIÓN LEGAL:** El representante Legal y administrador será la Señorita **MICHELL CAROLINA QUINONEZ**, identificada con la cédula de ciudadanía No 1.144.128.132 expedida en Cali Valle y domiciliado en la misma ciudad y ocupará el cargo por un período de un año contado a partir de la inscripción de este documento en el registro mercantil, no obstante podrá ser reelegido por la asamblea de accionistas, la que tiene la facultad de elegir y remover al gerente; a su vez tendrá como suplente al señor **SEGUNDO MERDARDO QUINONES**, identificado con cédula de ciudadanía No. 1.144.128.132 expedida en Barbacoas Nariño, domiciliado en la misma ciudad. El suplente del gerente lo reemplazará en sus ausencias temporales y definitivas, y tendrá las mismas atribuciones del gerente.

**FACULTADES DEL GERENTE:** El gerente está facultado para ejecutar, a nombre de la sociedad, todos los actos y contratos relacionados directamente con el objeto social sin límite de cuantía. Serán funciones específicas del cargo, las siguientes: 1) Representar a la sociedad judicial y extra judicialmente. 2) realizar transacciones comerciales, 3) Representar la sociedad firmar y ejecutar contratos hasta por la suma de \$1.200.000.000, y a la vez efectuar inversiones, prestamos hasta por la suma de \$ 300.000.000, cualquier contrato que sobrepase la anterior cuantía será autorizada por acta de la Asamblea de accionistas. 4) Comparecer en los juicios en los que se discuta la propiedad de los activos de la sociedad. 5) Novar, transigir o comprometer los negocios sociales de cualquier naturaleza con el fin de favorecer los intereses de la sociedad. 6) interponer todo género de recursos,

desistir, dar y recibir en mutuo. 7) hacer depósitos en bancos y en agencias bancarias todo tipo de transacciones. 8) Tienen poder para licitar y suscribir todos aquellos contratos con entidades privadas y estatales que consideren convenientes y sean en beneficio de la sociedad. 9) se facultan para firmar y ejecutar contratos en uniones temporales y consorcios hasta la suma de \$300.000.000. 10) Cuidar de la recaudación e inversión de los fondos sociales. 11) las demás funciones que le correspondan según lo previsto en las normas legales propias del cargo.

**RESERVAS:** La sociedad constituirá una reserva legal que ascenderá por lo menos al cincuenta por ciento (50%) del capital suscrito y se formará con el diez por ciento (10%) de las utilidades líquidas de cada ejercicio. Los accionistas podrán decidir, además, la constitución de reservas voluntarias, siempre que las mismas sean necesarias y convenientes para compañía, tengan una destinación específica y cumplan las demás exigencias legales.

**UTILIDADES:** No habrá lugar a la distribución de utilidades, sino con base en los estados financieros de fin de ejercicio, aprobados por la asamblea de accionistas. Tampoco podrán distribuirse utilidades mientras no se hayan enjugado las pérdidas de ejercicios anteriores que afecten el capital, entendiéndose que las pérdidas afectan el capital cuando a consecuencia de las mismas se reduzca el patrimonio neto por debajo del monto del capital suscrito.

Las utilidades de cada ejercicio social, establecidas conforme a los estados financieros aprobados, se distribuirán con arreglo a las disposiciones siguientes y a lo que prescriban las normas legales:

**1.-** El diez por ciento (10%) de las utilidades líquidas después de impuestos se llevará a la reserva legal, hasta concurrencia del cincuenta por ciento (50%), por lo menos, del capital suscrito. Una vez se haya alcanzado este límite quedará a decisión de la asamblea de accionistas continuar con el incremento de la reserva, pero si disminuyere será obligatorio apropiarse el diez por ciento (10%) de las utilidades líquidas hasta cuando dicha reserva llegue nuevamente al límite fijado.

**2.-** Efectuada la apropiación para la reserva legal se harán las apropiaciones para las demás reservas que, con los requisitos exigidos en la Ley, decida la asamblea de accionistas. Estas reservas tendrán destinación específica y clara, serán obligatorias para el ejercicio en el cual se hagan, y el cambio de destinación o su distribución posterior sólo podrán autorizarse por la asamblea.

**3.-** Si hubiere pérdidas de ejercicios anteriores, no enjugadas que afecten el capital, las utilidades se aplicarán a la cancelación de tales pérdidas antes de cualquier apropiación para reservas legal, voluntarias u ocasionales.

4.- Las apropiaciones para la creación o incremento de reservas voluntarias u ocasionales, deberán ser aprobadas por la asamblea de accionistas.

5.- El remanente de las utilidades, después de efectuadas las apropiaciones para reserva legal y para reservas voluntarias u ocasionales, se destinará al pago del dividendo a los accionistas, en la cuantía y términos que la asamblea lo disponga.

**REVISOR FISCAL: (ES FACULTATIVO, DE NOMBRAR REVISOR FISCAL TENGASE EN CUENTA** el artículo 203, numeral 1, del Código de Comercio, el artículo 207 del Código de Comercio; EL Revisor Fiscal será elegido por Asamblea de accionistas

**NORMATIVIDAD.-“FAMIQUIB S.A.S** la sociedad se regirá por estos estatutos y en lo no previsto por la Ley 1258 de 2008, por las normas que regulan a la sociedad anónima.

**MICHELL CAROLINA QUINONEZ  
C.C. 1.144.128. 132 DE CALI**

**SEGUNDO M QUINONEZ  
C.C. 87.430.955 DE B'COAS**

## 14. BIBLIOGRAFIA

ARCOS VELEZ Juliana, MUÑOZ JURADO Rubiel Antonio. Facultad de ciencias económicas, programa de Contaduría Pública, Universidad Santiago de Cali 2007.

GONZALES RESTREPO Martha Isabel, LLANO CIFUENTES María Fernanda. Facultad de ciencias económicas, programa de contaduría pública, Universidad Santiago de Cali 2007.

AGUILAR RODRIGUEZ Sandra Paola, MORALES GONZALEZ Elisabeth. Facultad de Ciencias económicas, programa de administración y gestión de empresas, Universidad Santiago de Cali 2003.

MENDEZ Carlos E. Metodología Diseño y desarrollo del proceso de investigación. Tercera edición.

VARELA Rodrigo, Innovación empresarial, arte y ciencia de la creación de empresas. Capítulo 1. Prentice Hall Bogotá 2001.

CASTAÑO Pérez Martha. Guía Práctica de Planeación Estratégica. Año 1990. Univalle – Cali 1990

SERNA Gómez Humberto. Planeación y Gestión Estratégica. Año 1994. Fondo editorial Legis.

ROBBINS Stephen P. Comportamiento Organizacional Teoría y Práctica. Séptima Edición. Bogotá.

URIBE E. Alberto Hernán de J. Mercadeo Proactivo. Conceptos y bases para la formulación de estrategias. Año 2003. Universidad Santiago de Cali. Cali

HILL Charles W. L. JONES Gareth R. Administración Estratégica. Año 1998 Mc Graw Hill. Santafé de Bogotá.

SERNA GOMEZ, Humberto. Planeación y Gestión Estratégica. Fondo Editorial Legis - 1994

MENDEZ Carlos E. Metodología Diseño y desarrollo del proceso de investigación. Tercera edición

## **CENTROS DE INFORMACION**

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo República de Colombia.  
Desarrollando el Sector de BPO&O como uno de Clase Mundial. Documento  
Final Bogotá, Julio, 2008.

Ley 675 de 2001 de Propiedad Horizontal

La Ley 1014 de Fomento a la Cultura del Emprendimiento

Departamento Administrativo de Planeación Municipal

Fondo Emprender SENA

Oficina del Emprendedor de Base Tecnológica Madrid

## **INTERNET**

ANFELFIRE:

[http://www.angelfire.com/dragon2/informatica/estudio\\_de\\_factibilidad.htm](http://www.angelfire.com/dragon2/informatica/estudio_de_factibilidad.htm).  
Consultado 15 de agosto de 2013

VIEX:

<http://co.Viex...com/ley-1014-43232993> Consultado el 10 de marzo de 2012

UFPS:

<http://www.ufps.edu.co/ufosnuevo/proyectos/meci/documentos> Consultado el  
10 de marzo de 2013

FONDO EMPRENDER:

[http://fondoemprender.com/bancomedios/documentos%20PDF/ley\\_789\\_2002PDF](http://fondoemprender.com/bancomedios/documentos%20PDF/ley_789_2002PDF). 11 de Septiembre de 2013

SUPERSOLIDARIA:

[http://supersolidaria.gov.co/data/ley20N%201111\\_2006](http://supersolidaria.gov.co/data/ley20N%201111_2006). 10 de septiembre de  
2013

CAPRECOM:

<http://caprecom.gov.co/sitios/filesnormatividad/ley-100-de-1993>. 10 de  
Septiembre de 2013

SCRIBD

<http://www.scribd.com/doc/5914104/Diamante-de-Porter-Las-5-fuerzas-de-Porter>. 15 de Septiembre de 2013

ECONLINK

<http://www.econlink.com.ar/economia/creditoconsumo/sustitutos.shtml>. 18 de Agosto de 2013

EOMIC

<http://www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-proveedor>. 15 de enero de 2013

CONSUMOTECA

<http://www.consumoteca.com/familia-y-consumo/consumo-y-derecho/comprador>. 18 de Agosto de 2013

EUMED

<http://www.eumed.net/cursecon/libreria/2004/alv/2d.htm>. 23 de septiembre de 2013

MAPAS.COM

[www.mapas.com.co/Colombia](http://www.mapas.com.co/Colombia). 15 de Agosto de 2013

PYMES FUTURO

<http://pymesfuturo.com/vpneto.htm>. 15 de Agosto de 2013

PYMES FUTURO

<http://pymesfuturo.com/pri.ht>. 25 de Agosto de 2013