

**PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA GEINSER PRO HORIZONTAL EN
BUSQUEDA DE UN POSICIONAMIENTO EN LA CIUDAD DE BOGOTA**



Pontificia Universidad
JAVERIANA
Bogotá

TALLER DE GRADO II

PRESENTADO POR:

BERNARDO SUAREZ SERNA

PLAN DE MERCADEO

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

AREA DE MERCADEO

BOGOTA D.C.

2010

TABLA DE CONTENIDO

1. TITULO.....	12
2. INTRODUCCION.....	13
3. DESCRIPCION EMPRESA GEINSER PRO HORIZONTAL	20
3.1. RESEÑA HISTORICA	20
3.2 MISION Y VISION PROPUESTA.....	22
4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	23
4.1 FORMULACION DEL PROBLEMA.....	24
5. JUSTIFICACION.....	25
6. MARCO TEORICO.....	27
6.1 Plan de mercadeo.....	27
6.2 Las Cinco Fuerzas de Porter.....	29
6.3 Diamante de Porter.....	29
6.3 Marketing Estratégico.....	29
6.5 Triangulo del Servicio	31
6.6 Desarrollo de la Estrategia	32
6.7 Calidad del Servicio	32
6.8 Innovación.....	33
6.9 Mezcla de Marketing.....	33
6.10 Análisis DOFA.....	34
7. OBJETIVO GENERAL :	35
7.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS:.....	35
8. METODOLOGIA	36
9. RESTRICCIONES.....	38
10. RECURSOS	39
11. ANALISIS DEL ENTORNO	42
11.1 Factores Económicos.....	42
11. 2 Factores Políticos	42
11.3 Factores Sociales	43

11.4 Factores Tecnológicos.....	44
11.5 Factores Ecológicos	44
12. LAS CINCO FUERZAS DE PORTER	46
12.1 Competidores Directos:.....	46
12.1.2 Competidores Potenciales:.....	48
12.2 PROVEEDORES:.....	49
12. 3 SUSTITUTOS	50
12. 4 CONSUMIDORES.....	51
13. ANALISIS DOFA.....	53
14. TRIANGULO DEL SERVICIO	54
14.1 Modelo de Flujo de servicio:.....	54
14.2 Estrategia	55
14.3 Personal	55
14.4 Sistemas	56
14.5 Cliente	57
15. METODOS DE IVESTIGACION.....	58
16. RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS Y ENTREVISTA.....	59
16.1 Encuesta Clientes GEINSER PRO HORIZONTAL.....	59
16.2 Encuesta Clientes Potenciales.....	63
16.3 Resultados Entrevista Dueña GEINSER PRO HORIZONTAL	66
17. ANALISIS DE RESULTADOS.....	67
17.1 Clientes GEINSER PRO HORIZONTAL:	67
17. 2. Clientes Potenciales:	69
18. PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS	70
19. ANALISIS FINANCIERO	72
20. PROYECCIONES A LARGO Y CORTO PLAZO	78
21. CONCLUSIONES.....	80
22. BIBLIOGRAFIA.....	82
20.1 PAGINAS DE INTERNET VISITADAS	83
23. TABLAS, GRAFICAS Y CUADROS.....	84
24. ANEXOS.....	86
24.1 ANEXO 1:.....	86

El Administrador de la propiedad Horizontal	86
24.2 ANEXO 2:.....	86
24.3 ANEXO 3:.....	87
24.4 ANEXO 4:.....	87
24.5 ANEXO 5:.....	88
24.6 ANEXO 6:.....	88
24.7 ANEXO 7:.....	91
24.8 ANEXO 8:.....	92
24.9 ANEXO 9:.....	92
24.10 ANEXO 10:	92
24.11 ANEXO 11:	93
24.12 ANEXO 12:	94
24.13 ANEXO 13:	99
24.14 ANEXO 14	104

1. TITULO

***“PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA GEINSER PRO HORIZONTAL EN
BUSQUEDA DE UN POSICIONAMIENTO EN LA CIUDAD DE BOGOTA”.***

2. INTRODUCCION

El urbanismo en materia de propiedad horizontal tiene sus comienzos acentuados a partir de los años cincuenta debido a los desplazamientos migratorios de población por orígenes socioeconómicos y políticos. La suma de estas circunstancias, acompañadas por factores como el crecimiento demográfico, el ingreso económico por persona y el núcleo familiar influyen en la reconstrucción y el desarrollo de la vivienda, y de uno u otro modo, hacen cambiar la inversión pública, la privada, el precio de la tierra y la redistribución del ingreso. Ha habido grandes momentos de auge en la construcción de proyectos sometidos al régimen de propiedad horizontal por sectores como el de vivienda en todos los estratos, el de los centros comerciales, centros empresariales e industriales; pero así mismo también han existido momentos de decadencia en los últimos tiempos en que la construcción se ha frenado y muestra signos de reactivación moderada (en los últimos años se ha visto el impulso estatal a los programas de construcción de proyectos de vivienda de interés social (VIS)).

La propiedad horizontal está relacionada con la inmobiliaria (que son los bienes que no pueden ser trasladados sin originar daños en los mismos para ser transportados, y que están anclados o contruidos sobre un terreno); en este caso el proyecto a desarrollar se enfoca únicamente en el sector inmobiliario en vivienda; también se hará referencia al sector de la construcción por la directa relación entre los dos sectores. La propiedad horizontal es todo lo relacionado a las áreas comunes de un conjunto de vivienda, es decir, un conjunto de apartamentos que tiene zonas verdes, ascensores, corredores, escaleras, fachadas, parte de edificación que son estructuras fundamentales de la construcción del mismo, etc. Todo lo que hace parte de estas zonas, es de uso común de las personas propietarias o copropietarias de una propiedad privada. Más adelante se verá el término de propiedad horizontal más a fondo.

La administración de la propiedad horizontal surge como una necesidad de administrar, es decir, de una persona que preste el servicio de controlar y estar al

frente de los recursos con los que cuenta una propiedad, bien sean financieros, humanos o de infraestructura. En un comienzo esta labor la realizaba una persona del mismo conjunto (en lo que respecta a vivienda), pero con el paso del tiempo surgieron empresas dedicadas a prestar el servicio de administradores que ejercen este rol, aunque hoy en día todavía existen personas naturales que siguen ejerciendo dicho rol de forma independiente, pero son muy pocos y en conjuntos que tal vez cuentan con un bajo presupuesto o llevan mucho tiempo con la misma persona, y por cuestiones de confianza o costumbre no han cambiado.

Al existir empresas dedicadas a la administración de propiedad horizontal resulta un escenario más complejo y competitivo en este sector. Los servicios vienen con un portafolio mucho más amplio y el soporte a nivel de calidad, servicios, mano de obra calificada y capacitada tiene mayor oferta en el mercado. La legislación de propiedad horizontal se ha transformado en un manual muy estricto, donde el administrador de propiedad horizontal es quien asume una gran responsabilidad y donde este cargo ha crecido en el mercado.

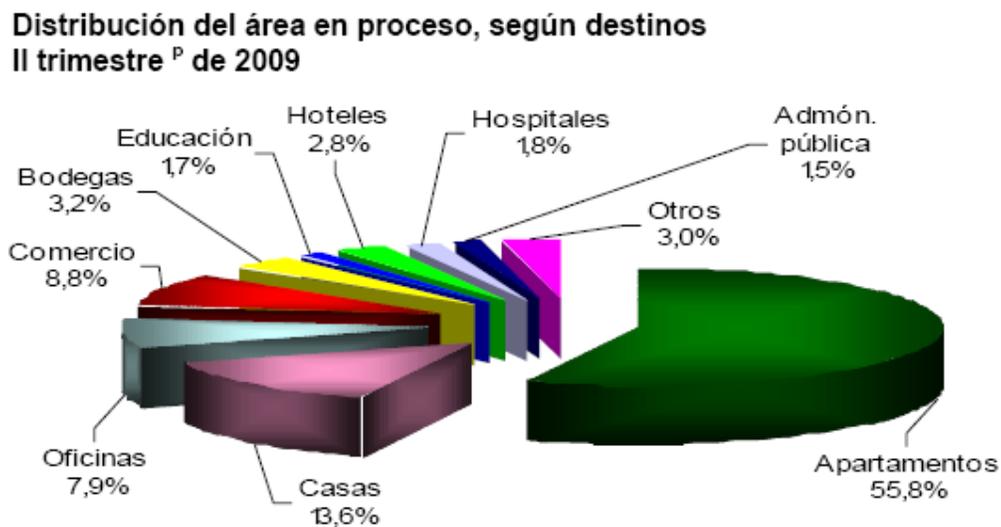
Para pasar a definir datos en primer lugar se pasa de lo macro a lo micro, en donde inicialmente las cifras del sector de la construcción ofrecen una visión potencial del mercado objetivo que ataca claramente una empresa de administración de propiedad horizontal dedicada a la vivienda.

El proyecto que se quiere desarrollar se enfoca a una compañía privada del sector inmobiliario en vivienda en la ciudad de Bogotá para los estratos medio – alto del norte de la ciudad. La construcción destina gran parte del “espacio” o la distribución a la vivienda, lo cual hace que la atención del proyecto sea captada por el sector inmobiliario; estos aspectos se verán más a fondo al momento de analizar el sector y el mercado. Las cifras y datos que a continuación se presentan introducen y justifican aún más la razón por la cual el sector inmobiliario es muy importante para la economía de cualquier país. Al no tener mucha información de los servicios de la administración de propiedad horizontal, se tomará como base de estudio el sector de la construcción.

Según lo analizado en el censo de edificaciones realizado por el DANE acerca de la distribución de áreas en construcción para el 2009, al igual que la distribución de áreas culminadas y en proceso existente en Colombia, se encuentra lo siguiente *“En el segundo trimestre de 2009, para doce áreas urbanas y tres áreas metropolitanas, el 70,2% (hace referencia a proyectos iniciados el año anterior y presente, es decir que representa proyectos de construcción actuales, no tiene en cuenta proyectos culminados de años atrás) del área censada se encontraba en proceso de construcción; el 16,2% culminada o terminada y el restante 13,6% tenía paralizada su actividad al momento del operativo”*¹

Esto muestra una proporción de oferta de vivienda significativa, es decir, que existe un gran porcentaje en un segmento específico de interés para la organización, ya que de esa proporción de construcción, una parte representa un nicho a ser analizado para determinar clientes potenciales de los servicios ofrecidos por GEINSER PRO HORIZONTAL. A continuación la Gráfica 1 muestra la distribución del área en proceso según destino.

GRAFICA 1:



Fuente: DANE, Censo de Edificaciones
^P Cifra preliminar

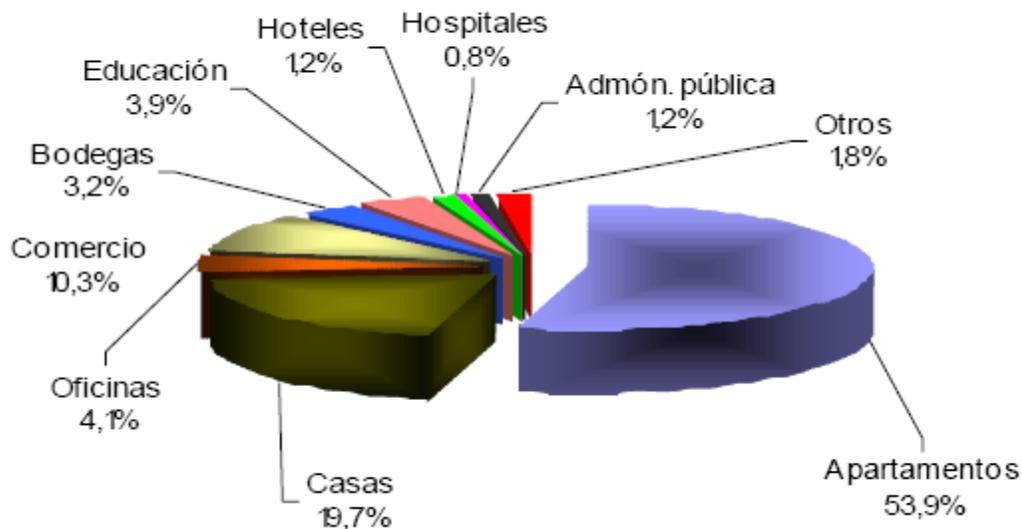
¹ www.dane.gov.co, CENSO DE EDIFICACIONES, Boletín de prensa, 2009

Del área en metros cuadrados censada es notable la distribución en edificaciones de vivienda, en donde hay un 55,8% en apartamentos y 13,6% en casas, es decir que se tiene un 69,4% en construcciones para vivienda que se encuentran en proceso de construcción; esta es una cifra que justifica un punto de atención determinante para que la administración de propiedad horizontal sea una empresa que debe tener servicios que logren abarcar el mercado potencial que existe. Del total de construcciones culminadas para el presente año se cuenta con la siguiente información: “Del área culminada en el momento del Censo, el 73,6% correspondía a vivienda (53,9%, apartamentos y 19,7%, casas) y el 26,4% restante se distribuyó en edificaciones diferentes al habitacional”²

De igual manera al revisar la distribución de construcción por áreas culminadas según destinos, la grafica 2 ilustra una situación similar:

GRAFICA 2:

**Distribución del área culminada, según destinos
II trimestre^P de 2009**



Fuente: DANE, Censo de Edificaciones
^P Cifra preliminar

² www.dane.gov.co ,CENSO DE EDIFICACIONES, Boletín de prensa, 2009

Es decir que no sólo existe un segmento potencial en proceso de construcción, sino también construcciones culminadas que son en mayor proporción apartamentos y casas. Esto hace del mercado para la propiedad horizontal e inmobiliaria un reto mayor.

La tabla 1 a continuación arroja unas cifras que analizan como se distribuyen las obras en áreas urbanas y metropolitanas en las principales ciudades de Colombia para el 2009:

TABLA 1:

Áreas urbanas y metropolitanas	Distribución del área censada, por estado de obra, según áreas urbanas y metropolitanas II trimestre ^P de 2009			Porcentajes
	Área culminada	Área en proceso	Área inactiva	
Bogotá AU	43,9	41,3	25,4	
Medellín AM	19,1	18,5	12,7	
Cali AU	7,4	7,2	14,2	
Barranquilla AU	6,2	4,8	15,0	
Bucaramanga AM	5,6	5,7	4,8	
Pereira AU	5,8	4,1	6,0	
Armenia AU	0,5	0,8	4,2	
Cartagena AU	1,6	4,0	3,1	
Ibagué AU	2,0	2,3	1,8	
Cúcuta AM	1,9	3,8	4,2	
Manizales AU	1,6	2,0	1,3	
Villavicencio AU	2,3	1,6	2,3	
Neiva AU	0,9	1,3	1,3	
Pasto AU	0,7	1,5	1,5	
Popayán AU	0,6	1,1	2,3	

Fuente: DANE, Censo de Edificaciones

En todos los casos en Bogotá es fuertemente activa la construcción. Estos datos son a futuro una tendencia que sencillamente es relevante, ya que no solo se sabe que actualmente se cuenta con una oportunidad en el mercado, sino que está en constante crecimiento. Otro dato que confirma esta tendencia es una nota periodística del periódico EL TIEMPO acerca de un estudio por la unidad administrativa especial de catastro distrital realizada por Iván Eduardo Matiz , en donde se afirma lo siguiente: *“Con los recientes datos de catastro distrital que identifico 1,2 millones de predios sometidos al régimen de propiedad horizontal, contra 898.000 que no aplican en este, pero que en muchos casos podrían ser remplazados por el desarrollo de nuevas moles de edificios”*³

En un análisis más hacia adentro de Bogotá, la Tabla 2, contiene datos de los metros cuadrados construidos según el estrato socioeconómico; este dato es de suma importancia para el proyecto porque indica un punto de referencia en los estratos de interés para la empresa:

TABLA 2:

**Metros cuadrados en construcción, por áreas urbanas según estratos socioeconómicos
II trimestre^P de 2009**

Estratos	Bogotá AU
1	56 507
2	691 177
3	1 764 614
4	1 724 688
5	900 155
6	1 222 463
Total	6 359 604

Fuente: DANE, Censo de Edificaciones

³ EL TIEMPO, Sección Vivienda 5 -10, sábado 24 de Octubre de 2009, escrito por Juan Carlos Domínguez / EL TIEMPO

En términos de porcentajes, el 19,22% de las construcciones están destinadas en estratos 6 en áreas urbanas, el 14,15% en estratos 5 y el 27,11% en estratos 4; estos 3 estratos son los estratos de interés para el segmento de GEINSER PRO HORIZONTAL. En este orden de ideas, el estrato (en este caso) con mayor designación por metros cuadrados sería el estrato 4, seguido del estrato 6 y por último el estrato 5, pero estos tres estratos unificados forman una gran proporción de la ciudad de Bogotá. Sin embargo, esto es algo que la empresa debe tener en cuenta una vez sea más grande y cuente con más recursos para abarcar todo lo que desea. Inicialmente se quiere enfocar en la zona nororiental. En otro punto de la nota periodística de EL TIEMPO, un dato del estudio de Catastro identifica que zonas como chapinero y en el nororiente de la ciudad de Bogotá es donde se encuentran más apartamentos en venta, con áreas que oscilan entre 84 y 350 metros cuadrados y con valores promedios de 5,7 millones de pesos; estos apartamentos, en cuestión de estratos socioeconómicos según las zonas, serían estratos de 4 para arriba, pues cruzando la información con la tabla es un dato que sigue identificando una gran oportunidad en el mercado.

En conclusión, este proyecto tiene un fundamento con proyecciones que se basan en cifras reales que muestran un futuro prospero para GEINSER PRO HORIZONTAL, y el plan de mercadeo a desarrollar es una investigación que genera herramientas importantes para el crecimiento de esta empresa que es nueva en el mercado, pero que cuenta con experiencia y conocimiento de los servicios que debe ofrecer, pero que no cuenta con estrategias que logren una diferenciación y posicionamiento y que logre competir con organizaciones que se encuentran en un mercado con un conocimiento amplio del sector.

3. DESCRIPCION EMPRESA GEINSER PRO HORIZONTAL

3.1. RESEÑA HISTORICA

GEINSER PRO HORIZONTAL surge como una empresa que proviene de la idea de una mujer que a temprana edad inició en el mundo laboral trabajando en áreas contables y de recursos humanos en empresas como CORONA, FIDUCOLDEX y PROEXPORT, que después de una estabilidad laboral durante años, afronta una crisis laboral, debido a medidas de recorte de personal. Después de muchos años de trabajar llega el desempleo y con él muchas personas se ven afectadas; es acá donde esta mujer con visión, inteligencia y ganas de seguir trabajando empieza administrando un edificio donde la labor le parece dispendiosa pero algo sencilla y que debido a las buenas recomendaciones de las personas que recibían un excelente servicio por la gran labor ejercida en el edificio, empiezan a surgir propuestas para administrar más edificios, las cuáles son aceptadas. Al ver que la cantidad de edificios empieza a requerir una ayuda, acude a su hermana para que le ayude con la gran carga laboral, lo que les permite hacerse cargo de muchos más edificios. Al pasar el tiempo y adquirir gran experiencia en el área de la propiedad horizontal e inmobiliaria y a partir de una idea de diversificar el servicio, de crecer y de establecer una empresa que genere empleo y quede como un legado para su familia, es creada la empresa unipersonal GEINSER PRO HORIZONTAL, la cual inicialmente presta sus servicios a dos edificios, ofreciendo el servicio de administración y aseo. Cuenta además con activos como un programa de contabilidad llamado DAITONA, computador, bibliografía de administración de propiedad horizontal y claramente con capital y talento humano, basado en la experiencia y profesionalidad de una administradora de empresas que ha logrado generar 6 empleos. Las expectativas de la empresa se basan en el

crecimiento de la misma y en que se convierta en un legado a ser desarrollado por la familia.

Actualmente GEINSER PRO HORIZONTAL no cuenta con una misión, visión y cultura organizacional definida, pero a continuación, con base en las expectativas de la gerente de esta organización en vía al desarrollo se presenta una misión y visión sugerida.

3.2 MISION Y VISION PROPUESTA

MISION

“Ser una empresa competitiva, con servicios innovadores y de alta calidad, que ayuden el diario vivir de nuestros clientes, creando valor a nuestros stakeholders y posicionándonos en el mercado como la organización número uno en el servicio de la administración de propiedad horizontal”

VISION

“GEINSER PRO HORIZONTAL será la empresa número uno en el mercado, en 10 años estará posicionada como la organización más sólida y reconocida a nivel nacional, con una gama de servicios única en el mercado”

4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Existen necesidades básicas que deben ser suplidas, tales como la alimentación, relaciones sociales, seguridad, etc. De ahí es que surgen bienes y servicios en el mercado que complementan estas necesidades y generan un nivel de satisfacción básica; pero en la actualidad esas necesidades crecen más, el mercado es más complejo y variable, y las empresas se ven obligadas a adaptarse a los cambios, o sencillamente a “morir” al no estar preparadas al cambio. Uno de los puntos clave del éxito es identificar que quiere el cliente, y si es posible, adelantarse a los gustos y preferencias, para generar estrategias que puedan suplir los cambios en el mercado; es por eso que la necesidad de vivienda no se trata únicamente de la necesidad de “un techo” para dormir, de un resguardo del frío o de personas o animales de los cuales protegerse, sino que, además, las personas exigen seguridad, aseo, incluso necesidad de realizar actividades como deportes o de relajación sin tener que desplazarse grandes distancias y sin exponerse a peligros, o sencillamente por comodidad. Esto no representa el problema central, ya que hace parte de la infraestructura de la propiedad; el problema real abarca todo lo relacionado con los servicios que se prestan para lograr la comodidad, seguridad y conformidad esperada y exigida por los propietarios o clientes finales, y puede que muchas empresas o personas jurídicas que administran estas propiedades lo cumplan, aunque no se puede determinar hasta qué punto lo hacen; por lo anterior, GEINSER PRO HORIZONTAL debe tener dentro de su misión y visión la calidad y el cumplimiento de un servicio que va mas allá de lo que se exige en una copropiedad, es decir, que el problema central es conocer las necesidades no solo básicas del consumidor final, sino logra establecer aquellas que no se logran satisfacer y que se pueden lograr con los servicios que deberá ofrecer dentro de sus posibilidades GEINSER PRO HORIZONTAL.

Considerando esto, la formulación de estrategias va encaminada a una diferenciación en los servicios, para llegar a un posicionamiento en el mercado en donde la responsabilidad recae en el administrador de la propiedad horizontal,

quien tiene el poder de ejecución dentro de un marco legal, en las copropiedades, y que hace parte de GEINSER PRO HORIZONTAL. Esto es el reflejo de una persona proactiva, innovadora y con capacidades que ayuden a lograr este propósito, que necesita una guía clara; en este punto el papel del plan de mercadeo es claro, ya que sin este plan no se podrá tener un perfil del cliente final al cual se debe satisfacer: no existe un segmento definido, no existe un conocimiento del sector ni precios comparativos, y sin todo esto es imposible enfocar estrategias de mercadeo que ayuden a sobresalir en el mercado y sobrevivir a los cambios de este.

4.1 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Cuáles son las estrategias de mercadeo a definir para GEINSER PRO HORIZONTAL, que sean efectivas y eficaces para una empresa nueva, en un mercado competitivo, que permita lograr el posicionamiento basado en la diferenciación, llevando al crecimiento progresivo de GEINSER PRO HORIZONTAL?

5. JUSTIFICACION

El mercado es algo en constante cambio y con un nivel competitivo, en donde las empresas que entran en él deben definir estrategias que actúen como escudo contra los cambios en las variables del entorno que afectan las organizaciones; sobre todo, para una empresa que se encuentra comenzando en el mercado, es fundamental estudiar el entorno y, por medio de las estrategias, crecer y marcar la diferenciación frente a la competencia, así como generar servicios de alta calidad que den la ventaja competitiva; ese es el propósito global de crear un plan de mercadeo eficiente y con herramientas útiles para lograrlo.

Teniendo en cuenta el problema definido anteriormente, el proyecto busca lograr un estudio del mercado actual en el sector de la inmobiliaria, el cual arroje como resultado un conocimiento amplio de él, que pueda dar las herramientas necesarias para entenderlo y estar preparado a cambios, o en otros términos, para conocer e identificar las oportunidades que en él se encuentran, oportunidades que se deben aprovechar para generar competencias y ventajas que ayudaran a GEINSER PRO HORIZONTAL a llegar a un posicionamiento deseado por la empresa.

Otro punto de partida para la investigación, el cual parte como objetivo general de la empresa, es la razón o direccionamiento estratégico sobre el cual se debe basar el trabajo a realizar, es la misión y visión de la empresa GEINSER PRO HORIZONTAL. Considerando que hasta este punto del desarrollo de este proyecto se han dado algunas cifras, cuadros y conceptos que justifican porque es de interés el sector, segmento o perfil de estudio, la misión y visión direccionan como los objetivos de la investigación, al ser el objetivo global sobre el cual GEINSER PRO HORIZONTAL define sus estrategias y esfuerzos, se analiza la misión (*“Ser una empresa competitiva, con servicios innovadores y de alta calidad, que ayuden el diario vivir de nuestros clientes, creando valor a nuestros stakeholders y posicionándonos en el mercado como la organización número uno en el servicio de la administración de propiedad horizontal”*). De esta forma, la finalidad del

proyecto busca arrojar un resultado que ayude por completo al cumplimiento de esta, cuyo propósito gira alrededor de los clientes; por tal razón un plan de mercadeo enfoca su atención a los clientes y al sector de la construcción e inmobiliaria. La visión muestra un punto “final” en una línea de tiempo, en donde se ve hacia donde deberá llegar la empresa con ayuda de las estrategias que surgen del final de este proyecto, lógicamente con una aplicación exitosa de las estrategias formuladas.

6. MARCO TEORICO

6.1 Plan de mercadeo

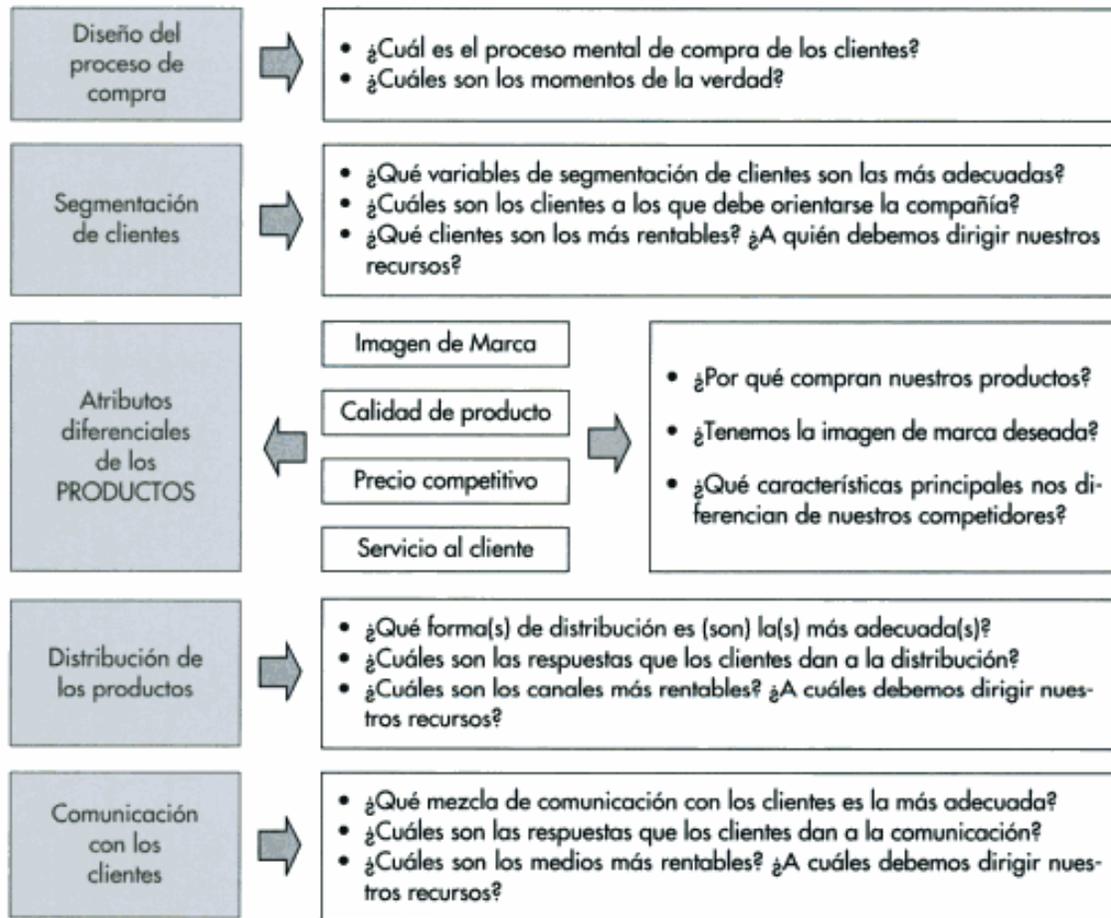
El plan de mercadeo es un documento escrito que resume lo que se conoce sobre el mercado e indica cómo es que la empresa pretende alcanzar sus objetivos de mercadeo. El plan de mercadeo incluye directrices tácticas para los programas de mercadeo y asignaciones para el periodo que cubre. Los planes de mercadeo se orientan cada vez más hacia los clientes y competidores⁴

“Se debe aprender y descubrir el mercado, desarrollar las capacidades empresariales, conocer las fortalezas y debilidades, establecer objetivos claros y medibles en el marco de las fortalezas y las debilidades, desarrollar las estrategias y planes que permitan alcanzar los objetivos planteados, ejecutar los planes para que las cosas sucedan según lo programado y por último analizar los resultados y tomar las medidas correctivas necesarias.”⁵

Según los pasos y lineamientos que se deben seguir para realizar un plan de mercadeo, se deben analizar diferentes áreas en el proceso de la investigación, sobre una base teórica que en un marketing operativo y en el desarrollo del proyecto se puede ver reflejado por un cuadro que se presenta a continuación en el cual se resume y especifica cada paso a ser estudiado y en los cuales en el plan de mercadeo se deben resolver.

⁴ DIRECCION DE MARKETING, Edición Pearson Educación, Philip Kotler, Kevin Lane Keller, año 2009, Pág. 60

⁵ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar1/mktestra.htm>

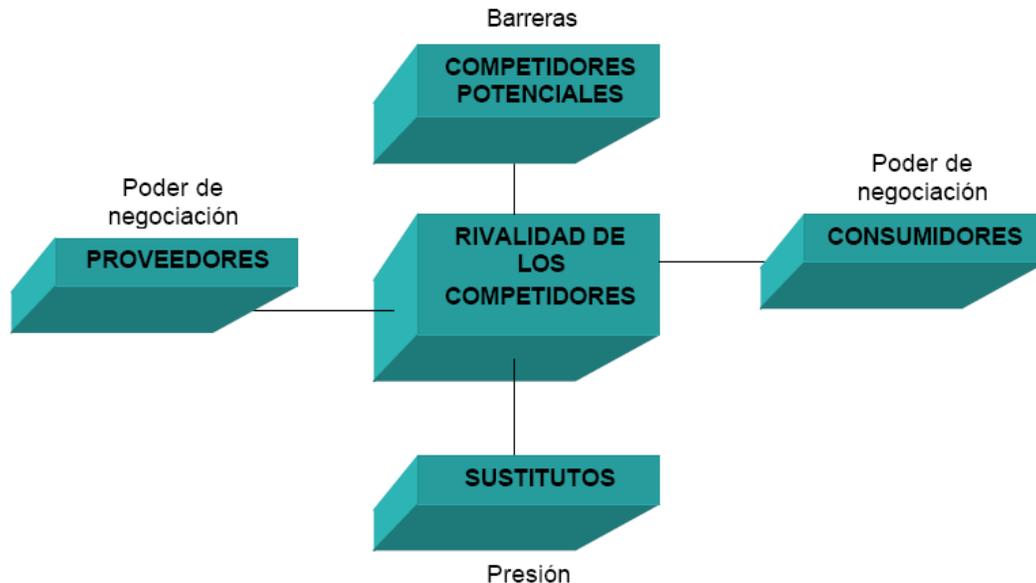


FUENTE: PRINCIPIOS DE MARKETING, Autores: Aqueda Esteban Talaya, 2 Edición, Editorial ESIC, Año 2006, Pág.45.

Para este proyecto se debe enfocar en ciertos aspectos básicos de este cuadro, como los son las estrategias de distribución, comunicación, precio y producto o servicio, el cuadro anterior ilustra un poco las preguntas y las bases sobre la cual se trabaja para un plan de mercadeo para un producto, que para este efecto es similar pero se encamina a un servicio, pero los conceptos son útiles y pueden generar un gran aporte al proyecto y al resultado final de la investigación.

6.2 Las Cinco Fuerzas de Porter

“La situación de la competencia en un sector industrial depende de cinco fuerzas competitivas básicas que están mostradas en la figura...., la acción conjunta de estas fuerzas determina la rentabilidad potencial en el sector industrial”⁶



Fuente: Porter 2001

6.3 Diamante de Porter

El diamante de Porter es un modelo que propone el análisis de cinco fuerzas competitivas, estas fuerzas determinan el nivel del margen de las ganancias al influir en los precios, costos y decisiones de realizar una inversión.⁷

6.3 Marketing Estratégico

⁶ Porter, Michael (2001), Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia, editorial Continental S.A., México D.F. Pág. 23

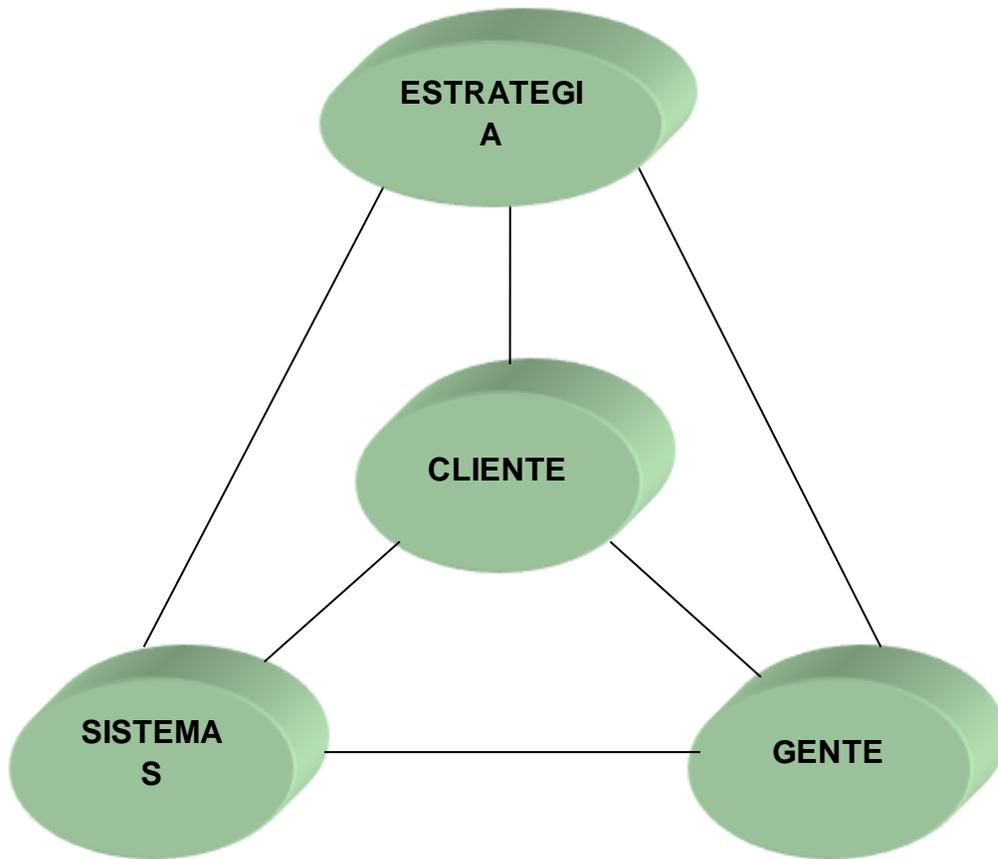
⁷ Michael Porter, Ventaja competitiva creación y sostenimiento de un desempeño superior, México CECSA, 1987, Pág. 20

El marketing estratégico busca conocer las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación que consiga los objetivos buscados. En este sentido y motivado porque las compañías actualmente se mueven en un mercado altamente competitivo se requiere, por tanto, del análisis continuo de las diferentes variables del DOFA, no sólo de nuestra empresa sino también de la competencia en el mercado. En este contexto las empresas en función de sus recursos y capacidades deberán formular las correspondientes estrategias de marketing que les permitan adaptarse a dicho entorno y adquirir ventaja a la competencia.

Así pues, el marketing estratégico es indispensable para que la empresa pueda, no sólo sobrevivir, sino posicionarse en un lugar destacado en el futuro.⁸

⁸ MARKETING EN EL SIGLO XXI, Rafael Muñiz González, Segunda Edición, año 2009

6.5 Triangulo del Servicio



El triangulo del servicio (Fuente: Albrecht y Zemke,1990)

“Las relaciones entre los componentes del triangulo se caracterizan porque la línea que conecta al cliente con la estrategia de servicio representa la importancia de establecer la estrategia de servicio alrededor de las necesidades y motivos esenciales del cliente. La línea que va de la estrategia de servicio al cliente representa el proceso de comunicar la estrategia al mercado. La que conecta al cliente con la gente de la organización constituye el punto de contacto, de interacción donde se presta y se recibe el servicio. Es aquí donde se plantea la posibilidad de superar los momentos críticos en la interacción con los clientes. La

línea que conecta al cliente con los sistemas ayuda a prestar el servicio, pues influyen los procedimientos y equipos de trabajo.”⁹

6.6 Desarrollo de la Estrategia

El desarrollo de la estrategia surge del análisis de la información que se ha recopilado durante el proceso de investigación, y tiene un fundamento teórico y práctico en donde se busca que las estrategias logren el cumplimiento de los objetivos propuestos de manera alineada con la misión y visión de la organización, es decir que se parte con una parte en donde la estrategia es propuesta y otra donde la estrategia es puesta en práctica (en acción), donde posteriormente se evalúan los resultados obtenidos.

6.7 Calidad del Servicio

La calidad del servicio se basa en lograr la satisfacción del cliente desde el momento en el que se adquiere el servicio y/o producto, hasta el momento de la post – venta, con una evaluación previa para identificar los niveles de conformidad y satisfacción de el proceso de compra, es decir que la calidad del servicio va enfocada al cliente como un proceso de retroalimentación y análisis, para corregir posibles errores en el servicio que se presta, buscando así, estar preparados para cualquier situación y cumplir y exceder las expectativas del cliente, logrando la lealtad deseada.

⁹ CALIDAD TOTAL EN LA ATENCION DEL CLIENTE: Pautas para garantizar la excelencia en el servicio, Autor. Pérez Torres Vanessa Carolina, Editorial Ideaspropias S.L. Año 2006, Pág. 11

6.8 Innovación

La innovación tiene muchos significados; existe una convergencia en las definiciones, y se enfoca en que debe existir una aceptación de un producto y/o servicio “nuevo” para que realmente exista innovación, definiendo esta como la creación e introducción al mercado de un nuevo producto, al cual los consumidores no están familiarizados. De igual forma puede existir innovación en los procesos, en los cuales se pueden generar procesos más eficientes y eficaces.

6.9 Mezcla de Marketing

“Es el conjunto de herramientas tácticas de marketing controlables (producto, precio, plaza y promoción) que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta.”¹⁰

6.9.1 Mercado Meta

“Conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes, a los cuales la empresa decide servir.”¹¹

¹⁰ FUNDAMENTOS DE MARKETING, Philip Kotler y Gary Armstrong, Edición Pearson Educación, Año 2003, Pág. G5 (GLOSARIO)

¹¹ FUNDAMENTOS DE MARKETING, Philip Kotler y Gary Armstrong, Edición Pearson Educación, Año 2003, Pág. G5 (GLOSARIO)

6.10 Análisis DOFA

DOFA son las siglas usadas para referirse a una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información que posea sobre un negocio, es útil para examinar sus Debilidades internas, Oportunidades externas, Fortalezas internas y Amenazas externas.

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de la organización y el entorno en el cual compete.

El análisis DOFA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la corporación y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, línea del producto, corporación, empresa, división, unidad, estrategia de negocio, etc.

Muchas de las conclusiones obtenidas como resultado del análisis DOFA podrán ser de gran utilidad en el análisis del mercado y en las estrategias de mercadeo que se diseñe y que califique para ser incorporadas en un plan de negocios.

El análisis DOFA debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito de un negocio. Debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compartir de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves de entorno.¹²

¹²http://www.upiicsa.ipn.mx/polilibros/portal/Polilibros/P_terminados/Planeacion_Estrategica_ultima_actualizacion/polilibro/Unidad%20IV/Tema4_5.htm

7. OBJETIVO GENERAL:

- Generar un plan de mercadeo eficaz, que ayude a la empresa GEINSER PRO HORIZONTAL a crear estrategias para un segmento específico que la lleven a un reconocimiento único en el mercado en el sector inmobiliario de la ciudad de Bogotá, logrando así, que la empresa tenga un inicio promisorio y un crecimiento económico y estructural más rápido.

7.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Determinar qué servicios son más llamativos para el segmento para el cual se están ofreciendo con un presupuesto definido, según los costos en los que se incurren.
- Identificar los competidores más fuertes y analizar sus estrategias de mercado y gama de servicios para poder diversificar respecto a ellos, logrando un posicionamiento específico en un tiempo establecido entre 1 y 2 años.
- Captar los clientes con los que cuenta la gerente de GEINSER PRO HORIZONTAL como persona natural, vinculándolos a la organización, en un periodo definido entre 6 y 8 meses, en el cual mostrará un notable crecimiento.

8. METODOLOGIA

Para el desarrollo del presente, inicialmente se debe plantear la forma de trabajo, dejando claras las fases y establecer qué tipo de investigación se debe aplicar para cada parte del proyecto, por ejemplo, en alineación con los objetivos, gran parte es una investigación que debe salir de fuentes primarias, ya que la idea son servicios innovadores y solución a inconformidades de los servicios; en este caso se aplicarían encuestas dirigidas a usuarios de administración de propiedad horizontal, sean copropietarios o propietarios, que ayuden a conocer carencias en sus necesidades en cuanto a servicios de la administración de propiedad horizontal, que abarquen gran parte de la información requerida

Adicionalmente se realizará una entrevista a la fundadora y gerente de la empresa GEINSER PRO HORIZONTAL, quien dará una guía de los propósitos de la empresa que está en vía de crecimiento y que seguramente estructurara los intereses del proyecto. En el análisis de entorno y competidores se concentrará en información secundaria de las empresas competidoras para tener una idea de la gama de servicios y de la situación del mercado en Bogotá.

Una vez establecido el orden de trabajo y obtenida la información, se tabularán los datos y se analizarán los resultados en una tabla diseñada en Excel para determinar qué cambios o estrategias se pueden llevar a cabo. Con las posibles estrategias que se pueden adoptar, se establecerá la viabilidad de cada una con investigación primaria y secundaria, sacando in promedio de cotizaciones de los posibles servicios relacionados con la administración de propiedad horizontal como por ejemplo el pago de la administración de los edificios del sector de interés de Bogotá, teniendo en cuenta los costos y de igual forma encuestando a los consumidores finales de los servicios para verificar la aceptación de estos estableciendo precios estándares según las aéreas y estratos socioeconómicos.

Con la información y los análisis realizados, se procederá a plantear estrategias finales y a desarrollar más elaboradamente cada una, para tener un plan de

mercadeo aplicable y que ayude a cumplir con los objetivos planteados del proyecto.

9. RESTRICCIONES

Como todo proyecto e investigación, se tienen ciertas restricciones que surgen y que se son previstas antes de seguir con el proyecto. Estas limitaciones se pueden sortear o superar si se toman en cuenta y se tiene un plan o forma de sacar adelante; por esta razón se deben incluir dentro del proyecto a llevar a cabo.

Una de las restricciones más claras con las que se ha trabajado es la falta de información del sector de la inmobiliaria en algunos aspectos, como los son los económicos; esto no da una idea exacta del sector ni puede ayudar en el análisis del mismo. De esta forma, esta carencia es algo que muestra como la falta de información es un obstáculo en el proceso de recopilación de información; así mismo, esta incertidumbre puede ser un punto clave para desviar la percepción de la investigación, ya que se está basando en información de otro sector que es similar, pero que no es en su totalidad el sector inmobiliario.

Otra restricción es el segmento a estudiar, al ser personas de estratos altos, con trabajos y ocupaciones que toman todo su tiempo en el día. Al momento de aplicar las pruebas o encuestas por realizar será complicado que las personas llenen las mismas con disposición y tomen su tiempo necesario para diligenciarlas, lo que puede arrojar un resultado con baja confiabilidad, es por eso que se deben complementar con otras fuentes primarias como entrevistas.

Por otra parte, el extenso número de personas del segmento dificulta establecer puntos clave que no sesguen las respuestas y que muestren resultados más generalizados; para esto se deben identificar puntos en la ciudad que sean distantes y que puedan diversificar las condiciones de vida, ya que el hecho de vivir en el mismo estrato, no da por hecho un estilo de vida similar, al igual que cambia la percepción y los gustos de cada uno.

10. RECURSOS

Para llevar a cabo el proyecto de grado son necesarios ciertos recursos que en su momento serán utilizados con el fin de cumplir los objetivos propuestos por la investigación que se va a desarrollar. A continuación se hace una descripción detallada y simple de cada uno:

RECURSOS TECNICOS:

- Grabadora de voz o videograbadora: en el transcurso del desarrollo de la investigación se requieren fuentes primarias como personas especializadas en los temas de propiedad horizontal y también de la gerente y creadora de GEINSER PRO HORIZONTAL; para ello se realizarán entrevistas que serán grabadas para recopilar la información que suministrada por el entrevistado y que sea relevante, para luego ser analizada y filtrada en la investigación.
- Papel: Lógicamente se deben plasmar documentos como el anteproyecto y el proyecto final, para el cual es necesario contar con papel suficiente para imprimir los documentos; además, otra fuente será utilizando encuestas, en este caso las encuestas serán impresas en papel.
- Computador: En este se realizará la elaboración de los documentos, encuestas, tabulaciones, exposiciones, análisis, recopilación de información, comunicación y muchas otras funciones que son necesarias con esta útil herramienta, que es indispensable para el desarrollo del proyecto.
- Microsoft Office: Complementando el recurso anterior, es la herramienta que ofrece office da la oportunidad de facilitar de muchas formas el análisis y desarrollo del proyecto, ya que con programas como Excel, Word y Power

Point, es posible exponer, analizar y plasmar toda la información que se recopile con todos los recursos con los que se cuenta.

RECURSOS HUMANOS:

- Tutor de taller de grado I y II: Es quizás uno de los recursos y ayuda mas grande para el proyecto, ya que es quien guía el proceso por un camino más estructurado, ordenado y con una base en la experiencia y de gran conocimiento. El tutor es el apoyo que genera gran influencia en la parte final del trabajo, quien evalúa lo desarrollado y puntualiza en los puntos que se deben desarrollar.
- Gerente de GEINSER PRO HORIZONTAL: Es la cabeza de la organización y es la directamente beneficiada con el desarrollo exitoso del presente proyecto. Es importante su participación ya que el conocimiento de la organización, como surge y para donde quiere ir, es algo clave para enfocar las estrategias a desarrollar; de esta forma, es muy importante una entrevista con la gerente que brinde una orientación para las estrategias y para lo que requiere y es la empresa.
- Expertos de las lonjas de propiedad horizontal: El tema de la inmobiliaria es un tema que es extenso y delicado. La información que pueda ofrecer alguna persona de las lonjas de propiedad horizontal es importante en la parte teórica y a su vez operativa del proyecto, ya que para este sector ha sido difícil la recolección de la información concreta, razón por la cual una guía de uno o más expertos de las lonjas será de gran utilidad para el proyecto.
- Profesores académicos: Otro recurso con el que se cuenta para el proyecto es el acceso a consultas con profesores de las universidades que con

disposición pueden complementar la información o teoría del proyecto en áreas donde posiblemente sean necesarias.

RECURSOS ECONOMICOS

- Recursos Económicos: El dinero representa una gran proporción en cuanto a la capacidad adquisitiva de complementos para el proyecto, por ejemplo, en el momento de imprimir y ponerle pasta al proyecto se requiere este recurso para la parte estética del trabajo final, también en el transporte que se utiliza para las reuniones con el tutor, entrevistas, y todo aquello que sea un desplazamiento que requiera intercambios monetarios, fotocopias, impresiones y muchas otras cosas mas adicionales que se necesiten para el proyecto, que generen un gasto económico deben ser suplidas con este recurso.

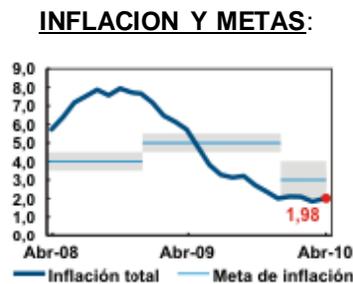
RECURSO DE TIEMPO

- Tiempo: El tiempo es un recurso escaso, debido a que actualmente realizando la practica empresarial de la universidad es poco el tiempo con el que se cuenta, de hecho es un recurso muy valioso; por este hecho, cada oportunidad que se presenta para el desarrollo del proyecto de grado es muy importante, pues con una jornada laboral de 8 horas diarias y con dos clases a la semana, el tiempo es limitado, pero se debe aprovechar este recurso al máximo para obtener los resultados propuestos del proyecto.

11. ANALISIS DEL ENTORNO

11.1 Factores Económicos

Actualmente la situación económica en el país se encuentra, como hace muchos años, en un momento difícil para la gran parte del país, los incrementos salariales no han sido altos (incremento salarial 3,64%), mientras sigue presente la inflación en los productos:



FUENTE: www.banrep.gov.co; indicadores de inflación 1010

Aunque actualmente es una inflación baja, los salarios son muy bajos y el poder adquisitivo de las personas no es el suficiente para que puedan adquirir vivienda, y el sistema crediticio genera préstamos a tasas para vivienda relativamente altas, muchas personas prefieren vivir en arriendo, en los estratos 4, 5 y 6, el nivel adquisitivo es alto y la mayor parte de la población accede a vivienda, pero se presentan en muchos casos deudores morosos, esto genera conflictos entre propietarios y afecta el presupuesto de la copropiedad, lo que indica un descuadre en los estados financieros y puede afectar las estrategias de la empresa teniendo en cuenta que las estrategias están en gran parte enfocadas al presupuesto y los excedentes que se pueden presentar.

11. 2 Factores Políticos

En el país se enfrenta a un cambio en el orden político, donde el actual presidente Álvaro Uribe, finaliza sus 2 periodos en el poder, actualmente los partidos políticos

generan una gran expectativa en cuanto a sus respectivas formas de gobierno y las reformas que vienen con ellos, según las reformas que se presenten pueden o no existir modificaciones en las leyes que afecten el desempeño de las funciones y responsabilidades de un administrador de P.H. (VER ANEXO 1). Actualmente se encuentra en controversia el tema de conserjería, en donde se prohíbe que los conserjes desempeñen labores de vigilancia, lo que aumenta los costos de los conjuntos, según como se establezca el nuevo mandato se definirá este tema donde se pueden o no desarrollar las estrategias respecto al servicio de conserjería.

11.3 Factores Sociales

Socialmente, la situación que afronta el país, es crítica, los conflictos de orden público, la guerra contra los grupos terroristas, la pobreza, la corrupción entre otros problemas actuales han inferido en el desarrollo y crecimiento de un país tercermundista, con un alto nivel de desempleo y con falta de educación, genera un panorama poco predecible del futuro del país, la falta de distribución equitativa de las riquezas en los grupos sociales limita a la población a adquirir vivienda, la influencia de las empresas es la clave para desarrollar un país más ético y un lugar mejor para sus ciudadanos, en este orden de ideas la empresa GEINSER debe enfocar estrategias que ayuden a su desarrollo, debe tener un objeto social que se enfoque también al bienestar no solo de sus empleados, sino un objetivo y compromiso con el país, actualmente la compañía recicla los recursos que puede, pero debe incluir mas estrategias y acciones encaminadas a el bienestar de la población Colombiana, es por eso que una vez estructurada la empresa debe pensar en este punto y hacer parte de las empresas en pro de la educación, de la no violencia e incluir estas políticas en los manuales de convivencia, realizar colectas entre los propietarios para ayudar a instituciones de ayuda social.

11.4 Factores Tecnológicos

Hoy en día la tecnología es algo que hace parte de todos los procesos en empresas de manufactura y/o servicios, en el área de la administración de propiedad horizontal existen herramientas básicamente en la parte contable, con programas que ayudan a generar estados de cuenta de manera mas rápida y exacta, pero actualmente se está implementando en el mercado los sistemas de edificios inteligentes, en donde las redes de seguridad funcionan con sensores y de forma conjunta con el personal de vigilancia, de igual forma las viviendas cuentan con un ingreso a las áreas privadas con huella, tarjeta o un código con números para cada uno, estos sistemas ya se han implementado en algunos conjuntos de Colombia, pero ha presentado problemas por la falta de culturización en el manejo de tarjetas, por ejemplo la perdida de las mismas, o el olvido de los números de los códigos, la falla de los sistemas presenta muchas quejas y la inversión inicial es alta, aunque a futuro la reducción de personal compensa la inversión por que se dejan de asumir algunos costos de personal, aun así no pueden remplazar los servicios de un administrador que hace las veces de representante legal, estos sistemas ayudan a facilitar las funciones, pero los avances tecnológicos no pueden remplazar las funciones, deberes y obligaciones de un administrador de propiedad horizontal.

11.5 Factores Ecológicos

GEINSER es una empresa que dentro de su plan de trabajo elabora sistemas de reciclaje con las empresas de recolección de basura y una fundación OASIS, la cual es contratada para que mensualmente distribuya bolsas recicladas para reciclar según la clasificación de residuos, es un compromiso adquirido de la compañía que busca extenderse con los propietarios para la ayuda del medio ambiente, de igual forma se ponen anuncios y letreros invitando a el ahorro de luz y agua en el diario vivir, aunque es una empresa que no tiene sistemas de

manufactura industrial que contaminen el ambiente, es cuestión de cultura organizacional trabajar en pro del medio ambiente y hacer las funciones encaminadas a no contaminar y también es responsabilidad servir de ejemplo para clientes y para las demás empresas así no pertenezcan al mismo sector económico.

12. LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

12.1 Competidores Directos:

Para poder analizar los competidores de GEINSER PRO HORIZONTAL se solicito por medio de un derecho de petición a la alcaldía de Usaquén, en el cual se especifica que se requiere la información de todas las copropiedades de vivienda en la zona de la calle 100 a la calle 134 y de la carrera 0 a la carrera 25 con la respectiva empresa o persona jurídica que administra cada conjunto, una vez recibida la información se filtro la información para determinar que empresas tienen mayor representación en el mercado, aunque la mayoría de copropiedades son administradas por personas naturales, se identificaron las siguientes cifras:

- CANTIDAD DE CONJUNTOS O EDIFICIOS: 1868
- PORCENTAJE POR ESTRATOS:
 - ESTRATO 4: 24,37%
 - ESTRATO 5: 42,31%
 - ESTRATO 6: 33,32%
- ADMINISTRACION DE P.H POR PERSONAS NATURALES: 1030 PERSONAS.
- ADMINISTRACION DE P.H. POR EMPRESAS: 113 EMPRESAS.
- CONJUNTOS O EDIFICIOS ADMINISTRADOS POR EMPRESAS: 838

Es decir que la gran representación de administración está enfocada al manejo de personas naturales, y aunque existe un número alto de empresas en ese sector, no cuentan con muchas copropiedades respecto a la cantidad de conjuntos o edificios en esa zona, aun así se determinan 3 competidores directos de la compañía, en primer lugar una empresa llamada ADMIASEO Ltda. Esta empresa tiene un total de 7 conjuntos a su cargo, no es una participación alta en el mercado, pero ofrece servicio de administración y de aseo, tal como lo hace

GEINSER PRO HORIZONTAL, lleva más de 6 años en el mercado y se enfoca en prestar sus servicios en estratos 4,5 y 6, cuenta con una plataforma en Internet (www.admiaseo.com) la cual sirve únicamente para contactarse con ellos para adquirir los servicios, es decir que desperdicia un espacio en la Web que podría aprovechar de una mejor forma, también pauta en páginas en Internet de bolsas de empleo tales como empleo.com pero no genera anuncios en el periódico, este aspecto es un punto de partida para que GEINSER pueda diferenciarse generando publicidad con volanteo, pautando en periódicos locales con anuncios ofreciendo los servicios y con una página Web que se pueda aprovechar no solo para ser contactado sino que sirva para consultar la trayectoria de la compañía y la gama de servicios que puede ofrecer. También se encuentra la empresa PROPITAL Ltda. Una de las empresas con la más alta representación en el mercado, cuenta con 32 conjuntos en esta zona (3,81%) que dentro de la cantidad de empresas que existen en esta zona abarca gran parte del mercado, cuenta con un portal en Internet donde también se puede ver la ubicación de la empresa y los teléfonos para contactarla, es decir que también podría utilizar este portal para dar más información de la compañía, la empresa pauta en paginas como directorios virtuales donde se encuentra un listado de empresas relacionadas para un sector económico específico. Otro competidor directo es una empresa unipersonal llamada ADMINISTRADOR E.U. esta empresa no cuenta con páginas Web y funciona con un mercadeo voz a voz, se ha expandido por medio de recomendaciones entre propietarios, es decir que opera de la misma forma que GEINSER PRO HORIZONTAL, aunque lleva un poco más en el mercado (2 años) GEINSER actualmente diversifica con servicios de aseo y como proveedor de implementos de aseo, es decir que marca una diferencia respecto a su competidor, además en el momento cuenta con una investigación del mercado que le dará estrategias y métodos para competir. Por último la empresa ORGANIZACIÓN INMOBILIARIA MARCA E.U. es la segunda con la más alta representación en el mercado en la zona establecida como el segmento de interés (Usaquén, de la calle 100 a la calle 134 de la carrera 0 a la carrera 25), con un total de 27 copropiedades (3,22%), esta no cuenta con portal web, pauta por

medio de páginas de bolsa de empleo y lleva en el mercado un poco más de 4 años, se enfoca en servicios básicos de administración de propiedad horizontal, en la cual distribuye personal con tiempo completo durante 3 días a la semana, en la cual el administrador asignado debe estar presente un mínimo de 4 horas o más si es requerido, de igual forma un supervisor asiste a las asambleas y evalúa la calidad del trabajo y ayuda a atender las inquietudes y requerimientos de los propietarios, de esta forma controlan la calidad del servicio y generan niveles de satisfacción y atención a sus clientes. Con estos competidores identificados, es relevante el hecho que por más presencia que tengan en el mercado, el no pautar en publicidad puede ser un factor del cual GEINSER puede marcar la diferencia y darse a conocer, utilizar una página Web para ampliar el conocimiento de la compañía y dar una visión diferente a sus clientes potenciales, es difícil analizar los costos y precios por que esto depende de cada conjunto o edificio con el que se trabaje, pero en el momento de definir las estrategias en cuanto a precio, se puede apreciar más detalladamente.

12.1.2 Competidores Potenciales:

Al analizar los competidores potenciales, sobresale la participación en el mercado de personas naturales, tienen una participación del 55,13% en el mercado definido en este segmento, estas personas son competidores potenciales ya que muchas de las empresas que han surgido en este mercado, inicialmente trabajaron como personas naturales, es decir que existe un riesgo que estas personas comiencen a desarrollar una empresa propia donde la competencia sería aun mayor y tendría que competir con más empresas, esto representa una barrera de entrada aun más grande es decir que sería más difícil definir estrategias y diferenciarse.

12.2 PROVEEDORES:

Dentro de los proveedores se encuentran empresas que complementan el servicio, por ejemplo están las empresas de vigilancia, las cuales funcionan por outsourcing una de las empresas con las que más trabaja GEINSER PRO HORIZONTAL y la dueña de la empresa es OMNITEMPUS Ltda., ya que es una empresa de gran reconocimiento en el mercado y la cual ofrece ventajas a los clientes como vigilantes que hacen rondas en los alrededores del conjunto, o que tiene capacidad de respuesta ante algún acontecimiento y maneja una póliza de seguro que garantiza y sustenta su buen servicio frente a otras compañías. También se encuentran empresas de vigilancia pequeñas como CENTINELA Ltda. Que es la otra compañía con la que trabaja GEINSER PRO HORIZONTAL en estratos 5 (en algunos casos) y estratos 4, donde el servicio ofrecido es básico y solo presta el servicio de vigilancia con personal que se ocupa de un puesto de vigilancia a un costo más bajo, lógicamente la administración es quien presenta las cotizaciones y propuestas de contratación de estas empresas y el consejo es quien aprueba estas decisiones, pero después de años de servicio, estas empresas han ofrecido siempre un servicio excelente

Otros proveedores son aquellos que abastecen de recursos necesarios para la limpieza y mantenimiento de las áreas comunes de las propiedades y papelería. Para los recursos de limpieza y aseo es directamente GEINSER quien compra los insumos y los vende a cada edificio, es decir que es el proveedor de estos recursos, donde compra todo lo necesario en el barrio el Restrepo a muy bajo costo y lo revende a los conjuntos con un margen de ganancia. En cuanto a papelería se abastecen todos los edificios con materiales directamente comprados en PANAMERICANA, con precios no tan bajos, pero con un soporte en calidad. En cuanto a los recursos que son para mantenimiento tales como bombillos o cables se compran en HOME CENTER o se piden a domicilio en una tienda de eléctricos, cuando son sucesos inesperados, en el caso de HOME CENTER los precios son excelentes y también se cuenta con calidad y garantía, mientras que

la tienda de eléctricos FERRELECTRICOS Ltda. Los costos son un poco altos, pero en momentos que se presenta algún inconveniente el servicio es rápido y los productos son de buena calidad.

En cuanto a los proveedores de mantenimiento se trabaja con una empresa grande llamada MELCO Ltda. Que pertenece a MITSUBISHI y también una empresa llamada ASCENDER Ltda. MELCO es una empresa que trabaja con equipos de mantenimiento para ascensores, plantas eléctricas, calderas y equipos grandes, esta se contrata básicamente para edificios grandes que cuentan con muchos equipos, en conjuntos de estratos altos, ASCENDER funciona con conjuntos más pequeños donde generalmente el mantenimiento es para ascensores o cámaras o sensores de seguridad, se enfoca mas a conjuntos pequeños y de estratos más bajos, los costos varían según el tipo del equipo y los mantenimientos se realizan de forma periódica en todos los conjuntos.

12. 3 SUSTITUTOS

En cuanto a un servicio que sustituya los servicios de la empresa de administración de propiedad horizontal, es algo que según la normatividad y la ley 675 de 2001, siempre debe existir un representante legal que administre la copropiedad que no puede pertenecer al consejo y mucho menos a la asamblea, es decir que debe ser externa al conjunto, salvo que en algunos casos bajo el consentimiento de la asamblea y el consejo lo permita, puede ser un residente del conjunto, pero pierde su voto en el momento de tomar las decisiones. En otro caso pueden no requerir los servicios de una empresa como tal, sino una persona natural que los represente y realice las labores de administración por medio de un contrato por prestación de servicios. En estos casos se puede sustituir la figura de la empresa ya sea unipersonal, limitada o sociedad anónima, claro está que el respaldo y garantía en la que se basa un servicio de una empresa consolidada es

en muchos casos mayor que los que puede ofrecer una persona natural o un propietario que haga sus veces, en los cuales en muchas ocasiones se presentan problemas de convivencia por diferencias dentro del conjunto por diferentes motivos. En este orden de ideas la presión que se ejerce no es muy alta en el momento de ingresar al mercado, y se debe respaldar la calidad del servicio enfocándose a un servicio ofrecido por una empresa consolidada resaltando sus ventajas y fortalezas en comparación de una persona natural o un propietario.

12. 4 CONSUMIDORES

En cuanto al perfil del consumidor, fueron definidos conjuntos y edificios en la zona NOR - ORIENTAL, en la localidad de Usaquén específicamente en una zona definida entre la calle 100 hasta la calle 134 y desde la carrera 0 hasta la carrera 25, en esta ubicación se encuentran los edificios con los que trabaja GEINSER PRO HORIZONTAL y de igual forma los conjuntos con los que trabaja la dueña como persona natural, según un reporte que la alcaldía de Usaquén facilito para esta investigación en esta zona definida se encuentra un total de 1861 copropiedades distribuidas en un porcentaje por estrato en donde el 24,37% de copropiedades corresponde al estrato 4, un 42,31% corresponde al estrato 5 y un 33,32% corresponde al estrato 6. En estas zonas, en promedio en el estrato 4 se paga un total de 325.000 pesos (en apartamentos que tienen máximo 15 apartamentos o 4 casas) en estrato 5 se paga en promedio un total de 541.000 pesos (en un apartamentos y conjuntos que cuentan con un promedio de 14 apartamentos o 7 casas) y en estrato 6 se paga un promedio de 814.000 pesos (en apartamentos de máximo 17 apartamentos o 9 casas) estas cifras varían según las áreas comunes con las que cuenta cada copropiedad versus el espacio en áreas privadas, donde se define el cociente para pago de administración con el presupuesto anual. Es decir que las personas que se encuentran en este segmento están en la capacidad adquisitiva de adquirir un servicio que ofrece varios paquetes que se adapten a las necesidades de cada vivienda, para

conjuntos de estratos 6 que cuentan con personas no solo con una gran capacidad adquisitiva, sino que necesitan un alto nivel de seguridad, se les debe garantizar un servicio de monitoreo constante, en donde la empresa gestione estrategias que garanticen la satisfacción de este perfil de consumidor, pero a su vez, personas de estratos 4 que aunque tienen un nivel de capacidad adquisitiva alta, no están interesadas en un servicio de vigilancia tan alta, es posible que no se invierta en sistemas de cámaras sino botones pánicos o sensores de movimiento y donde cuentan con un vigilante por turno contratado por empresas pequeñas de vigilancia, en aseo se contrata también cuentan con una aseo que se encuentra medio en este estrato el perfil de cliente debe variar en los paquetes de servicios que se ofrecen y la propuesta de servicio debe ser enfocada a servicios más básicos que no acarreen un mayor costo que seguramente no están dispuestos a adquirir. Por último en el estrato 5 que en algunos casos pueden llegar a pagar un costo de administración de estrato 6, ya que cuentan con áreas comunes grandes y los apartamentos o casas son de un área privada muy grande, para los conjuntos de este estrato se puede ofrecer básicamente una propuesta de servicio similar a la de estrato 6 pero con una tendencia en gama de servicios estrictamente necesarios, mientras que en el estrato 6 se pueden ofrecer servicios que se enfoquen en diversión, placer o gustos específicos, por ejemplo no todos los clientes están dispuestos a pagar un recorrido para sus mascotas en donde el costo puede variar desde 80.000 mil pesos hasta 120.000 pesos la semana. Según esto la empresa debe tener en cuenta cada conjunto o edificio según el estrato, al momento de pasar una propuesta para administrar la copropiedad, dependiendo del perfil de cliente que exista en cada estrato se podrá diversificar o no en servicios que marquen la diferencia, es importante analizar las estrategias en costos en donde el poder de negociación del cliente será influenciado por las propuestas presentadas por la empresa.

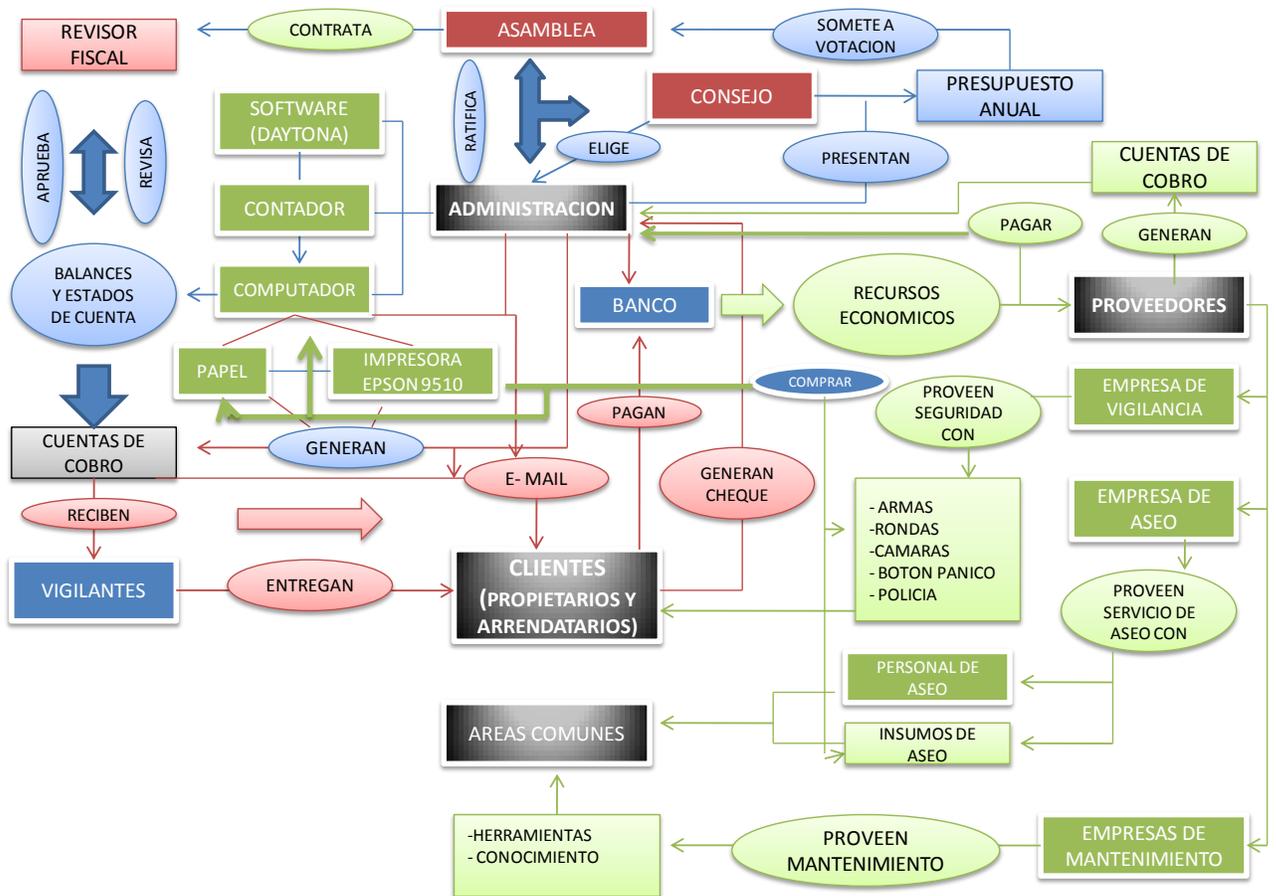
13. ANALISIS DOFA

	<u>FORTALEZAS (F)</u>	<u>DEBILIDADES (D)</u>
	<p>1 - Good Will. 2 - Alto nivel de confianza de los clientes. 3 - Capacidad de gestión y control con poco recurso humano. 4 - Poca rotación de personal. 5 - Personal altamente especializado para asesorías. 6- Fidelización de los clientes. 7 - Reciclaje y optimización de recursos</p>	<p>1- Carece de estructura organizacional. 2 -La empresa no cuenta con recursos tecnológicos. 3 - Aun no se tienen inversionistas fuertes. 4 - Baja capacidad de atención en los edificios. 5 - No aplica métodos para evaluar servicio. 6 - Falta de innovación e iniciativa. 7 -Empresa relativamente nueva en el mercado. 8 - Deudores morosos. 9 - Decisiones sujetas a aprobación del consejo de administración.</p>
<u>OPORTUNIDADES (O)</u>	<u>ESTRATEGIAS F - O</u>	<u>ESTRATEGIAS D - O</u>
<p>1 - Alto numero de personas naturales administrando P.H. 2 - Poca incertidumbre en el mercado. 3 - Alto numero de proyectos en construcción de vivienda. 4 - Reducción en costos y facilidades en cuanto a recursos tecnológicos. 5 - Capacitaciones en temas de P.H. gratuitas. 6 - Alta rotación de personas naturales que administran P.H. en cuanto a vivienda.</p>	<p>1 – Distribución de propuestas de administración masivas con promoción voz a voz (F 1; O1;O3;O5;O6) 2 - Desarrollar volantes con propuestas laborales para vincular personas naturales a la empresa, logrando crecer en el mercado (F1; F3; F4; F6; O1;O3;O5;O6)</p>	<p>1 - Generar alianzas estratégicas con constructoras que proveen nuevas copropiedades (D1;D6;D7;O3) 2 - Invertir en equipos tecnológicos que faciliten el desarrollo de tareas (D2;D6;O4)</p>
<u>AMENAZAS (A)</u>	<u>ESTRATEGIAS F - A</u>	<u>ESTRATEGIAS D - A</u>
<p>1 -Alta rotación de personas naturales que administran P.H. en cuanto a vivienda. 2- Mercado altamente competitivo. 3- Cambios constantes en cuanto a normatividad y leyes. 4- Inestabilidad política y de orden publico .</p>	<p>1 – Generar encuestas y buzones que puedan evaluar el servicio e implementar mecanismos en las reuniones que generen un ambiente agradable para los propietarios y arrendatarios (F1;F2;F5:F6;A1;A2).</p>	<p>1 – Se debe estructurar la empresa, que pueda competir en el mercado (D1;D2;D6;D7;A2) 2 – Buscar inversionistas que le aporten capital e ideas nuevas a la empresa (D2;D3;D4;A1;A2)</p>

14. TRIANGULO DEL SERVICIO

14.1 Modelo de Flujo de servicio:

A continuación se muestra un cuadro el cual indica el funcionamiento básico del servicio de administración de propiedad horizontal, donde se pueden identificar el administrador, los sistemas que funcionan en los procesos que se desarrollan en él:



14.2 Estrategia

En esta parte del triángulo tenemos la enunciación de Estándares de Servicio y la Descripción de Funciones del Personal de Servicio, en este orden de ideas se identifican puntos claves en cuanto funciones de personal de primera línea y de segunda, entendiendo las personas de primera línea aquellas que tienen contacto directo con los clientes, en este caso prácticamente todas las personas que atienden que están relacionados con el servicio de PH son personas de primera línea, por ejemplo vigilantes, aseo y administradora, las personas de segunda línea no realizan actividades de manera constante, como los que tienen que ver con mantenimiento (jardinería, electricista, pintores, etc.)

Según esto la empresa se debe basar en las personas que tienen contacto con los propietarios para generar capacitaciones acerca del buen servicio, buenos modales, se debe garantizar estrategias de estándares de servicio, también indicadores que califiquen y evalúen el desempeño para poder tener control del personal y el servicio, el servicio es lo más importante y determinante como un factor crítico de éxito para la compañía, en donde se trabaja con clientes que exigen estándares de calidad supremamente altos.

14.3 Personal

Como se menciono anteriormente, el personal de primera y segunda línea, es el capital más valioso en una compañía de servicios, para ello se establecen programas de evaluación y capacitación en la parte de servicios en donde estos programas se establecen mediante el conocimiento básico de los estándares administrativos y se trabaja en conjunto con los requerimientos estándares de un buen servicio, ya que muchas veces el personal contratado en especial para

cargos básicos no tiene conocimiento especializado en estos temas, y también juega un papel importante el aseo y buena presentación por lo cual se diseñan uniformes de trabajo y se exigen estándares de higiene y presentación personal, es importante que el personal tenga presente que debe estar siempre dispuesto a colaborar y satisfacer las necesidades de los propietarios (clientes) y de desempeñar sus labores muy bien, pero estar dispuestas a colaborar, excepto los vigilantes los cuales la ley no permite que realicen labores diferentes a las de vigilancia, aun así deben estar con buena disposición y ser personas bien presentadas y atender con cortesía, esto para generar un servicio agradable y de calidad.

Para la creación de los perfiles de selección es importante trabajar con un psicólogo que pueda direccionar este trabajo y que ayude a determinar los perfiles más apropiados para cada puesto de trabajo, y que de igual forma ayude con el proceso de entrevistas e ingreso de las candidatas.

14.4 Sistemas

Este sistema de entrega de servicio que respalda al personal, debe estar adaptado a servir al cliente y no a la organización. Esto indica que todos los procedimientos y sistemas de atención a los clientes deben estar enfocados a servir a los propietarios, a prestar herramientas tales como correos electrónicos, pagina web, y demás sistemas de comunicación, también se debe contar con buzones de sugerencias y tener claro el horario de atención en la oficina de administración, disponer de la facilidad de ubicar por teléfono a la o el administrador si se presenta algún inconveniente, todo esto suman sistemas que garantizan disponibilidad y satisfacción al cliente.

14.5 Cliente

Finalmente el triangulo muestra el factor más importante en el modelo: el Cliente. Es para el cliente que todos los otros factores existen. Todos ellos llegan a constituir la completa experiencia de servicio del cliente. Cualquier organización que trate de establecer una orientación al cliente y crear un clima que alcance la percepción y satisfacción del cliente, debe enfocar todos sus esfuerzos y direccionar todo su capital al cliente, mas cuando se trata de una organización de servicios, Esto significa eliminar las líneas jerárquicas de responsabilidades para responder eficientemente a las necesidades del cliente

15. METODOS DE INVESTIGACION

Para el desarrollo de esta investigación se realizaron dos encuestas con preguntas abiertas, dicotómicas y de clasificación y evaluación, una encuesta se diseño para los clientes que pertenecen a GEINSER PRO HORIZONTAL o que son administrados por la dueña de la empresa pero que la gestión de administración de los conjuntos es realizada por la dueña de GEINSER, para esta encuesta se imprimieron 140 encuestas y se enviaron 40 encuestas vía e- mail, de las cuales se devolvieron 54 encuestas respondidas de las cuales 17 son de edificios o conjuntos de estrato 4, 15 de estrato 5 y 21 de estrato 6, es decir que se respondieron en total 57 encuestas, lo que corresponde a un 39% de encuestas enviadas.

El objetivo de la encuesta 1 (**VER ANEXO 12**) es:

- *Determinar aspectos claves en el momento de un buen servicio en la administración de propiedad horizontal.*
- *Identificar y diferenciar niveles de satisfacción del servicio según los estratos.*
- *Determinar el nivel de preferencia de ciertos servicios que marquen una tendencia innovadora.*

La otra encuesta fue diseñada para los clientes externos, es decir aquellos conjuntos o edificios con los que GEINSER PRO HORIZONTAL no trabaja, pero que son del segmento en el cual se quiere penetrar y posicionar la empresa, de esta empresa se imprimieron 100 encuestas que se distribuyeron en 35 para estratos 5, 35 para estratos 5 y 30 para estratos 4, de las cuales se retornaron 14

encuestas de estrato 4, 14 de estratos 5 y 17 de estratos 6 lo cual da un total de 47 encuestas respondidas, es decir un 47% de encuestas respondidas.

El objetivo de la encuesta 2 (**VER ANEXO 13**) es:

- *Determinar aspectos claves en el momento de un buen servicio en la administración de la propiedad horizontal.*

- *Identificar y diferenciar niveles de satisfacción del servicio según estratos*

- *Determinar la aceptación de ciertos servicios que marquen una tendencia innovadora.*

Dentro del proceso de investigación también se llevo a cabo una entrevista a la dueña y fundadora de la empresa GEINSER PRO HORIZONTAL, que contiene 20 preguntas abiertas en donde se pretende conocer el concepto de la empresa actual y a futuro, y también las raíces de la misma, con el fin de determinar cómo percibe el servicio que ofrece y qué interés tiene en ofrecer servicios innovadores que ayuden al crecimiento y posicionamiento de la compañía. (**VER ANEXO 14**).

16. RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS Y ENTREVISTA

16.1 Encuesta Clientes GEINSER PRO HORIZONTAL

A continuación se muestran los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los clientes con los que cuenta GEINSER PRO HORIZONTAL y con los que también trabaja la dueña y fundadora de la empresa como persona natural (**VER ANEXO 12**):

ESTRATOS	#	%
6	22	40,74
5	15	27,78
4	17	31,48
TOTAL ENCUESTADOS	54	100,00

GENEROS	#	%
M	24	0,44
F	30	0,56

<u>PREGUNTA #</u>	<u>PREGUNTA</u>	<u>OPCION</u>	<u>RESULTADO</u>
1	Evalué por favor en los siguientes aspectos, el actual servicio de administración del conjunto o edificio donde usted vive	MUY BIEN	28%
		BIEN	50%
		REGULAR	19%
		MAL	2%
		MUY MAL	2%
2	Evalué por favor en los siguientes aspectos, el actual servicio de administración del conjunto o edificio donde usted vive	CUMPLIMIENTO	4
		ATENCION	3,89
		SERVICIOS	4,24
		CALIDAD	4,11
		DISPONIBILIDAD	3,94
3	Por favor ordene de 1 a 5, siendo 1 el concepto menos importante y 5 el más importante, en el que se debe basar el servicio de administración que se debe prestar en el conjunto o edificio donde usted vive:	CUMPLIMIENTO	3,33
		ATENCION	3,69
		SERVICIOS	3,67
		CALIDAD	4
		DISPONIBILIDAD	3,11

4	Cree usted que la persona o empresa que ofrece actualmente el servicio de administración en el conjunto o edificio donde usted vive desempeña una labor:	EXCELENTE	24%
		BUENA	46%
		REGULAR	20%
		NORMAL	4%
		MALA	6%
5	De los siguientes aspectos de servicio, cuál cree usted que debe mejorar?	ASEO	20%
		VIGILANCIA	24%
		ADMINISTRACION	31%
		MANTENIMIENTO	30%
6	¿En promedio, cuanto paga usted por su servicio de administración?	< 400.000	37%
		400.000 y 600.000	20%
		601.000 y 800.000	17%
		801.000 y 1'000.000	7%
		1'001.000 y 1'200.000	7%
		>1'200.000	11%

7	¿Está usted conforme con lo que paga de administración en relación costo beneficio?	SI	69%
		NO	31%
8	Cuenta usted con mascota o tiene pensado adquirir alguna mascota?	SI	41%
		NO	59%
9	¿Tiene usted servicio de empleada de servicio?	SI	72%
		NO	28%
10	A continuación, por favor ordene según su preferencia, de 1 a 10, siendo 1 el servicio menos interesante para recibir y 10 el servicio más interesante para recibir de manera adicional a los servicios habituales	RECORREDOR MASCOTAS	3,08
		MENSAJERIA	6,19
		GUARDERIA	4,22

		CONTROL DE PLAGAS	5,78
		TRANSPORTE	6,5
		INMOBILIARIA	3,43
		PLAN DE VIAJES	4,15
		SPA	3,81
		ENTRENADOR PERSONAL	4,04
		ARREGLOS	7,26

Pregunta 11:

En cuanto a esta pregunta abierta se resaltan algunos comentarios en común, estos se direccionan a lo siguiente:

- Más compromiso por parte de la administradora.
- Mas días y horas en cada edificio, es decir que acuda más seguido ella y no la hermana.
- Debe poner más atención al aseo que se presta en las áreas comunes.
- El jardinero debe asistir más seguido para realizar el mantenimiento.
- Se debe exigir más respeto por parte de los vigilantes y más cordialidad de los mismos.

- Se debe obtener más beneficio respecto al costo de la administración que se paga.

16.2 Encuesta Clientes Potenciales

A continuación se muestran los resultados obtenidos en la encuesta realizada aleatoriamente a edificios y conjuntos de los estratos 4,5 y 6 de la zona de Usaquén, ubicados desde la carrera 0 con calle 90 a la calle 134 (**VER ANEXO 13**):

ESTRATOS	#	%
4	16	34,04
5	14	29,79
6	17	36,17
TOTAL	47	100,00
GENEROS	#	%
M	24	51,06
F	23	48,94

<u>PREGUNTA #</u>	<u>PREGUNTA</u>	<u>OPCION</u>	<u>RESULTADO</u>
1	De 1 a 10, siendo 1 la calificación mas baja y 10 la más alta, que puntaje le daría al actual servicio de administración del conjunto o edificio donde usted vive	N/A	4,73
2	En cuál de los siguientes aspectos que se presentan a continuación, cree usted que se podría estar presentando algún tipo de	ASEO	17%
		VIGILANCIA	28%

	deficiencia	ADMINISTRACION	34%
		MANTENIMIENTO	21%
3	¿En promedio, cuanto paga usted por su servicio de administración?	< 400.000	15%
		400.000 y 600.000	23%
		601.000 y 800.000	19%
		801.000 y 1'000.000	15%
		1'001.000 y 1'200.000	15%
		>1'200.000	13%
4	Esta usted dispuesto a pagar una suma adicional por tener una gama de servicios adicionales incluidos dentro de su servicio de administración?	SI	55%
		NO	45%
5	Tiene usted servicio de empleada de servicio?	SI	68%
		NO	32%
6	¿Cuenta usted con mascota o tiene pensado adquirir alguna mascota?	SI	57%
		NO	43%

7	A continuación, por favor ordene según su preferencia, de 1 a 10, siendo 1 el servicio menos interesante para recibir y 10 el servicio más interesante para recibir de manera adicional a los servicios habituales	RECORREDOR MASCOTAS	5,09
		MENSAJERIA	6,74
		GUARDERIA	4,7
		CONTROL DE PLAGAS	5,15

		TRANSPORTE	6,38
		INMOBILIARIA	3,51
		PLAN DE VIAJES	3,87
		SPA	3,77
		ENTRENADOR PERSONAL	4,17
		ARREGLOS	7,02
8	Esta usted dispuesto a pagar una suma adicional por tener una gama de servicios adicionales incluidos dentro de su plan actual de administración	SI	55%
		NO	45%
9	¿Estaría dispuesto a cambiar el actual servicio de administración si una empresa le ofrece los servicios mencionados en el punto 8, dentro del valor actual de administración?	SI	60%
		NO	40%
11	¿Si en este momento se presentara la oportunidad de cambiar de persona o empresa a cargo de la administración del conjunto o edificio donde usted vive lo haría?	SI	53%
		NO	47%

16.3 Resultados Entrevista Dueña GEINSER PRO HORIZONTAL

Luego de una entrevista con la fundadora de la empresa GEINSER PRO HORIZONTAL, se pudieron notar algunas tendencias respecto al negocio que tiene en la actualidad enfocada a la administración de propiedad horizontal.

En primer lugar, un aspecto muy importante es la innovación, en donde señala que es muy importante para lograr competir en un mercado que es conocido por los competidores, en donde se debe centrar en su gran conocimiento y experiencia en esta área, y también juega un papel determinante la calidad del servicio.

También se resalta el deseo que su hijo adquiera el negocio y genere un crecimiento y posicionamiento con ideas nuevas y conocimiento nuevo que logren desarrollar la empresa, donde también señala que existe una falta de estructura y cultura organizacional.

En cuanto a los objetivos de la empresa (misión y visión) indica que deben estar encaminados a los empleados y clientes, en donde se debe buscar generar empleo basándose en la ética y la calidad y que a corto plazo quiere dar pasos muy cortos, pero asegurando sus clientes actuales, a largo plazo es algo en lo que la persona que herede el negocio, si lo hace, debe pensar respecto a ese momento.

17. ANALISIS DE RESULTADOS

17.1 Clientes GEINSER PRO HORIZONTAL:

Según los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a los clientes de GEINSER PRO HORIZONTAL y los relacionados con la dueña, la calificación en cuanto al servicio es satisfactorio, con un 50% de calificación en cuanto a un buen servicio y un 28% con respecto a un muy buen servicio, es decir que existe un nivel en el que faltan algunos aspectos a mejorar para aumentar el nivel de satisfacción y que la calificación tenga mayor representación en un "MUY BIEN" frente a un porcentaje en "BIEN".

En la pregunta dos las calificaciones más altas están en que se destaca mas el servicio de administración por su cumplimiento con una calificación de 4, calidad con una calificación de 4,24 y en calidad con una calificación de 4,11, es necesario trabajar en la disponibilidad en donde la administradora debe visitar mas los edificios y prestar más atención a los comentarios o requerimientos de los propietarios.

Como punto de referencia en la calificación a que creen los clientes que se debe tener más en cuenta en el momento de prestar un buen servicio, las respuestas arrojan un resultado alto en cuanto a calidad con una calificación de 4, atención con una calificación de 3,69 y por ultimo en servicios con una calificación de 3,67, es en estos aspectos que GEINSER se debe destacar para aumentar las calificaciones anteriormente mencionadas.

En la pregunta 4, donde se pide la opinión respecto al servicio que presta la actual administradora, se califica que el servicio es BUENO con un 46%, EXCELENTE con un 24% y REGULAR con un 20%, este punto es de cuidado ya que llama la atención un 20% de calificación en REGULAR, y donde una calificación en BUENA, es algo que muestra un buen servicio, se debe llegar a la excelencia en los servicios que presta GEINSER.

En cuanto a los servicios que se deben mejorar la administración obtuvo la calificación más alta (31%), lo cual es una muy mala calificación y resulta un sustento aun mayor de los resultados que hasta el momento arrojan los resultados de las encuestas, en segundo lugar esta mantenimiento con un 30%, es decir que la administración debe prestar más su atención en el mantenimiento de las zonas comunes, ya que es algo que los clientes captan y detallan a menudo, y según eso es un criterio importante para evaluar el mismo servicio de la administración, también es importante capacitar al personal de vigilancia y aseo para que presten un servicio con modales y buena disposición.

Respecto el pago de la administración, se puede ver que los pagos se centran en menos de 400.000 pesos con 37%, en relación a esto la mayoría de conjuntos no tienen áreas comunes muy grandes, y no tienen costos altos, sin embargo existe un gran número de personas que paga una administración arriba de los 600.000 pesos, lo que resulta ser llamativo para la empresa ya que cuenta con un capital alto en los conjuntos para invertir en el mantenimiento y pagos de personal de cada conjunto, se deben enfocar las estrategias a reducir los costos para canalizar el presupuesto en ampliar la gama de servicios y poder ser más innovadores. Si se analiza en conjunto con la pregunta referente a la conformidad de pago de la cuota de administración, el 69% están conformes con lo que pagan y el beneficio que obtienen, es decir que no es necesario bajar la cuota de administración si se reducen otros costos y se incrementan los servicios a prestar.

Los servicios que se quieren ofrecer aparte de los que se prestan habitualmente, la calificación más alta esta en los arreglos generales, es decir contar con personal que esté capacitado para hacer los arreglos generales en los edificios y que sea parte de la empresa, de igual forma el de control de plagas y mensajería, se deben hacer de los otros servicios algo más llamativo para incrementar su aceptación por parte de los clientes.

Por último, los resultados en las preguntas abiertas, muestran un alto grado de inconformidad frente a la asistencia de la administradora, la cual debe asistir más seguido a los edificios o conjuntos duramente más tiempo y debe prestar más

atención al mantenimiento en general de las áreas comunes para que se perciba mas el beneficio del costo que se paga de administración.

17. 2. Clientes Potenciales:

En el momento de calificar el servicio, no fue muy alta para los administradores respetivos en los conjuntos y edificios encuestados, con una calificación de 4,73 sobre 10, lo que representa una gran oportunidad para GEINSER de abarcar estos conjuntos y ofrecer un mejor servicio para adquirir nuevos clientes.

Al igual que en las encuestas de GEINSER, se debe mejorar en cuanto a la administración, aseo y vigilancia, lo que es un punto de partida para no descuidar dentro de los actuales conjuntos y para futuros clientes.

El porcentaje de personas dispuestas a pagar más por un servicio adicional es alto con un 55%, lo que muestra un grado de aceptación alto al momento de pasar las propuestas de administración a los clientes potenciales.

Para la encuesta desarrollada a los clientes potenciales, los resultado en cuanto a los servicios que se podrían prestar aparte de los que se prestan habitualmente, la calificación es muy similar a la de los clientes de GEINSER, con la diferencia que también obtuvo una calificación alta el servicio de transporte, es decir que es un servicio muy bueno para ofrecer, pero se debe plantear de una forma segura y llamativa para los clientes

En la pregunta relacionada con el nivel de aceptación de cambiar el actual administrador del conjunto, se puede identificar la inconformidad por parte de los propietarios, con un 60% de personas que están dispuestas a cambiar el actual servicio de administración se muestra una gran oportunidad en el mercado para GEINSER donde debe aprovechar el bajo nivel de satisfacción con otras empresa o personas naturales, para abarcar esos puntos con propuestas nuevas y servicios de mayor calidad que busquen la satisfacción de los clientes.

18. PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS

<u>ESTRATEGIA</u>	<u>CONCEPTO</u>	<u>ACCIONES</u>
PRECIO	ESTRATEGIA EN REDUCCION DE COSTOS	Compra de insumos para aseo y papelería al por mayor, esto se basa en economías a escala y donde se cuenta con puntos de venta establecidos en el barrio el Restrepo y con proveedores de papelería que surten a pequeñas papelerías de barrio.
	REDUCCION DE PRESUPUESTO ANUAL	Al comprar los insumos necesarios para los conjuntos, se puede reducir el presupuesto anual si se provee de materiales mas económicos, y el excedente puede ser utilizado para adquirir servicios adicionales según cada conjunto desee dentro de la gama de servicios que presta GEINSER PRO HORIZONTAL
DISTRIBUCION	CENTRALIZACION DE LOS PUNTOS	Al contar con todos los puntos en una zona definida, no se debe incurrir en costos de arrendamiento y servicios, facilita la rápida acción si se requiere la presencia de la gerente o dueña de la compañía y al igual que para el desplazamiento de las personas que prestan los servicios requeridos.
PROMOCION	VOZ A VOZ	Promoción mediante voz a voz, como ha venido funcionando el método de promoción de GEINSER, en la cual las recomendaciones de los clientes ha logrado expandir el numero de clientes de la compañía.
	PERIODICOS LOCALES	Se debe pautar en los periódicos locales de cada barrio que se encuentre en la zona definida para el segmento de interés, logrando darse a conocer y sobresaliendo de los competidores.
	ALIANZA CON CONSTRUCTORAS	Generar alianzas estratégicas con las constructoras para que contraten los servicios de GEINSER PRO HORIZONTAL en el momento de culminar un inmueble

		de vivienda, es una forma de captar clientes nuevos en el mercado.
	PAGINA WEB	Se debe diseñar una pagina Web en la que se presente amplia información de la compañía, donde se muestra la trayectoria de esta y se ofrecen el portafolio de servicios que tiene la empresa, al igual que se muestra la ubicación de los puntos con que trabaja
<u>ESTRATEGIA</u>	<u>CONCEPTO</u>	<u>ACCIONES</u>
SERVICIOS	PORTAFOLIO ADICIONAL DE SERVICIOS	Según el análisis obtenido de las encuestas que se realizaron a los clientes de GEINSER y los potenciales, el grado de aceptación en los servicios propuestos para prestar de manera adicional en el portafolio de servicios básicos que presta la compañía, los servicios que se escogieron fueron: corredor de mascotas, mensajera y una persona encargada para realizar los arreglos que sean pertinentes (eléctricos, cerrajería, etc).

19. ANALISIS FINANCIERO

En cuanto a la reducción de los costos que se plantean en las estrategias en los precios, los costos en papelería se reducen ya que se compraran los insumos no de forma independiente, sino para la totalidad de los edificios, al compartir los gastos y comprar al por mayor existe un descuento, a continuación se muestra de forma más detallada:

PAPELERIA	CANTIDAD	CTO UNIDAD	TOTAL CTO	TOTAL AÑO
Resma de papel	10	\$ 7.500	\$ 75.000	\$ 900.000
Clips Pelican	6	\$ 1.300	\$ 7.800	\$ 93.600
Grapas Toit	6	\$ 1.100	\$ 6.600	\$ 79.200
Sobres de manila x 25 (Tamaño carta)	1	\$ 1.750	\$ 1.750	\$ 21.000
Sobres de manila x 25 (Tamaño Oficio)	1	\$ 1.875	\$ 1.875	\$ 22.500
Carpetas tamaño carta x 20	1	\$ 8.300	\$ 8.300	\$ 99.600
Otros		\$ 20.000	\$ 0	\$ 0
TOTAL		\$ 41.825	\$ 101.325	\$ 1.215.900

Inicialmente GEINSER trabajara con 8 edificios, según eso se plantean los costos en la tabla con respecto a las cotizaciones realizadas y promediando los costos los cuales son calculados para los 8 edificios inicialmente, esto corresponde en un presupuesto para cada edificio de \$ 152.000 para el presupuesto anual por edificio y de \$ 1'215.000 para los 8 edificios.

Para los costos de mantenimiento se reducen los costos al momento de plantear las alianzas estratégicas con cada proveedor, en la cual existe una relación de beneficio tanto para el proveedor como la empresa y la copropiedad a continuación se muestra un formato de distribución del presupuesto anual de una copropiedad en el cual se promediaron los costos de 8 presupuestos de copropiedades con las que trabaja GEINSER para sacar los costos promedios del

año 2010, en este se pueden apreciar las cifras de manera más exacta, de igual forma se muestran los conceptos en los que se reducen los costos inicialmente:

CONCEPTO	PRESUPUESTO	PROMEDIO	REDUCCION	REDUCCION	DIFERENCIA	%
	2010	MENSUAL	COSTOS (AÑO)	COSTOS (MES)	REDUCCION	REDUCCION
INGRESOS						
Cuotas de administración	134.148.000	11.179.000				
Menos: Descuento 10%	13.414.800	1.117.900				
Neto a recibir	120.733.200	10.061.100				
Intereses de mora	-	-				
Financieros	700.000	58.333				
Sanción x incumpl. Manual de Convivencia	-	-				
TOTAL INGRESOS	121.433.200	10.119.433				
1.GASTOS FIJOS (CONTRATOS)						
SERVICIOS						
Servicio de Vigilancia	56.016.636	4.668.053				
Monitoreo alarma	1.206.360	100.530				
Servicio Aseo	15.184.356	1.265.363				
Mantenimiento Ascensor	5.076.624	423.052				
Mantenimiento Motobombas	850.000	70.833				

Mantenimiento puerta eléctrica	762.000	63.500					
Mantenimiento C.C.T.V.	300.000	25.000					
Revisoría fiscal	1.638.834	136.570					
Asesoría Contable	1.600.000	133.333					
Administración del edificio	10.887.000	907.250					
Seguros areas comunes	3.235.008	269.584					
TOTAL GASTOS FIJOS	96.756.818	8.063.068					
2.GASTOS VARIABLES							
Servicios Públicos	7.943.700	661.975					
Mantenimiento Jardines	635.000	52.917	480.000	40.000	155.000	-	32,29
Utiles y Papelería	260.000	21.667	152.000	12667	108.000	-	71,05
Gastos Bancarios	450.000	37.500					
Eléctricos	500.000	41.667					
Citófonos	120.000	10.000					
Lavado de tanques	360.000	30.000					
Extintores	330.000	27.500					
Elementos de aseo y cafetería	1.800.000	150.000	1.200.000	100.000	600.000	-	50,00
Mantenimiento zonas comunes	1.200.000	100.000					
Obsequios y arreglos de Navidad	900.000	75.000					
Varios e imprevistos	600.000	50.000					

TOTAL GASTOS VARIABLES	15.098.700	1.258.225	1.832.000	152.667	863.000	
3.TOTAL GTOS. OPERACIÓN (1+2)	111.855.518	9.321.293				
4. PLAN DE MANTENIMIENTO	2.880.000	240.000				
5. PLAN DE REPOSICION	2.880.000	240.000				
6. FONDO DE IMPREVISTOS (Ley 675/2000)	1.118.555	93.213				
7. DEPRECIACION	680.000	56.667				
8. PROVISION ADICIONAL (1.5%)	2.012.220	167.685				
TOTAL PRESUPUESTO 2009	121.426.293	10.118.858	119.594.293	9.966.191	1.832.000	- 1,53

La reducción en papelería como se menciona anteriormente, surge de la compra al por mayor de todos los elementos necesarios, el mantenimiento de jardinería se surge de una cotización presentada por un jardinero que trabaja actualmente en 3 conjuntos con los que trabaja GEINSER, en donde se le plantea la opción de trabajar en los demás conjuntos, en donde disminuyo su precio a \$ 40.000. Es decir que una disminución en los costos presentados en la tabla (elementos de aseo y cafetería: 50%, útiles y papelería: 71,05%, mantenimiento de jardines: 32,29%) queda un excedente de \$ 1'832.000 disponible para contratar los servicios adicionales que ofrece GEINSER PRO HORIZONTAL a continuación se muestran los costos y distribuciones de los servicios:

CONCEPTO	VALOR C/U	CAPTACION DE LA EMPRESA %	\$
RECORREDOR DE MASCOTAS	\$120.000 x semana	15%	18.000
* MENSAJERIA	515.000 + FACTORES PRESTACIONALES	10%	120.000
ARREGLOS	515.000 + FACTORES PRESTACIONALES	10%	120.000
CONTRATO ADMON	900.000 APROX	10%	90.000 APROX

En estos servicios se puede distribuir el excedente del presupuesto anual, exceptuando el corredor de mascotas el cual se contrata de manera independiente, en donde la alianza resulta de ser intermediario entre el cliente y el corredor de mascotas, aunque el porcentaje de captación no es alto, en relación al número de clientes que contraten los servicios será una ganancia representativa y la distribución de los salarios para administración que se redistribuyen internamente según el pago sea realizado a la compañía, se distribuye sobre el total de administradores designados, lo cual tiene un fin de estandarizar los salarios para los administradores.

En las estrategias de promoción los costos para pautar en la revista local de Usaquén y para el portal WEB los precios en los que debe invertir la empresa son los siguientes:

ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD		
ESTRATEGIA	PERIODO DE DURACION.	
REVISTA ZONA	6 MESES	\$ 1.520.000
PAGINA WEB	12 MESES	\$ 450.000
TOTAL		\$ 1.970.000

Al pautar en una revista que viene todos los jueves con el periódico el tiempo, esta tiene el nombre de "ZONA", y está enfocada a las noticias que ocurren en la localidad de Usaquén. El aviso tendrá cinco centímetros de alto, por diez centímetros de ancho, este tendría un costo de \$ 95.000, por cada día que salga, como sale solamente cuatro veces al mes, esto tendría un costo de \$ 380.000. Existe una promoción por parte del periódico, que es, si se pagan cuatro apariciones en el mes, automáticamente regalan dos. Estos anuncios se realizarán por uno seis meses, si se tienen resultados positivos, se harán por el año completo.

Se creará una página en Internet de la empresa, para que todas las personas tengan el acceso a esta y así puedan ver los servicios que la empresa presta.

El costo del diseño de la página web y el alquiler del hosting, es de \$ 450.000 el primer año, los demás años ya solo tiene un costo \$ 230.000.

Este costo debe ser asumido por la compañía en donde el capital debe salir inicialmente de la dueña de la empresa, en donde se espera obtener un resultado positivo.

20. PROYECCIONES A LARGO Y CORTO PLAZO

Inicialmente la compañía debe evaluar los resultados obtenidos del plan estratégico de mercadeo, en un comienzo estas estrategias planteadas están enfocadas a los edificios que trabajan de forma indirecta con GEINSER PRO HORIZONTAL, es decir que no pertenecen a la compañía, pero que trabajan con la dueña y fundadora de esta que contratan sus servicios como persona natural, finalizando este año el objetivo es incluir un mínimo de 1 edificio más a la empresa, en un plazo de no más de 8 meses, incluir otro edificio, es decir que en promedio se deben incluir máximo 2 edificios a la empresa, actualmente son 6 edificios que no contratan los servicios de GEINSER PRO HORIZONTAL, luego en un tiempo de 3 años estos 6 edificios deben contratar los servicios de la empresa, actualmente la empresa no cuenta con el suficiente recurso humano para dirigir cada edificio por medio de la empresa con las estrategias planteadas, pero una vez el 60% de los edificios contraten los servicios se debe iniciar un proceso de reclutamiento de personal capacitado para trabajar administrando los edificios restantes.

En un plazo de 4 años la empresa debe iniciar el reclutamiento de administradores de conjuntos que funcionan con personas naturales para ser vinculadas a la compañía expandiendo aun más el mercado y posicionando la compañía con una participación más grande en el mercado, esto se lograra vinculando mínimo 2 personas naturales a la compañía que representan 3 copropiedades para la compañía, aumentando las ventas en un porcentaje grande.

Ya con la empresa posicionada en el mercado y con una estructura definida, se debe expandir el objeto social de la compañía en un término de 5 años prestando servicios de avalúos e inmobiliaria, una gran fuente de ingresos extra para la empresa que dará posibilidades de expandir en no solo la localidad de Usaquén, sino en otras localidades como Chapinero, todo esto conlleva a una reestructuración de la empresa y donde el plan estratégico debe ser expandido y se buscara un nuevo estudio del mercado para tener información del mercado actualizada y que pueda definir nuevas estrategias.

Por último, GEINSER PRO HORIZONTAL debe expandir el mercado a otras ciudades principales en Colombia, en un plazo de 10 años, con esto se busca un crecimiento en un nivel muy alto para la compañía, y lógicamente un posicionamiento a nivel nacional en el que se debe entrar a competir con muchas más competidores y con mercados con diferencias culturales significativas en un país multicultural, lo que obliga a hacer una investigación de cada mercado respectivo según la ciudad donde se desea incursionar, en el 2020, cada dos años se puede realizar un proceso de entrada en cada mercado en las ciudades de Colombia.

21. CONCLUSIONES

- El mercado objetivo de la empresa GEINSER PRO HORIZONTAL E.U. está definido en la localidad de Usaquén, en los estratos 4,5 y 6, en una zona que va desde la calle 100 hasta la calle 134 y la carrera 0 hasta la carrera 25, inicialmente.
- La población objetivo de la empresa GEINSER PRO HORIZONTAL E.U. son personas con capacidad adquisitiva media – alta, que viven en conjuntos de edificios o casas en los estratos 4,5 y 6 en la localidad de Usaquén.
- El perfil del consumidor son familias constituidas, personas que viven solas o parejas entre los 25 años hasta los 70 años, las cuales son muy exigentes con los servicios para mantenimiento de las áreas comunes de los conjuntos o edificios donde viven.
- Después de un análisis de competidores, se encontró que la mayor participación del mercado se encuentra en las personas naturales que administran copropiedades y existe un alto número de empresas de administración de propiedad horizontal que carecen de estrategias de promoción, lo que es una gran ventaja para definir estrategias de diferenciación.
- La empresa GEINSER PRO HORIZONTAL genera estrategias basadas en reducción de costos que pueden reducir el presupuesto anual de las copropiedades, lo cual deja un margen para que se contraten los servicios adicionales dentro del portafolio con el que cuenta la empresa.
- Para captar clientes la empresa vinculara personas naturales que administran copropiedades, logrando extender el mercado y el número de clientes.
- Los precios con los que trabaja GEINSER PRO HORIZONTAL se encuentran en un rango desde el 8% al 10% del presupuesto anual de una copropiedad según la propuesta y el acuerdo con el que se llegue con el consejo respectivo, lo que demuestra un grado de flexibilidad en precios, ya que la empresa busca aumentar el número de clientes para prestar sus servicios.

- La misión y visión de la compañía quedaron definidas de la siguiente forma:

MISION

“Ser una empresa competitiva, con servicios innovadores y de alta calidad, que ayuden el diario vivir de nuestros clientes, creando valor a nuestros stakeholders y posicionándonos en el mercado como la organización número uno en el servicio de la administración de propiedad horizontal”

VISION

“GEINSER PRO HORIZONTAL será la empresa número uno en el mercado, en 10 años estará posicionada como la organización más sólida y reconocida a nivel nacional, con una gama de servicios única en el mercado”

- Al analizar las encuestas realizadas tanto a clientes de GEINSER PRO HORIZONTAL y clientes potenciales, se determino el nivel de aceptación de los servicios que pueden incluirse en el portafolio de servicios que ofrece la empresa, en la cual se basa la diferenciación en servicios, al igual que se determino los aspectos en los que se debe basar un buen servicio y el concepto actual que tienen los clientes frente a los servicios de administración.
- Otro punto importante es que existe un porcentaje alto de personas que están dispuestas a cambiar y pagar más si se les ofrece una gama de servicios adicionales y nuevos dentro de la administración.
- Como punto de partida la empresa GEINSER PRO HORIZONTAL debe enfocar sus estrategias para vincular los 6 edificios con los que trabaja la dueña y fundadora como persona natural, ya que en estos tiene una ventaja aun mayor en el momento de adquirir clientes para la compañía.

22. BIBLIOGRAFIA

TEXTOS Y ARTICULOS

- *Administración de la propiedad horizontal, editorial LEGIS, Cuarta edición; año 2004.*

- *MARKETING EN EL SIGLO XXI, Rafael Muñiz Gonzalez, Segunda Edicion, año 2009*

- *INVESTIGACION DE MERCADOS, Editorial Mc Graw Hill, Quinta edición; año 1998.*

- *COMPENDIO PROPIEDAD HORIZONTAL, Sello Editorial Lonja de Propiedad Raíz de Bogotá, Primera edición, Año 2006.*

- *Unión Nacional De Lonjas de Propiedad Raíz, medio magnético, 2009.*

- *CHIAVENATO. Adalberto. "Gestión del talento Humano". Mc Graw Hill. Colombia, 2002.*

- *KOTLER, Philip. CÁMARA, Dionisio. GRANDE, Ildefonso y CRUZ, Ignacio. "Dirección de Marketing", Edición del milenio, 2000. Prentice-Hall, Madrid.*

- *Martínez D. Andrés. La Propiedad Horizontal y su Administración. Ediciones del Profesional. Bogotá. 2004.*

- *Porter, Michael Ventaja competitiva creación y sostenimiento de un desempeño superior, México CECOSA, 1987*
- *Porter, Michael (2001), Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia, editorial Continental S.A., México D.F.*
- *FUNDAMENTOS DE MARKETING, Philip Kotler y Gary Armstrong, Editorial Pearson Educación, Año 2003.*
- *FUNDAMENTOS DE GESTION EMPRESARIAL, Editorial Valletta Ediciones SRL, Autores Elio Rafael de Zuani, Leopoldo Laborda Castillo, año 2004*
- *CALIDAD TOTAL EN LA ATENCION DEL CLIENTE: Pautas para garantizar la excelencia en el servicio, Autor. Pérez Torres Vanessa Carolina, Editorial Ideas propias S.L. Año 2006*
- *PRINCIPIOS DE MARKETING, Autor: Aqueda Esteban Talaya, Editorial ESIC, Segunda Edición, Año 2006.*

20.1 PAGINAS DE INTERNET VISITADAS

- <http://mercadeohoh.googlepages.com>
- <http://www.sena.edu.co/Portal/Direcci%C3%B3n+General/Direcci%C3%B3n+de+Formaci%C3%B3n+Profesional/Emprendimiento/Plan+de+Negocios/>
- <http://www.aiphlda.com/administrador.htm>

23. TABLAS, GRAFICAS Y CUADROS

GRAFICO 1 - DISTRIBUCION DEL AREA EN PROCESO SEGÚN DESTINOS, II TRIMESTRE DEL 2009: Este grafico muestra como se encuentra la distribución del área en proceso, es decir las edificaciones que se encuentran en desarrollo hasta el segundo trimestre de 2009, y según destino se refiere a en que se esta destinando el proceso de construcción, es decir en vivienda, comercio, hoteles, etc.

GRAFICO 2 – DISTRIBUCION DEL AREA CULMINADA SEGÚN DESTINOS, II TRIMESTRE DEL 2009: En este grafico se ve la distribución ya culminada, es decir edificaciones que se terminaron hasta el segundo trimestre del 2009, y según la distribución destinada a edificios, hoteles, comercio, etc.

TABLA 1 – DISTRIBUCION DEL AREA CENSADA, POR ESTADO DE OBRA, SEGUN AREAS UBANAS Y METROPOLITANAS, II TRIMESTRE DE 2009: Para esta tabla la información se encuentra dividida por ciudades y muestra en proporción que áreas son urbanas y que áreas son rurales, y de estas cuales se encuentran en obra, todo esto al segundo trimestre del 2009.

TABLA 2 – METRO CUADRADOS EN CONSTRUCCION, POR AREAS URBANAS Y METROPOLITANAS, SEGÚN ESTRATOS SOCIOECONOMICOS II TRIMESTRE DE 2009: En esta tabla se muestra en que proporción están divididas las áreas urbanas y metropolitanas según los estratos socioeconómicos, es decir estratos 1,2,3,4,5 y 6, toda esta proporción en metros cuadrados que se encuentran en construcción.

TABLA 3 – RESULTADOS ENCUESTAS CLIENTES GEINSER PRO HORIZONTAL: En esta tabla se resumen los resultados obtenidos por la encuesta realizada a los clientes de GEINSER POR HORIZONTAL.

79

TABLA 4 – RESULTADOS ENCUESTAS CLIENTES POTENCIALES: En esta tabla se encuentran los resultados de la encuesta realizada a los clientes potenciales de GEINSER PRO HORIZONTAL.

24. ANEXOS

24.1 ANEXO 1:

El Administrador de la propiedad Horizontal

El Administrador es el **REPRESENTANTE LEGAL** de la copropiedad, y para ese efecto tiene facultades de ejecución, conservación, representación y recaudo, de manera que con sujeción a las leyes y a las costumbres civiles y mercantiles, reúne en sí las funciones y atribuciones de **GERENTE, TESORERO, MANDATARIO, y DEPOSITARIO**, susceptibles de ejercicio personal único o delegable parcialmente bajo su responsabilidad.

24.2 ANEXO 2:

LONJA DE PROPIEDAD RAIZ DE BOGOTA

¿Qué es?: Esta entidad gremial, fundada en 1945, agrupa a representantes de dos ramas estatutarias de afiliados, a saber: de promotores-constructores y de empresas de servicios Inmobiliarios.

También, desarrolla actividades dirigidas a la promoción, gestión y fortalecimiento de la actividad de sus afiliados.

¿Para qué sirve?: Además de su función de representación ante entes gubernamentales y privados de Bogotá, la Lonja de Propiedad Raíz realiza estudios a nivel local, nacional e internacional relacionados con el mercado de propiedad raíz, el valor del suelo en Bogotá y asesora a sus afiliados sobre la legislación relacionada con el sector de finca raíz.

La Lonja de Propiedad Raíz de Bogotá adelanta foros, conferencias, cursos, talleres y seminarios sobre los temas coyunturales del quehacer inmobiliario. Asimismo, da asesorías sobre normas urbanísticas y prestan el servicio de avalúos corporativos tanto a particulares como a entidades públicas.

24.3 ANEXO 3:

CAMARA DE PROPIEDAD RAIZ

¿Qué es?: Este gremio de profesionales inmobiliarios, fundado en 1967, actúa como representante del sector de finca raíz y de avalúos. La Cámara de Propiedad Raíz presta servicios de avalúos y consultorías a través de sus afiliados a instituciones del Estado, entidades financieras y particulares.

¿Para qué sirve?: Esta organización elabora estudios técnicos del sector inmobiliario sobre aspectos judiciales, económicos y sociales. Además, interviene en asuntos en los que se deben adelantar procesos de concertaciones urbanísticas. Igualmente, realiza asesorías y consultorías sobre el sector inmobiliario a nivel municipal, departamental y nacional. Orienta a quienes lo soliciten en planeación, usos del suelo y la adquisición de predios para obras de infraestructura urbana y rural.

24.4 ANEXO 4:

FEDELONJAS

¿Qué es?: Este gremio agrupa a varias lonjas y asociaciones inmobiliarias del país, entre las que se cuentan la Lonja de Propiedad Raíz de Bogotá y Fiabci. Elabora estudios e investigaciones sobre mercado inmobiliario. También, promueve proyectos y acciones ante el Estado y empresas particulares tendientes al fortalecimiento del gremio.

¿Para qué sirve?: Fedelonjas establece canales de comunicación e intercambio con otras agremiaciones, organismos nacionales e internacionales de carácter público y privado relacionados con la actividad inmobiliaria. Ofrece el servicio de avalúos corporativos y de raíces.

24.5 ANEXO 5:

FIABCI

¿Qué es?: La Federación Internacional de Profesionales Inmobiliarias (FIABCI) agrupa a más de 100 asociaciones (que suman más de 1 millón de afiliados) profesionales de 54 países en el mundo, entre los que se cuentan Alemania, Australia, Austria, Brasil, Canadá, Chile, Estados Unidos, Holanda, Japón, México y Reino Unido.

¿Para qué sirve?: Esta federación brinda a los profesionales de la actividad inmobiliaria una estrategia de trabajo en red que les permite intercambiar información sobre el sector y, además, incrementar las posibilidades de negocio a nivel local, nacional y mundial debido a su radio de cubrimiento a través de sus sedes en más de 54 países.

Ofrece a sus miembros oportunidades de realizar intercambios profesionales y de capacitación en sus diferentes sedes en el mundo y les otorga el Certificado Internacional de Profesionales Inmobiliarias.

24.6 ANEXO 6:

RESPONSABILIDADES CIVILES DE LA ADMINISTRACIÓN

- Contabilidad:

Es responsabilidad del administrador llevar un estado de cuentas y el manejo contable de la copropiedad, ya que debe manejar el presupuesto con el que cuenta para el mantenimiento y manejo de las aéreas comunes, y claro está, por ley y para declaraciones legales pertinentes.

- Libros:

Cuando se refiere a libros, se habla de “consignar” todo aquello dicho en las reuniones mensuales ordinarias y extraordinarias, en donde se reúnen propietarios, copropietarios, representantes legales, etc. En estos se debe plasmar

la información y los temas tratados en las reuniones mencionadas, estos se llaman las actas. También se entiende como libros al manejo contable del conjunto o propiedad horizontal a la cual nos referimos.

- Cobrar y recaudar:

Tal vez una de las responsabilidades más complicadas del administrador es el recaudo y cobro del ingreso o cuentas por cobrar que posee el propiedad, en este punto el administrador debe optar por medidas legales establecidas, pero es responsabilidad establecer quienes se encuentran morosos, y se les debe poner en pre aviso para poder tomar medidas legales luego de ciertos avisos.

- Manejo Fondo Imprevistos:

Es creado por la ley 675, que consiste en una provisión para un imprevisto, que corresponde al 1% de los gastos mensuales y se deben manejar en una cuenta independiente y será la asamblea de copropietarios quien autoriza su destinación.

- Seguros:

Es responsabilidad del administrador el contar con un seguro para posibles siniestros que se presenten, así como garantías para los bienes que posee la propiedad, los seguros son de gran importancia y de gran cuidado, ya que se fijan según el avalúo realizado de la propiedad, por lo cual las propuestas presentadas ante el consejo debe ser estudiada y analizada previamente.

- Secretario Asambleas:

Es función del administrador la de registrar las decisiones que se toman en la reunión y de igual forma levanta las actas de las reuniones y ejecutar estas. Es por eso que se entiende como responsabilidad “secretario de asambleas”.

- Seguridad:

La seguridad no solo corre por cuenta de los vigilantes, también es el administrador el encargado de que se preste un servicio eficiente de vigilancia, de

mantener las herramientas de seguridad en buen estado, por ejemplo los extintores, los ascensores, etc.

- Contratos:

La contratación de empresas de vigilancia, personal de aseo, personal de mantenimiento, etc. Es otra de las responsabilidades, en donde el concepto y criterio del administrador es clave en el momento de tomar la decisión, y es de vital importancia que se contrate la empresa y la persona que pueda desempeñar bien su trabajo. Por otra parte la contratación acarrea detalles en los que se debe prestar atención para que en un futuro las consecuencias legales no sean mayores, por lo que el amplio conocimiento que se debe poseer es básico para esta labor.

- Cambio de uso habitacional a comercial:

Este caso se refiere a cómo se estipula en la escritura la propiedad, es decir si figura como propiedad para vivienda, su destinación es vivienda; en el momento que se quiere cambiar esta destinación, es decir que una parte o toda se transforme a comercial (tiendas, oficinas, etc.) se formaría una vivienda mixta o sencillamente pasaría a ser comercial netamente, de ser así, el administrador debe reformular el reglamento, el manual de convivencia, convocar la reunión en donde se tomara la decisión con un quórum del 70% como mínimo, todo esto acarrea las responsabilidades mencionadas con antelación.

- Funciones básicas:

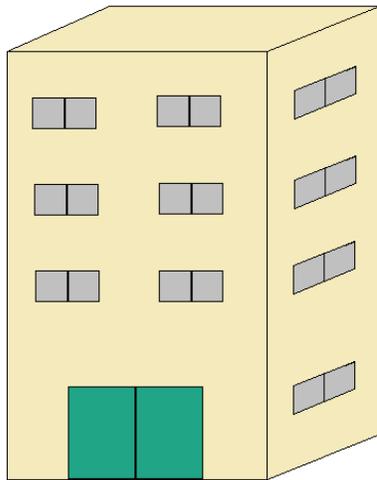
Claramente existen ciertas funciones básicas que debe manejar, como el estar pendiente del pleno funcionamiento de la propiedad, decoración, eventos tales como navidad, Halloween, etc. La limpieza general, he imprevistos, sugerencias, inconformidades, relaciones entre propietarios, etc. Dentro de las funciones básicas tenemos dos: La negligencia administrativa, que corresponde a pasar por alto algo que puede tener consecuencias a futuro o presente, como contratar vigilancia fuera de lo establecido por la ley. El compromiso, en donde la pertinente

atención de las peticiones de los propietarios y el buen manejo, honesto y responsable es importante para el buen manejo de la propiedad.

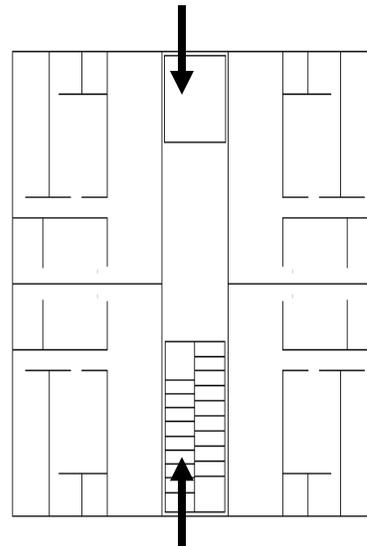
24.7 ANEXO 7:

BIENES COMUNES

Una vez definidas las responsabilidades del administrador, pasamos a ver en donde se reflejan estas, por ello definimos bienes comunes como aquellos que gozan de una privacidad conjunta, es decir que están dentro de un área privada, pero que es de uso común para los propietarios de la vivienda que en esta área se encuentra, a continuación vemos un ejemplo básico:

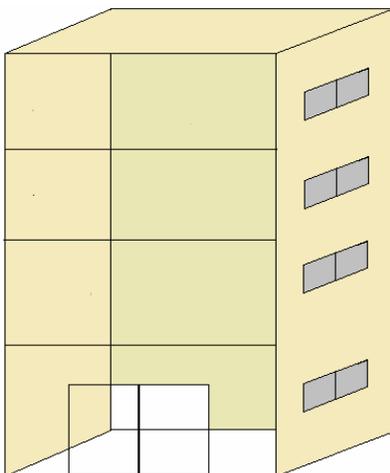


ASCENSOR



ESCALERAS

FACHADAS



- CUBIERTAS
- ESTRUCTURAS
- ENTREPISOS Y TECHOS
- PASILLOS O CORREDORES
- HALLS
- PAREDES QUE LIMITAN CON ÁREAS COMUNES
- MUEBLES Y ENSERES
- MAQUINARIA Y EQUIPOS

24.8 ANEXO 8:

La Ley 675 del 2001 o de propiedad horizontal

Regula los inmuebles donde concurren derechos de propiedad exclusiva sobre bienes privados y derechos de copropiedad sobre el terreno y los demás bienes comunes.

Su objetivo es garantizar la seguridad y la convivencia pacífica en los inmuebles sometidos a esta normatividad, con énfasis en la convivencia pacífica y la solidaridad social, entre otros temas.

24.9 ANEXO 9:

La Ley 810 del 2003, 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.

Igualmente, se dictan otras disposiciones relacionadas con la expedición de licencias de construcción, entre otros.

24.10 ANEXO 10:

El Acuerdo 79 del 2003 o Código de Policía

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

24.12 ANEXO 12:

Encuesta para clientes internos, es decir aquellos que contratan los servicios de GEINSER PRO HORIZONTAL o que contratan los servicios de la dueña de la empresa como persona natural:

ENCUESTA DE CALIDAD DEL SERVICIO

Buenos días, me gustaría contar con su valiosa colaboración para diligenciar una encuesta en la cual se busca analizar algunos aspectos del servicio de administración que se presta actualmente en el edificio y/o conjunto donde usted vive, es muy importante su opinión y sinceridad, de antemano agradezco su valiosa colaboración.

SEXO: M F ESTRATO: _____

BARRIO: _____

1- ¿Evalúe por favor en los siguientes aspectos, el actual servicio de administración del conjunto o edificio donde usted vive?

MUY BIEN	BIEN	REGULAR	MAL	MUY MAL
<input type="checkbox"/>				

2- Por favor califique de 1 a 5, siendo 1 lo más bajo y 5 lo más alto, los siguientes aspectos respecto a la administración actual:

CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES	<input type="text"/>
ATENCION A REQUERIMIENTOS DE LOS PROPIETARIOS	<input type="text"/>
SERVICIOS (ASEO, VIGILANCIA, ETC.)	<input type="text"/>
CALIDAD DEL TRABAJO REALIZADO	<input type="text"/>
DISPONIBILIDAD DE HORARIO	<input type="text"/>

3- Por favor ordene de 1 a 6, siendo 1 el concepto menos importante y 6 el más importante, en el que se debe basar el servicio de administración que se debe prestar en el conjunto o edificio donde usted vive:

CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES	<input type="text"/>
ATENCION A REQUERIMIENTOS DE LOS PROPIETARIOS	<input type="text"/>
SERVICIOS (ASEO, VIGILANCIA, ETC.)	<input type="text"/>
CALIDAD DEL TRABAJO REALIZADO	<input type="text"/>
DISPONIBILIDAD DE HORARIO	<input type="text"/>
OTRO:	<input type="text"/>

4- Cree usted que la persona o empresa que ofrece actualmente el servicio de administración en el conjunto o edificio donde usted vive desempeña una labor:

EXCELENTE	<input type="text"/>
BUENA	<input type="text"/>
REGULAR	<input type="text"/>
	<input type="text"/>

NORMAL

MALA

5- ¿De los siguientes aspectos de servicio, cuál cree usted que debe mejorar?

ASEO	VIGILANCIA	ADMINISTRACION	MANTENIMIENTO
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

OTRO: _____

6- ¿Actualmente cuanto paga usted por su servicio de administración?

MENOS DE 400.000\$		<input type="text"/>
ENTRE 400.000\$ Y 600.000\$		<input type="text"/>
ENTRE 601.000\$ Y 800.000\$		<input type="text"/>
ENTRE 801.000\$ Y 1'000.000\$		<input type="text"/>
ENTRE 1'001.000\$ Y 1'200.000\$		<input type="text"/>
MÁS DE 1'200.000\$		<input type="text"/>

7- Esta usted conforme con lo que paga de administración en relación costo beneficio?

SI NO

POR QUE: _____

8- ¿Está usted dispuesto a pagar una suma adicional por tener una gama de servicios adicionales incluidos dentro de su servicio de administración?

SI NO

¿Cuenta usted con mascota o tiene pensado adquirir alguna mascota?

SI NO CUANTAS: _____

9- ¿Tiene usted servicio de empleada de servicio?

SI NO CUANTAS: _____

10-A continuación, por favor ordene según su preferencia, de 1 a 10, siendo 1 el servicio menos interesante para recibir y 10 el servicio mas interesante para recibir de manera adicional a los servicios habituales:

MANTENIMIENTO Y RECORREDOR DE MASCOTAS

MENSAJERIA

GUARDERIA

CONTROL DE PLAGAS

TRANSPORTE (TAXIS DISPONIBLES) *

INMOBILIARIA

PLAN DE VIAJES **

SPA

ENTRENADOR PERSONAL (YOGA, GYM, ETC)

ARREGLOS (CERRAJERO, PLOMERO, ETC.)

** Este es un servicio en el cual usted cuenta con taxis privados en caso tal que lo necesite al día siguiente o en cualquier momento.*

*** Servicio de pago de servicios y mantenimiento de sus automóviles, mientras usted se encuentra de viaje.*

OTRO: _____

11-¿Qué le cambiaría usted a su actual servicio de administración de propiedad horizontal?

NUEVAMENTE, MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION Y TIEMPO!!!

QUE TENGA UN BUEN DIA.

24.13 ANEXO 13:

Encuesta diseñada para clientes externos, que son potenciales para la empresa GEINSER PRO HORIZONTAL, que se encuentran en el mercado objetivo de la compañía dentro de los parámetros del segmento de interés:

ENCUESTA DE CALIDAD DEL SERVICIO

Buenos días, solicito su colaboración acerca de la calidad del servicio y algunas opciones nuevas que se podrían ofrecer, muchas gracias por su colaboración y tiempo.

SEXO: M F ESTRATO: _____

NUMERO DE PERSONAS CON LAS QUE VIVE: _____

BARRIO: _____ NOMBRE CONJUNTO _____

1- De 1 a 10, siendo 1 la calificación más baja y 10 la más alta, que puntaje le daría al actual servicio de administración del conjunto o edificio donde usted vive?

2- En cuál de los siguientes aspectos que se presentan a continuación, cree usted que se podría estar presentando algún tipo de deficiencia?

ASEO	VIGILANCIA	ADMINISTRACION	MANTENIMIENTO
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

OTRO: _____

3- ¿En promedio cuanto paga usted por su servicio de administración?

MENOS DE 400.000\$		<input type="text"/>
ENTRE 400.000\$ Y 600.000\$		<input type="text"/>
ENTRE 601.000\$ Y 800.000\$		<input type="text"/>
ENTRE 801.000\$ Y 1'000.000\$		<input type="text"/>
ENTRE 1'001.000\$ Y 1'200.000\$		<input type="text"/>
MÁS DE 1'200.000\$		<input type="text"/>

4- ¿Está usted dispuesto a pagar una suma adicional por tener una gama de servicios adicionales incluidos dentro de su servicio de administración?

SI	<input type="text"/>	NO	<input type="text"/>
----	----------------------	----	----------------------

5- ¿Tiene usted servicio de empleada de servicio?

SI	<input type="text"/>	NO	<input type="text"/>	CUANTAS: _____
----	----------------------	----	----------------------	----------------

6- ¿Cuenta usted con mascota o tiene pensado adquirir alguna mascota?

SI NO CUANTAS: _____

7- A continuación, por favor ordene según su preferencia, de 1 a 10, siendo 1 la opción menos interesante y 10 la mas interesante para los servicios que le gustaría que se prestara de manera adicional:

MANTENIMIENTO Y RECORREDOR DE MASCOTAS	
MENSAJERIA	
GUARDERIA	
CONTROL DE PLAGAS	
TRANSPORTE (TAXIS DISPONIBLES) *	
INMOBILIARIA	
PLAN DE VIAJES **	
SPA	
ENTRENADOR PERSONAL (YOGA, GYM, ETC)	
ARREGLOS (CERRAJERO, PLOMERO, ETC.)	

OTRO: _____

* *Este es un servicio en el cual usted cuenta con taxis privados en caso tal que lo necesite al día siguiente o en cualquier momento.*

**** Servicio de pago de servicios y mantenimiento de sus automóviles, mientras usted se encuentra de viaje.**

8- ¿Está usted dispuesto a pagar una suma adicional por tener una gama de servicios adicionales incluidos dentro de su plan actual de administración?

SI NO

9- Estaría dispuesto a cambiar el actual servicio de administración si una empresa le ofrece los servicios mencionados en el punto 8, dentro del valor actual de administración?

SI NO

¿POR QUE?

10-¿Qué le cambiaría usted a su actual servicio de administración?

¿Por qué?

11-¿Si en este momento se presentara la oportunidad de cambiar de persona o empresa a cargo de la administración del conjunto o edificio donde usted vive lo haría?

SI NO

NUEVAMENTE, MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION Y TIEMPO!!!

24.14 ANEXO 14

Entrevista diseñada para la dueña y fundadora de la empresa **GEINSER PRO HORIZONTAL**, en la cual se dan a conocer las raíces de la empresa, como se percibe el servicio hoy y hacia dónde va:

ENTREVISTA DUEÑA Y FUNDADORA DE GEINSER PRO HORIZONTAL

Objetivo de la entrevista:

- *Conocer el concepto global de la dueña y creadora de **GEINSER PRO HORIZONTAL**, para así poder alinear los resultados con las estrategias a desarrollar.*
- *Identificar las oportunidades y fortalezas con las que cuenta **GEINSER PRO HORIZONTAL**, desde un punto de vista más personal.*
- *Complementar la información del mercado con la información de la organización.*

*Buenos días Gloria, quiero disponer de su tiempo para hacerle una serie de preguntas para realizar una investigación que me pueda arrojar unas herramientas claves para plantear un plan de mercadeo para su empresa **GEINSER PRO HORIZONTAL**, espero no quitarte mucho tiempo y poder aprovechar de la información que me brinde y obtener un resultado que sea satisfactorio para usted y para su empresa.*

En primer lugar, me gustaría saber un poco de ti, de tu vida y de tu trayectoria laboral.

RTA: Bueno, yo comencé a trabajar desde los quince años que me vine para Bogotá, busque trabajo como recepcionista y rápidamente ascendí a secretaria en donde el trabajo era muy pesado, trabaje en CORONA, donde mi papel era más enfocado a la parte de cartera, manejaba mucho la nomina y pues en ese tiempo era más complicado

porque era sin computadoras y era muy manual, luego pase a trabajar en FIDUCOLDEX como secretaria de presidencia donde trabaje bastante tiempo y finalice mis estudios como administradora de empresas de la universidad SAN BUENAVENTURA, también realice varios cursos y técnicos, luego FIDUCOLDEX paso una crisis y hubo recorte de personal donde desafortunadamente me vi afectada, dure un tiempo desempleada y pues debía buscar la forma de trabajar para no dejar a mi marido solo con las responsabilidades, así que un día en el periódico vi una oferta para administrar un edificio así que me presente y a pesar que no tenía experiencia me aceptaron y es ahí donde empecé a adquirir experiencia en la administración de propiedad horizontal, de ahí en adelante me pareció bueno adquirir más conjuntos y fui creciendo al punto que mi hermana empezó a trabajar conmigo para colaborar.

Bueno ahora cuéntame un poco como surge GEINSER PRO HORIZONTAL.

RTA: Bueno pues a medida que fui adquiriendo edificios y conjuntos, vi que podía distribuir mi tiempo con mi hermana en poder pasar más propuestas y fue creciendo la cantidad de conjuntos, entonces me pareció una buena forma de asentar el negocio y crear una empresa unipersonal y empezar a ampliar la gama de servicios, claro que de forma lenta ya que igual demanda mucho tiempo el trabajo.

Me gustaría saber que esperas de tu empresa, que tienes planeado a corto y a largo plazo.

RTA: A corto plazo espero primero que todo organizar mas el tiempo para poder atender todos los problemas que surgen en cada edificio y lograr vincular los edificios que tengo como persona natural y que contraten la empresa, después espero que mi hijo, si así lo desea, que siga con la empresa y la haga crecer.

¿Que cree que le hace falta a GEINSER PRO HORIZONTAL?

RTA: Pues le hacen falta varias cosas, por ejemplo hace falta más una estructura como empresa, le falta mucha organización, considero que está un poco estancada la empresa en sentido que puede crecer más, si se le invierte el capital y se organiza más, pero el tiempo es muy limitado con mi trabajo.

¿Como cree que podría GEINSER PRO HORIZONTAL competir en un mercado existente de la administración de la propiedad horizontal?

RTA: Innovando, la innovación es la clave para diferenciar en un mercado existente, en donde los competidores ya conocen un mercado y es necesario que una empresa entre a un mercado con estrategias nuevas que los competidores desconozcan y para las cuales no estén preparadas.

Cual cree que es la herramienta más valiosa que puede tener su empresa y que puede llegar a ser un factor de éxito.

RTA: El conocimiento y la experiencia que he adquirido, y una mente nueva, como las ideas o conocimientos nuevos que mi hijo pueda aplicar a ella.

¿Que tan dispuesta esta a cambios e innovar en servicios que puedan marcar una nueva tendencia en la administración de la propiedad horizontal?

RTA: Muy dispuesta, como lo dije anteriormente, la innovación es clave para penetrar un mercado competitivo, el recurso del tiempo es lo que más puede inferir en lograr un cambio radical en la empresa.

¿Hacia donde cree que esta encaminada la misión y la visión de GEINSER PRO HORIZONTAL?

RTA: Yo pienso que debe estar encaminada a generar empleo, a satisfacer las necesidades de los clientes y trabajadores a crecer y a posicionarse en el mercado con ética y compromiso con el país.

Usted, dentro de su ya gran recorrido en el campo de la administración de propiedad horizontal, ¿Cuál cree usted que es el aspecto en el que mas se debe trabajar para tener a los clientes y/o usuarios satisfechos?

RTA: El servicio debe ser muy completo , existen no un aspecto sino varios en los cuales se deben trabajar para tener a los clientes satisfechos, por ejemplo es muy importante que se cumplan las tareas o requerimientos de los propietarios, que se tenga en buen estado las áreas comunes, que las personas que trabajan en el conjunto sean respetuosas, etc.

¿Cree usted que GEINSER PRO HORIZONTAL cuenta con este aspecto?

RTA: Como empresa carece aún de una cultura organizacional estructurada, pero yo en representación de ella hago todo lo posible para lograr estos resultados.

¿En que cree usted que se deben basar las estrategias de su empresa para crecer y posicionarse en el mercado como una empresa con gran reconocimiento?

RTA: En la innovación, en la calidad de los servicios y en las personas con las que trabajamos para lograr estos cometidos.

¿Cómo cree usted que puede abarcar más clientes para GEINSER PRO HORIZONTAL?

RTA: Con propuestas interesantes y atractivas para ellos, con conocimiento en el área y pues con innovación.

Tengo entendido que usted trabaja como persona natural con más edificios y conjuntos como administradora de propiedad horizontal, ¿Por qué razón no las ha incluido en su compañía?

RTA: Porque es un proceso delicado en el cual primero debo lograr que reconozcan mi trabajo y la calidad de el, para luego poder representarlos como una empresa y no como una persona natural.

¿Cómo tiene usted pensado desarrollar su empresa?

RTA: La verdad espero que sea mas una labor de mi hijo si el desea seguir con esto, si no pues voy con pasos un poco lentos y espero que surjan las oportunidades.

¿No considera usted que el papel del administrador esta un poco desprestigiado?

RTA: Es posible que no se reconozcan o desconozcan las responsabilidades que un administrador tiene hoy en día, y que sencillamente no ven todo lo que abarca esta labor, pero estoy segura que con el tiempo esto puede cambiar, es responsabilidad de cada administrador lograr este cambio

¿Qué servicios adicionales tiene en mente, si los tiene, que pueda ofrecer GEINSER PRO HORIZONTAL?

RTA: Realmente ninguno, eso también se lo dejo a mi hijo.

¿En dónde quiere que este GEINSER PRO HORIZONTAL EN 3 años?

RTA: Me gustaría que sea una empresa más grande y que sea muy reconocida.

¿Qué considera que es lo más difícil de su trabajo?

RTA: Lidar con algunos clientes (propietarios) que son muy exigentes y no saben expresar las propuestas o quejas que tengan, también los conflictos entre los mismos propietarios, y a veces el personal de vigilancia o aseo.

¿Cómo cree que se pueden facilitar algunas labores de su trabajo?

RTA: Con una persona que se encargue de labores mas manuales o un mensajero que haga las vueltas de pagos y llevar recibos.

Para finalizar, cual cree que es la viabilidad de implementar un plan de mercadeo en donde el objetivo es incluir los edificios y conjuntos con los que trabaja como persona natural y que los servicios que se van a prestar son innovadores?

RTA: Muy alta, espero que se pueda implementar y apoyo cualquier idea innovadora que logre el éxito, ver crecer la empresa con ideas nuevas sería un gran logro.

Gloria, quiero agradecerle su tiempo y disponibilidad y desearle muchos éxitos para esta empresa, que seguramente llegara lejos y en la cual queda mucho por hacer, espero que mi proyecto sea una herramienta clave para lograr un posicionamiento significativo, además de un crecimiento estructural de la organización.

Que tenga un muy buen día!!!

FIN DE LA ENTREVISTA