

Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA
UNIVERSIDAD DE LA SABANA
Chía - Cundinamarca

PLAN DE VENTAS Y ESTRATEGIA COMERCIAL

PROYECTO: SHARING CLUB ANAPOIMA CONDOMINIO

PRESENTADO POR

**MIGUEL ANTONIO GALVIS LAVERDE
ANGELA GARAVITO HERNANDEZ
JAVIER GARAVITO PENAGOS
ANDRES FELIPE VERA VALLINAS**

**ASESOR
NEWMAN HERNÁN GUTIERREZ SERRATO**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA – INSTITUTO DE POSTGRADOS FORUM
ESPECIALIZACION EN GERENCIA COMERCIAL – GRUPO 2
SANTAFÉ DE BOGOTÁ D.C.
DICIEMBRE DE 2014**



INDICE

INTRODUCCIÓN.....	4
1. CONTEXTO DEL PROYECTO.....	5
2. ANÁLISIS SITUACIONAL.....	9
2.1. Cuadro de Competencia Principal/Directa.....	10
2.2. Matriz PEST.....	11
3. MATRIZ CRÍTICO/CLAVE.....	12
4. OBJETIVO PLAN DE VENTAS.....	13
5. TÁCTICAS.....	14
5.1. Canales de Ventas.....	14
5.1.1. Canal Externo.....	14
5.1.1.1. Plan de Comisiones Canal Externo.....	15
5.1.2. Canal Interno.....	16
5.1.2.1. Sistema de Reconocimiento Canal Interno.....	17
6. TERRITORIO DE CANALES.....	20
6.1. Tipos de Territorio a Utilizar.....	20
6.2. Manera de Ingresar Territorios.....	20
6.3. Forma Recorrer Territorios.....	26
6.4. Indicadores.....	27
7. APOYOS DE COMPAÑÍA.....	28
7.1. Recursos Humanos.....	28
7.2. Mercadeo.....	28
7.3. Consultorías Legales y Técnicas.....	28
7.4. Administrativa.....	29
7.5. Comité Directivo.....	29
8. RESPONSABLES.....	29

9. ESTRUCTURA.....	30
9.1. Nómina Fija Sharing Club Anapoima.....	30
10. FLUJO DE CAJA.....	31
10.1. Punto de Equilibrio.....	31
11. CONCLUSIONES.....	32
12. BIBLIOGRAFÍA.....	33

INTRODUCCIÓN.

Este Plan de Ventas pretende resaltar las ventajas no solo económicas en los diferentes actores que se ven relacionados con él, como por ejemplo los clientes, socios, inversionistas, etc. Adicional en este documento se evidencian los aspectos más relevantes de esta nueva alternativa vacacional que en otras partes del mundo como Estados Unidos, México y Venezuela ha funcionado bastante bien no solamente en el segmento de la finca raíz sino en otros sectores como el automotriz.

Sharing Club Anapoima Condominio nace como una respuesta a la necesidad de las familias de Bogotá y su zona metropolitana que necesitan espacios y lugares de esparcimiento en su vida, sin la necesidad de realizar grandes inversiones y tener que preocuparse posteriormente por el mantenimiento de estos inmuebles; nuestros clientes son personas y familias de estratos socioeconómicos 4 y 5, con ingresos altos, profesionales que buscan el mayor costo/beneficio de su inversión.

El proyecto pretende ser una solución de inversión para las familias que quieren invertir en una propiedad vacacional de altos estándares, con servicios hoteleros y con proyección de valorización de su propiedad en un municipio que presenta tasas importantes de crecimiento y que se encuentra dentro de los municipios con mayor preferencia por parte de las clases altas de Bogotá para invertir y vacacionar.

El modelo de propiedad fraccionada permite al inversionista adquirir una *“fracción”* de la propiedad directamente relacionada con el uso efectivo que se le dará a la misma. De igual

forma los costos asociados que genere la propiedad serán asumidos en la misma proporción de su inversión.

1. CONTEXTO DEL PROYECTO

LOCALIZACIÓN

El proyecto está ubicado en Anapoima a 60 minutos de Bogotá – 71 Km – donde se llega por excelente carretera con exuberantes paisajes. Su vecino oriental es el club Mesa de Yeguas.

LA OFERTA ACTUAL

Anapoima se convirtió en un gran centro de atracción turística no solo por estar cerca de la capital sino por su clima, seguridad y tranquilidad; tienen presencia importantes condominios, clubes y casas campestres de estrato alto.

SHARING CLUB ANAPOIMA CONDOMINIO ha sido concebido y será operado bajo la modalidad **Boutique** para un selecto segmento del mercado con capacidad de invertir su tiempo vacacional con atención esmerada en medio de naturaleza y confort.

PRODUCTO HOTELERO INMOBILIARIO

Consta de 12 “**Villas Hoteleras Campestres**” de 424 m² cada una, que se promocionarán y colocarán en el mercado bajo la modalidad de ¹ multipropiedad, inversión y uso fraccionado. (Decreto 1076/97).

Por esta inversión cada módulo se entrega totalmente dotado con un diseño arquitectónico moderno y funcional que se disfrutará una semana al mes o, el operador lo alquilará en el

1 MULTIPROPIEDAD: Modalidad establecida por la Ley 300 de 1996 y el Decreto 1076 de 1997 mediante la cual un bien inmueble puede ser vendido a una pluralidad de copropietarios registrados al mismo folio de matrícula inmobiliaria de la propiedad y que contiene todos los derechos y obligaciones de ley.

torrente turístico para obtener para el dueño una rentabilidad monetaria anual más la valorización inmobiliaria.

El diseño arquitectónico ha sido muy bien recibido por sus magníficos espacios, iluminación y ventilación, su excelente vista en medio de la naturaleza, especies frutales, ornamentales y decorativas.

LA VILLA HOTELERA CAMPESTRE está conformada por cuatro (4) módulos iguales, de ciento seis metros cuadrados (106 m²) cada uno.

➤ **DEPENDENCIAS:**

- Habitación máster o principal con baño privado
- Segunda habitación con baño privado y social
- Sala, comedor y cocina tipo americano
- Jardines interiores, piscina / Jacuzzi privado
- Terrazas
- Depósito

➤ **ZONAS DEPORTIVAS:**

- Bunker, Putting Green
- Beach Volley ball
- Cancha múltiple (Basquetbol, Tennis, Micro-Fútbol)
- Cancha de fútbol 5 (medidas no profesionales)
- Jaula de práctica de golf
- Barras y argollas gimnastas

➤ **SEDE SOCIAL**

- Recepción
- Cocina
- Comedor
- Gimnasio dotado
- Salón de juegos
- Piscina
- Jacuzzi

➤ **AMOBAMIENTO**

- Portería
- Kioscos
- Circuito de TV. IP
- Internet
- Decoración interior

➤ **BIOCLIMÁTICA**

- Bosque nativo de 58.000 m2
- Senderos ecológicos
- Miradores
- Jardines
- Cercas vivas
- Aguas lluvias reciclables
- Aireación natural

OPERADOR *SHARE INN CLUB*

Como parte esencial de la oferta, ***SHARE INN CLUB*** es una herramienta para la operación hotelera del condominio cuya labor inicial es seleccionar familias para otorgar el carné de membresía que le permitirá hacer uso de los servicios e instalaciones del club con derecho preferente.

También ofrecerá los servicios a empresas, grupos e instituciones en un ambiente sano y de alto nivel para encuentros empresariales, campamentos de verano, recreación pasiva bajo el concepto Slow:

- Convenciones para trabajos de integración outdoor y presentaciones ejecutivas
- Business Center
- Campamentos de Verano para jóvenes
- Senior Express: actividades para la tercera edad con servicio puerta a puerta
- Festivales gastronómicos, semanas culturales, foros cinematográficos
- Clases de deportes: Golf, Tennis, Fútbol 5, Beach Volley
- Gimnasia pasiva y dietista: Pilates, Yoga, Tae Bo, Spinnig
- Jogging Ecológico
- Family Express: día familiar con todos los servicios del club
- Matrimonios, bautizos, primeras comuniones

EQUILIBRIO DEL USO

En salvaguarda del principio de igualdad de oportunidades establecido en el Decreto 1067/97, cada adquirente del derecho de dominio de una fracción de un módulo tiene derecho a perpetuidad al uso, goce o alquiler durante 12 semanas al año de acuerdo con la siguiente

reglamentación: a cada comprador de una fracción de un módulo se le asigna un número de contrato del 1 al 4 en orden cronológico de la compra. Las cuatro semanas de cada mes tienen numeración natural del 1 al 4 que se denominan primera, segunda, tercera y cuarta semana.

2. ANÁLISIS SITUACIONAL

COMPETENCIA	ENTORNO
<ul style="list-style-type: none"> • Hacienda Sumapaz-Melgar-Pedro Gómez. • La Gran Reserva- Anapoima-Constructora Bolívar. • Marcas reconocidas y con trayectoria. • Alto posicionamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • CLIMÁTICO: Anapoima tiene el “mejor clima del mundo”. Problemas de suministro de agua en verano. • SOCIAL: Seguridad. • ECONÓMICO: Penetración del 15%. Modelo de negocio novedoso en el mercado colombiano. Sistema financiero no tiene soluciones comerciales para el producto. Clase media en crecimiento.
MERCADO/Clientes/Consumidores	CANAL/FUERZA DE VENTAS
<ul style="list-style-type: none"> • Penetración del mercado del 15%. • 150.000 colombianos tienen una propiedad vacacional. • Sector en crecimiento (2014-2015 / 4%). • 55 construcciones vacacionales en el país (2012). • 12 millones de colombianos toman vacaciones. • Colombia representa el 1% del mercado latinoamericano. • Potencial del mercado: 940.000 familias de estratos 4 y 5. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fuerza de ventas especializadas. • Comisiones altas, baja publicidad. • Sistema inmobiliario de ventas. • Ventas IN-House y Out-bound.

2.1. CUADRO DE COMPETENCIA PRINCIPAL/DIRECTA

ESTUDIO DE OFERTA			
	LA GRAN RESERVA - ANAPOIMA/ CUNDINAMARCA	HACIENDA SUMAPAZ- CARMEN DE APICALA	NAO - APARTAMENTOS EN CARTAGENA
MODALIDAD DEL PROYECTO	PROPIEDAD FRACCIONADA	PROPIEDAD FRACCIONADA	PROPIEDAD FRACCIONADA
CONSTRUCTORA	BOLIVAR	PEDRO GOMEZ & CIA	ESPACIOS URBANOS
EXPERIENCIA EN EL MERCADO	31 AÑOS	45 AÑOS	24 años
ESTRATO DEL PROYECTO	6	5	6
UBICACIÓN	800 metros Via Anapoima- San Antonio (Vereda Santa Barbara)	A 15 minutos de Melgar vía Carmen de Apicalá	En Bocagrande, entre la carrera primera frente al mar y Av. San Martín
ÁREA TOTAL PROYECTO	17.9 Hectareas con senderos ecológicos	185 hectáreas de áreas libres y bosques nativos	Complejo de apartamentos más centro comercial
NÚMERO DE CASAS	69 divididas en tres etapas (1-21) (22-50) (51-69)	No está definido - actualmente tienen 31 casas terminadas	11
% PROYECTO CONSTRUIDO	80%	No lo tienen definido	40%
AREA CONSTRUIDA CASA	205 M2	136,6 M2	Los apartamentos van desde 62m ² hasta 171m ² y el precio cambia conforme al área construida:
DISTRIBUCIÓN CASA	4 Habitaciones	3 Habitaciones	62.1 m ² \$ 105.904.342
	Televisor en cada habitación	3 Baños	97.13 m ² \$ 166.225.262
	Baño privado para cada habitación	Sala comedor	147.89 m ² \$ 255.335.712
	Cocina Integral Completamente Dotada	Cocina	155.84 m ² \$ 269.833.297
	Sala y Comedor con Mobiliario en Mampostería	Zona de Lavandería	171.87 m ² \$ 298.331.504
	Piscina de 59 M ²	Piscina de 40 M ²	Sala Comedor
	Zona BBQ dotada	No tiene	Cocina abierta
	Depósito Para Cada Propietario	No tiene	1 0 2 habitaciones
	Parqueadero Semi cubierto para 4 vehículos	Parqueadero Semi cubierto para 2-3 vehículos	1 0 2 baños
CAPACIDAD PERSONAS POR CASA	15	8	Estudio
SEMANAS AL AÑO	12 (1 POR MES) - Entrada: Miércoles 12:00 M Salida: Martes 12:00 M	12 (6 días por semana)	Balcón
VALOR	Desde \$265.000.000 A 280.000.000	Desde \$ 182.270.000	5-8 Personas
SEDE SOCIAL	Salón de Juegos - Gimnasio dotado - Enfermería - Parque Infantil	Parque Infantil	45 días
	3 Canchas de tenis	2 canchas de tenis - 4 lagos naturales - 2 kms de rivera del río Sumapaz	Desde \$ 105.000.000 hasta \$ 298.000.000 - De acuerdo con el área.
		Desarrollo por etapas de: Golf – Hípica - Canchas de tenis - Sede social – Hotel* (El desarrollo por etapas estará sujeto a las ventas). Se entregaran en las etapas Guaduala II.	Piscina de horizonte infinito, bares, restaurante, Spa, etc.
ADMINISTRACIÓN	El operador se encarga de administrar todos los servicios del complejo de manera integral:	La Administración se encargará:	La Administración se encargará:
	* Recepción	* De la seguridad	- Mantenimiento de las zonas comunes y del apartamento.
	* Vigilancia	* Del mantenimiento de la casa	- Aseo de las zonas comunes y del apartamento. Este servicio es prestado por el personal de House keeping del InterContinental.
	* Mantenimiento	* Del mantenimiento de jardines y piscinas	- Servicio de TV e Internet.
	* Servicios Públicos	* Del pago de impuestos	- Cuota de reposición. Se va amortizando por medio de una cuota el futuro cambio que podrán tener los muebles y electrodomésticos del apartamento.
	* Servicios Complementarios	* Del pago de servicios públicos	- Impuestos.
	* Seguros	* Del check in y check out de los propietarios	- Servicios suministrados por el operador.
	* Impuestos		- Costos de administración.
	* Reposición		La cuota de administración es de \$ 585.298 e incluye:
	* Acondicionamiento		
COUTA ADMINISTRACIÓN	\$ 880.000 Mensuales	\$ 570.000 Mensuales	

Ilustración No. 1. Competencia directa – Anapoima – Melgar y Modelo en Cartagena

2.2. MATRIZ PEST

LO POLÍTICO	LO ECONÓMICO
<ul style="list-style-type: none"> • Regula la multipropiedad y el uso fraccionado (Ley 300 de 1996 y Decreto 1076 de 1997) • Propiedad Horizontal (Ley 675 del 2001) • Plan de Ordenamiento Territorial Cundinamarca. • Reforma Tributaria que aumentará los impuestos y perjudica directamente la competitividad de las empresas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inflación controlada proyectada para el 2015 del 3.0% • Tasa de cambio de \$2.032, para el 2015, aspecto que impacta negativamente en los costos de fabricación teniendo en cuenta que el 80% de las materias primas son importadas. • Aumento de las tasas de interés al 5% que puede retraer la inversión. • PIB proyectado para el 2015 del 4.8%. Buena dinámica de la economía. • El sector de la construcción seguirá liderando el crecimiento económico aunque a un menor ritmo.
LO SOCIO CULTURAL	LO TECNÓLOGICO
<ul style="list-style-type: none"> • Tamaño de la familia colombiana de 4 personas. • El estrato 4 representa el 9,1% de la población bogotana y el estrato 5 un 3.7% y sus ingresos promedio respectivamente están 5 y 8 smmlv para el primero y entre 8 y 16 smmlv para el segundo. • El nivel socioeconómico del estrato 4 les permite vivir con comodidades. Para el estrato 5 además de tener comodidades poseen recursos para adquirir bienes suntuosos. • Las personas de los estratos 4 y 5 se caracterizan por ser en su mayoría profesionales y por tener estudios de Postgrado. • En Bogotá para el 2015 se estima que habrá 2.150.000 personas entre los 35 y 55 años. • 940.000 personas de las 2.150.000 estimadas para el 2015 en edades entre los 35 y los 55 años son de estrato 4 y 5. • Aproximadamente el 60% de las personas de este grupo tienen entre sus 5 grandes prioridades para el próximo año hacer un viaje de ocio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Negocio nuevo en Colombia que requiere canales de comunicación alternativos como los electrónicos para darse a conocer (Social Media: Página Web, Facebook, Blogs, etc.). • El impacto de la idea de negocio y posterior satisfacción de los compradores e inversionistas debe estar medido por CRM. • Los operadores hoteleros cuentan con tecnología que les permita planear y administrar de manera adecuada las Villas y la programación para la utilización de las mismas. • Existencia en el mercado de software integrados de gestión inmobiliaria que permite gestionar el proyecto de una forma más organizada y productiva

3. MATRIZ CRÍTICO / CLAVE

Desde lo Critico (Si no lo ataco pone en peligro la empresa)	Desde lo clave (Aprovechar las oportunidades para crecer).
<ol style="list-style-type: none"> 1. Constructoras reconocidas y con trayectoria que manejan proyectos iguales o similares en Anapoima 2. Planes de financiación no convencionales. 3. Modelo de negocio poco conocido en el mercado Colombiano. 4. Problemas de suministro de algunos servicios públicos (agua en temporada de verano). 5. Se requiere Fuerza de ventas especializadas. 6. Selección adecuada del operador que se encargara de la administración de todos los servicios de las villas. 7. Confusión en los compradores entre propiedad fraccionada y tiempo compartido 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Potencial del mercado. 2. Anapoima tiene el mejor clima del mundo y se presenta como un lugar atractivo para tomar vacaciones 3. Colombia representa el 1% del mercado latinoamericano. 4. Sector en crecimiento (2014-2015 / 4%). 5. Clase media en crecimiento. 6. Oferta de Adquisición de una propiedad vacacional con todas las comodidades sin tener que ocuparse de su mantenimiento y de los costos tan altos. 7. El propietario es dueño de una parte de la villa gana la valorización de la misma y adicional puede disfrutar del disfrute de esta una semana por mes es decir 12 semanas al año y si no desea hacerlo puede recurrir al operador para que la alquile en estos periodos asegurando un ingreso adicional.

4. OBJETIVO PLAN DE VENTAS

“Comercializar **384 fracciones** del proyecto **SHARING CLUB ANAPOIMA CONDOMINIO** entre el **2015 y el 2020** a un precio promedio de **US\$75.000/fracción** por medio de los canales de ventas en la ciudad de Bogotá y su zona metropolitana”

5. TÁCTICAS

5.1 CANALES DE VENTAS

5.1.1 CANAL EXTERNO

Inmobiliarias: Este canal se definió y escogió pensando en lograr una mayor cobertura con empresas especializadas que no sólo ya tiene un Good will en el sector sino que aprovechando su credibilidad y diferentes medios en los cuales ellos trabajan como los son oficinas físicas, medios impresos, internet y redes sociales donde podrán dar la información correcta del tipo de negocio que es Sharing Club y a su vez aprovechar su forma de trabajar las zonas realizando un free press y tener la posibilidad de contar con su cartera para realizar las ventas replicar la información del proyecto.

Las inmobiliarias deberán enviar el contacto del cliente de acuerdo con el perfil del proyecto para que nuestro director comercial verifique el contacto y ya pueda enviarlo al CLOSER para que realice el acercamiento y pueda gestionar la venta.

Para este proyecto se escogerán las inmobiliarias de la siguiente forma:

- **Inmobiliarias tipo Premium**

Estas se consideran Premium debido a que cuentan con un mínimo de 100 asesores como

lo son: Century 21, Coldwell banker y OIKOS.

Las ventas esperadas por estas inmobiliarias serán de 1 a 2 fracciones mensuales

Este tipo de inmobiliarias son aliados estratégicos más que por el volumen de ventas por ayudarnos a lograr tener presencia de forma general en las zonas de nuestro interés como lo son Bogotá, zona metropolitana, Girardot, La Mesa, Anapoima y adicional en países como EE.UU donde los colombianos y/o extranjeros puedan ver este proyecto como una inversión y posibilidad de descanso al venir al país y tener presencia de forma indirecta en otras ciudades de Colombia donde se pueda llegar a tener interesados.

- **Inmobiliarias tipo Medium**

Estas se consideran Medium debido a que cuentan con un mínimo de 30 asesores.

Las ventas esperadas por las inmobiliarias Medium serán de 1 fracción mensual

Estas se escogerán teniendo en cuenta su posicionamiento en cada zona de acuerdo a la profundización y/o penetración según los proyectos manejados. Estas inmobiliarias toman importancia debido a que estas trabajan los sectores en los que las Premium no les interesan o llegan a nichos más específicos teniendo en cuenta la segmentación a quienes deseamos vender el proyecto.

5.1.1.1. PLAN DE COMISIONES CANAL EXTERNO

Para pago de las comisiones a inmobiliarias se tendrá pactado el 50% del pago de la comisión en la firma del contrato de separación y el 50% restante en el momento en que el cliente pague la cuota inicial.

- **Inmobiliarias PREMIUM:** Para estas inmobiliarias se contará con el siguiente pago de comisión.

- 1 – 2 fracciones mensuales: 2%
- Mayor a 2 fracciones mensuales: 2.5%*

*Si cumple con la venta de 4 o más fracciones mensuales se otorgará un 3% de comisión, el cual se pagará el 1% al realizar la separación y el 2% al momento que el cliente pague la cuota inicial.

- **Inmobiliarias MEDIUM:** Para estas inmobiliarias se contará con el siguiente pago de comisión:

- 1 fracción mensual: 1%
- Mayor a 1 fracción mensual: 1.5%*
- Si cumple con la venta de 3 o más fracciones mensuales se otorgara un 3% de comisión, el cual se pagará el 1% al realizar la separación y el 2% al momento que el cliente pague la cuota inicial.

5.1.2 CANAL INTERNO

Se contará con la siguiente estructura comercial:

***DIRECTOR COMERCIAL:** Responsable de dirigir, controlar, motivar y capacitar a los asesores comerciales. Debe dirigir la operación de la sala de ventas de Bogotá y Anapoima.

***CLOSER PERSONAS NATURALES:** Asesor comercial especializado en atacar el segmento de personas naturales en los territorios a asignar. Debe centrar la oferta de valor en las ventajas del modelo, las amenidades del club, la capacidad de tener acceso a un producto aspiracional, los ahorros de tener un producto vacacional fraccional a tener una finca tradicional.

***CLOSER PERSONAS JURÍDICAS:** Asesor comercial especializado en atacar el segmento de empresas en los territorios asignados. Debe centrar la oferta de valor en los beneficios que se obtienen al invertir en una propiedad fraccionada que le generará ahorros sustanciales a las empresas como: Activo que se valorizará en el tiempo, obtener varios servicios en un sólo centro de entretenimiento y facilidades como: Centros de convenciones , club para comité ejecutivo y clientes potenciales para cerrar negocios, semanas de descanso para premios de compensación y beneficios de la compañía, exención de impuestos por los rendimientos que obtengan de las rentas de la unidad vacacional. En conclusión su oferta de valor se debe encaminar a mostrar beneficios económicos a las empresas para motivar su inversión en el proyecto.

- **Asesor Comercial Exhibidor:** Persona cuya función es mostrar la villa modelo a las personas interesadas en conocer el proyecto en Anapoima.
- **Operador de Telemercadeo (TLMK):** Operador de telemercadeo que depura las bases de datos que se obtienen de las diferentes fuentes. Debe suministrarle a los closers los datos perfilados según el perfil de cliente esperado. Se medirá su actividad por número de contactos diarios y por el número de clientes efectivos que cumplan con el perfil deseado. Adicionalmente se les dará una bonificación por cada venta que haga el sistema.

5.1.2.1 SISTEMA DE RECONOCIMIENTO CANAL INTERNO

Dentro del sistema de reconocimiento lo manejaremos de la siguiente forma:

- **Reconocimiento por venta**

- Para el director comercial se le otorgará una semana gratis en el condominio si sus meta mensual es de 4 fracciones por canal interno y 2 por canal externo lo que lo llevara a también manejar la productividad de los dos canales.
- Para el asesor que tenga un cumplimiento mensual de 3 fracciones se le otorgara una estadia totalmente gratis en el condominio.
- Por cada TLKM que contacte 400 contactos mensuales de los cuales sean efectivos el 1% en venta con pago de separación se le otorgará un pasa día totalmente gratis en el condominio.
- **Reconocimiento por seguimiento**
 - Para el director comercial se le otorgara un bono de COP \$100.000* por cada asesor que cumpla el indicador de seguimiento.
 - A cada asesor se le pide que debe tener 2 prospectos diarios y 8 actividades diarias dentro de su base de datos con los clientes, a cada asesor que cumpla con su seguimiento mensual se le dará un bono por COP\$150.000*.
 - Para los TLKM que tengan un 90% de contactabilidad efectiva en el mes se les otorgará un bono de COP\$100.000*.
* Estos bonos se sacaran del presupuesto de mercadeo de la constructora.
- **Reconocimiento por cumplimiento adelantado**
 - El director comercial obtendrá un 0.2% adicional de ventas por cada fracción en caso que su meta se cumpla a mitad de mes, sin importar los canales por los que logre las ventas.
 - Para cada asesor que cumpla con su meta a mitad de cada mes, se le pagara un 0,5% adicional de comisión por cada fracción.
- **Reconocimiento por alianzas estratégicas**

Cada asesor que realice una alianza comercial en la cual se logre generar un plan de convocatoria para conocer el proyecto y genere una venta se le compensaran dos días entre semana pagos por la compañía.
- El director y asesor que cumpla con todas las variables anteriores se le pagara su comisión al 120%.

- En caso de incumplirse las condiciones en las que se les pagará comisión adicional por cumplimiento este valor les será descontado del pago de la comisión.

6. TERRITORIO DE CANALES

6.1 TIPOS DE TERRITORIOS A UTILIZAR

Los canales estarán ubicados en la ciudad de Bogotá, Zona metropolitana, Girardot, La Mesa y Anapoima y los tipos de territorios que se van a utilizar son:

- **GEOGRÁFICO:** Este territorio está dado por las localidades de la ciudad en donde encontramos la mayor concentración de potenciales de acuerdo a sus características socioeconómicas ya sean personas naturales o jurídicas.
- **SEGMENTO O NICHOS:** Para este se tuvo en cuenta la estratificación de la ciudad de Bogotá, ya que gracias a esto podemos identificar de una mejor manera nuestros clientes potenciales de acuerdo a las características de nuestro perfil de cliente como por ejemplo los ingresos per capita que para nuestro caso debe ser mayores a \$4.000.000, familias compuestas por 3 o 4 miembros, con hábitos de consumo bastante marcados

principalmente en productos suntuosos o que invierten un porcentaje importante de sus ingresos en recreación y descanso.

6.2 MANERA DE INGRESAR A ESTOS TERRITORIOS

- Intermediarios: Es importante recalcar que para este tipo de proyectos la fuerza comercial debe ser especializada razón por la cual utilizamos la figura de Brokers, Agentes, Representante e Inmobiliarias, entre las cuales tenemos
 - Inmobiliarias tipo Preimum: Reconocidas y especializadas en ofrecer bienes inmuebles.
 - ✚ Century 21
 - ✚ Coldwell banker
 - ✚ OIKOS
 - Inmobiliarias tipo Medium: Inmobiliarias ubicadas en cada uno de los territorios y que cubren específicamente sectores de la ciudad cercanos a donde se encuentran.
- Directo: Por nuestro canal propio.

Nuestro canal directo está conformado por un Gerente comercial que pertenece a la Constructora Fagala y dentro de sus funciones está la de liderar los diferentes proyectos de la constructora entre ellos Sharing Club. Tenemos también un director comercial encargado de realizar todo el direccionamiento a los asesores comerciales, además que dentro de sus funciones más importantes está la de generar y liderar las estrategias comerciales que permitan el cumplimiento de ventas en los tiempos establecidos del Proyecto Sharing Club, realizando la capacitación, entrenamiento, acompañamiento, seguimiento y control de la fuerza comercial encargada de ofrecer este proyecto.

Su ubicación y territorio de trabajo es compartida entre la sala de ventas de Bogotá y la de Anapoima.

Closer personas naturales: agente inmobiliario encargado de realizar el relacionamiento, asesoramiento y convencimiento en el segmento de personas naturales ejemplo las familias e individuos de Bogotá interesados en adquirir esta clase de proyectos. Esta persona se trasladará los fines de semana a Anapoima con el fin de ser soporte al asesor comercial exhibidor ya que estos días son los más visitados y es el encargado de cerrar los negocios que el exhibidor a citado para estos días.

Closer personas jurídicas: Especialista en la negociación con entidades y empresas interesadas en invertir en ofertas inmobiliarias con las características de Sharing Club, su función es la de generar los diferentes contactos con estas empresas despertando el interés de las mismas, con el fin que se decidan a ser parte de nuestro proyecto.

Asesor comercial exhibidor: Esta persona se encuentra ubicada en Anapoima y es la encargada de presentar el proyecto y realizar los recorridos en la unidad modelo a los visitantes de Sharing Club entre semana. Adicional suministra la información básica generando el interés de los clientes para que posteriormente el asesor comercial cerrador profundice en el tema aclarando la información y a su vez concrete en lo posible el cierre de la venta.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente el canal directo se encuentra dividido en dos escenarios el primero directamente en el proyecto es decir en Anapoima Cundinamarca y el segundo escenario siendo el de mayor importancia esta dado en la ciudad de Bogotá, en nuestra sala de ventas ubicada en Carrera 16 32-84, desde allí nuestros dos asesores comerciales ejecutan su actividad de exhibición y cierre adicional de realizar la prospección, contacto, visita, asesoría del grupo de clientes que tiene cada uno en su segmento.

Para nuestro asesor comercial de personas naturales hemos identificado las siguientes áreas geográficas de acción:

*Cuadro estratificación Bogotá

ESTRATOS 4 Y 5 EN BOGOTA		
LOCALIDAD	PROYECCION PERSONAS 2015	PROYECCION HOGARES 2015
Suba	265,576	98,586
Usaquén	201,415	71,740
Teusaquillo	132,361	49,723
Fontibón	104,151	40,207
Barrios Unidos	108,302	31,274
Chapinero	57,502	25,756
Engativá	31,169	10,323
Kennedy	22,012	7,629
Santa Fe	8,608	3,554
Los Mártires	7,242	2,387
Sumapaz	342	92
Usme	5	2
San Cristóbal	4	1
Ciudad Bolívar	3	0
TOTAL	938,691	341,273

Ilustración No. 2. Estratificación Bogotá

Como se evidencia en la tabla anterior elaborada por el DANE, encontramos que el mayor potencial según nuestro perfil de clientes se ubica principalmente en las localidades de Suba, Usaquén, Teusaquillo, Barrios Unidos y Chapinero, es entonces en estos espacios geográficos en donde principalmente el comercial debe realizar su gestión, es importante aclarar que aunque su función principalmente y en donde va a ocupar el mayor tiempo de su trabajo es in house, si debe realizar gestión de consecución de prospectos para visitar y estos deben ser principalmente de estas localidades.

En cuanto al asesor comercial especializado en personas jurídicas, hemos establecido su territorio de acuerdo a la información obtenida por la Cámara de Comercio de Bogotá, en el último informe entregado hasta el año 2012, en donde se relaciona los segmentos de las empresas de acuerdo a su tamaño en la ciudad de Bogotá.

*Cuadro Tamaño Empresas Bogotá:

TAMAÑO Y DISTRIBUCION DE LAS EMPRESAS EN BOGOTA	TOTAL	Participación %
Microempresas	166,378	80.77%
Pequeñas	25,567	12.41%
Medianas	7,579	3.68%
Grandes	2,652	1.29%
Sin Clasificar	3,822	1.86%
TOTAL	205,998	100.00%

Ilustración No. 3. Tamaño Empresas Bogotá

*Gráfica Comparativa:

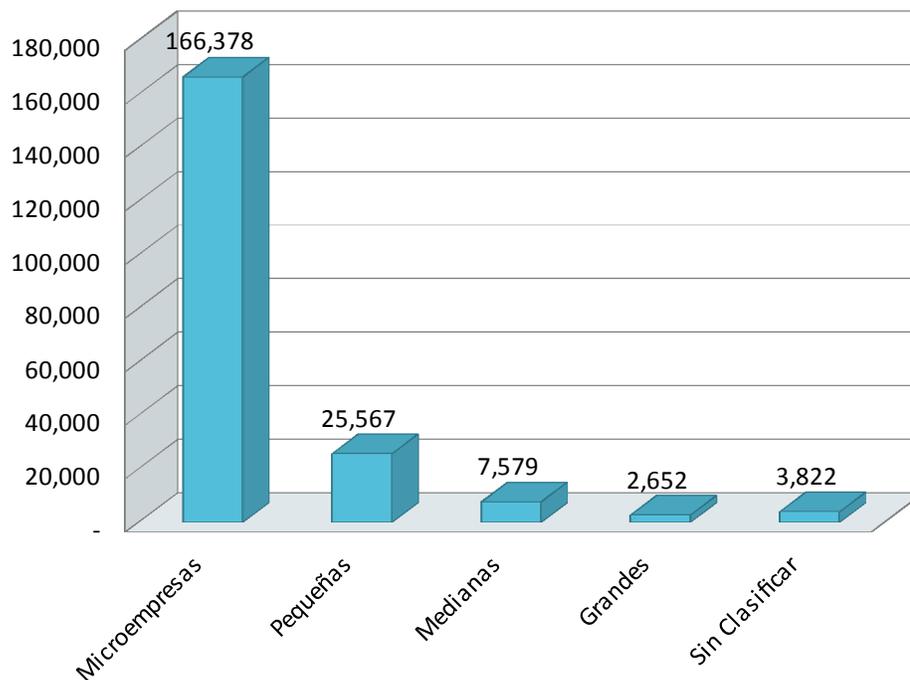


Ilustración No. 4. Comparación empresas Bogotá

Es decir que el segmento empresarial al que deben enfocarse estas personas es el de las empresas grandes y medianas que suman aproximadamente 10.230 y representan el 5%

aproximadamente del total de Bogotá. Adicionalmente a continuación encontramos cada una de las localidades con el mercado potencial en empresas hasta el año 2012, según la Cámara de Comercio de Bogotá.

*Cuadro Cámara de Comercio Bogotá

LOCALIDAD	TOTAL	Participación %
Sin Dato	31,247	15.17%
Suba	21,616	10.49%
Chapinero	20,981	10.19%
Usaquen	19,583	9.51%
Kennedy	18,357	8.91%
Engativa	17,509	8.50%
Fontibon	9,982	4.85%
Barrios Unidos	9,750	4.73%
Puente Aranda	9,102	4.42%
Teusaquillo	8,149	3.96%
Santa Fe	7,419	3.60%
Los Martires	6,500	3.16%
Bosa	5,142	2.50%
Rafael Uribe	4,490	2.18%
Ciudad Bolivar	4,196	2.04%
San Cristobal	3,061	1.49%
Antonio Narino	2,625	1.27%
Tunjuelito	2,505	1.22%
Usme	2,037	0.99%
Candelaria	1,747	0.85%
TOTAL	205,998	100.00%

Ilustración No. 5. Información Cámara de Comercio Bogotá

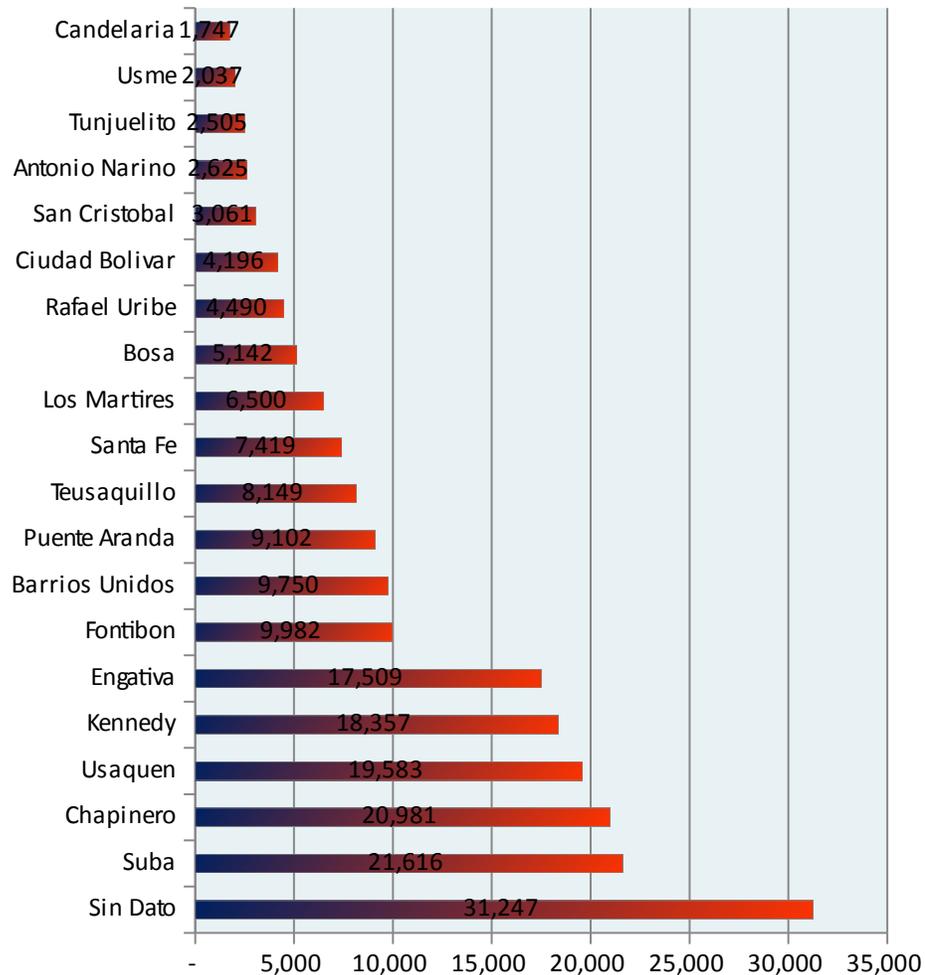


Ilustración No. 6. Información Cámara de Comercio Bogotá

Bajo este orden de ideas el sector geográfico para el asesor comercial enfocado a personas jurídicas está dado por las localidades de Suba, Chapinero, Usaquén, que en términos generales es la zona norte de la ciudad,

6.3 FORMA DE RECORRER LOS TERRITORIOS:

- Modelo de Trébol: Aplica perfectamente para nuestro canal directo ya que independiente que cada asesor este especializado en personas naturales o jurídicas, debe salir semanalmente a realizar recorridos a los clientes contactados en la gestión realizada del

telemercadeo, ideal es que por lo menos cada uno de los comerciales planeen su tiempo y agenda para salir por lo menos dos veces a la semana a realizar estos recorridos. Adicional este modelo funciona ya que como mencionamos anteriormente el territorio es bastante amplio ya que la mayoría de las localidades identificadas como mercados potenciales se encuentran en el sector norte de Bogotá.

6.4. INDICADORES

INDICADORES		
No.	Indicador	Observación
1	Visitas / Cierres	Pretende medir la efectividad de los vendedores sobre el número de visitas perfiladas
2	Cotizaiones / Cierres	Busca analizar y medir la efectividad del número de cotizaciones realizadas sobre los cierres efectivos.
3	Contactos Meta / Contactos efectuados	Efectividad de los asesores sobre el número de contactos meta por día.
4	Encuestas de satisfacción de preventa y postventa.	Medir los niveles de satsfacción en los procesos de preventa y postventa.
5	Negocios Cerrados / Negocios cancelados	Medir la calidad del proceso de ventas por cada asesor

7. APOYOS DE COMPAÑÍA:

7.1. Recursos Humanos

- Estructuración de la escala salarial
- Selección de los perfiles indicados para los cargos requeridos
- Implementación programas de capacitación para la fuerza comercial
- Desarrollo de planes de incentivos y bonificaciones
- Elaboración y ejecución de políticas internas.

7.2. Mercadeo

- Análisis perfiles clientes
- Bases de datos actualizadas
- Desarrollo del material promocional del proyecto (brochure, formatos de cotización, volantes, pasacalles, pendones, vallas, guidores, habladores de ventas)
- Apoyo en eventos para visitantes en la sala de ventas
- Estrategias (plaza, producto, precio y promoción)
- Estrategias de penetración.

7.3. Consultorías Legales y Técnicas

- Elaboración de planos y maquetas para exhibición en la sala de ventas
- Elaboración de documentos (contratos, políticas de pago, pólizas y otros)
- Asesorías en todos los temas relacionados con propiedad horizontal y licencias de construcción.

7.4. Administrativa

- Revisión y perfeccionamiento de los contratos realizados a proveedores, contratistas, clientes y empleados.
- Facturación al día y recaudo de cartera
- Elaboración de informes contables

- Procesos administrativos, contables y financieros

7.5. Comité Directivo

- Profesionales interdisciplinarios que toman las decisiones generales del proyecto.

8. RESPONSABLES:

***Recursos Humanos**

Garantizar el personal idoneo para el desarrollo del proyecto.

***Mercadeo**

Garantizar que la estrategia este alineada con el plan de ventas.

***Consultorías Legales y Técnicas**

Dar el soporte a las áreas de acción cuando estas las requieran

***Administrativa**

Monitorear el buen funcionamiento de la operación.

***Comité Directivo**

Tomar las decisiones acertadas en los tiempos requeridos

9. ESTRUCTURA:

Modelo de Estructura Comercial por perfil de cliente de Sharing Club.

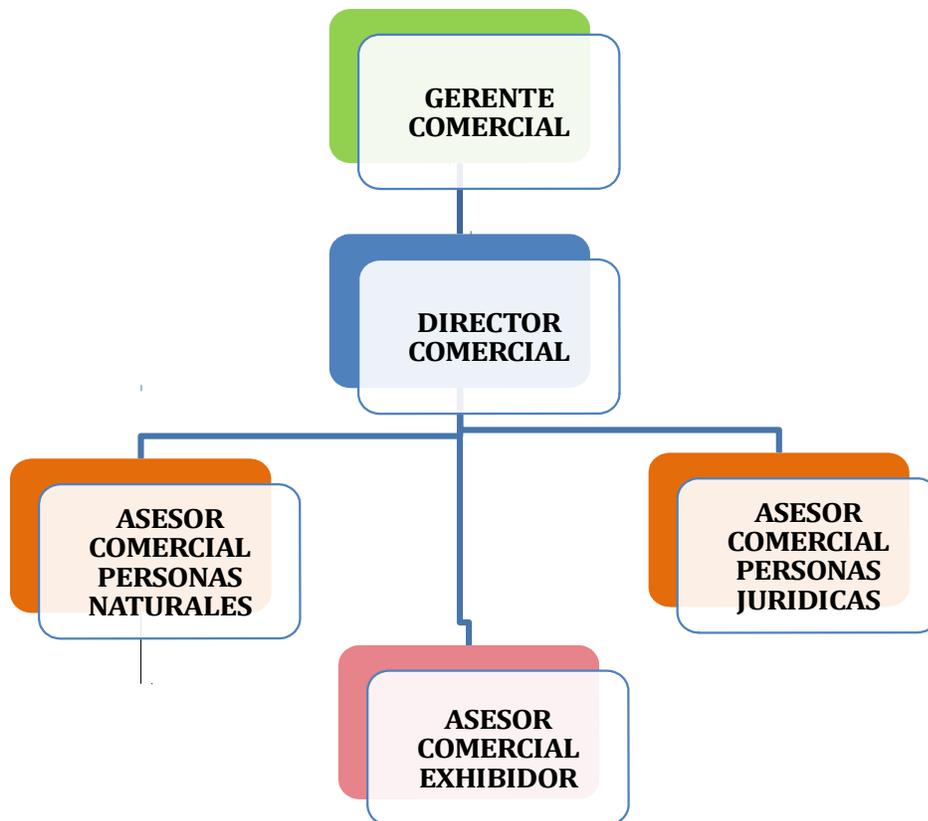


Ilustración No. 7. Estructura Sharing Club

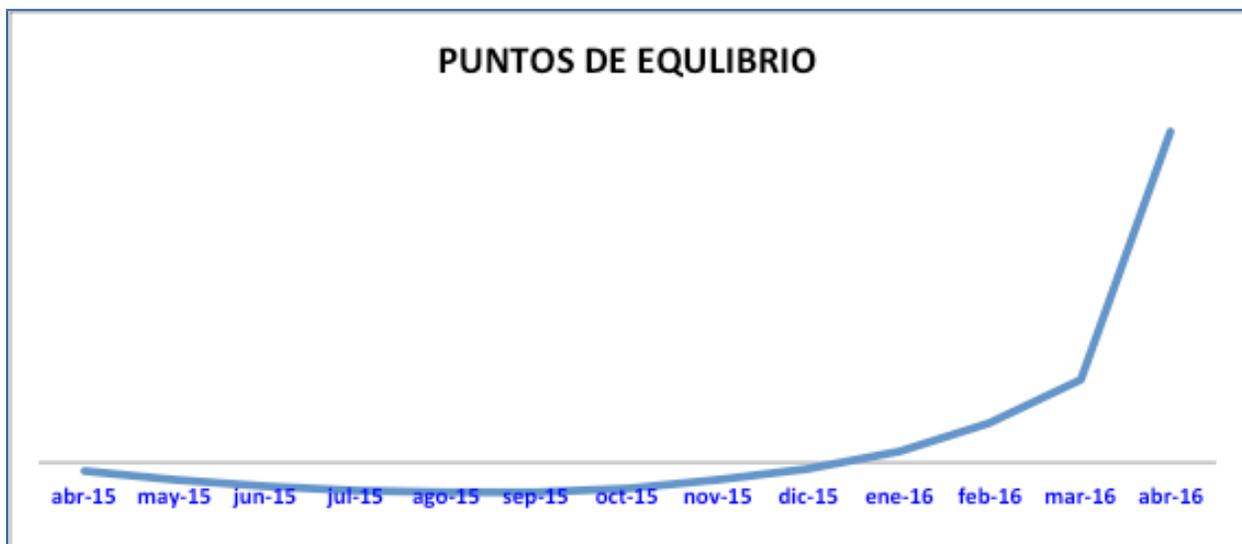
9.1. Cuadro Nómina:

NÓMINA FJA SHARING CLUB ANAPOIMA								105%	
Cargo	Q	Sueldo 2015	Fijo más prestaciones	TOTAL MES	Tipo de Contratación	Variable (1)	Spiff 1 (120%)	Spiff 2(150%)	COMENTARIOS
Director Comercial	1	\$ 3.000.000	\$ 4.560.000	\$ 4.560.000	Directa	1,5%	1,75%	3%	
OPC'S	3	\$ 646.800	\$ 983.136	\$ 2.949.408	Temp.		\$ 5.000	\$ 8.000	Se deben tener 3 opc's por fuente, donde debe existir un monitor por fuente que supervise y responda por la fuente.
TLMK	1	\$ 646.800	\$ 983.136	\$ 983.136	Temp.	0,03%	\$ 75.000	\$ 100.000	Tabla de cumplimiento
Expositor	1	\$ 616.000	\$ 936.320	\$ 936.320	Temp.	0,5%	1,0%	1,2%	Tabla de comisiones acendente por ventas al mes.
CLOSER	2	\$ 800.000	\$ 1.216.000	\$ 2.432.000	Directa	1,0%	1,5%	2,0%	Tabla de comisiones acendente por ventas al mes.
Servicios varios	1	\$ 646.800	\$ 983.136	\$ 983.136	Temp.				
ADMINISTRATIVO	1	\$ 700.000	\$ 1.064.000	\$ 1.064.000	Temp.				
Gerente Proyecto	1	\$ 5.000.000	\$ 7.600.000	\$ 7.600.000	Directa	2,5%	3%	3,5%	Tabla de comisiones acendente por ventas al mes.
TOTAL NÓMINA						6%			
				\$ 16.948.000					

FLUJO DE CAJA AÑO 1, SHARING CLUB ANAPOIMA

MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Precio Promedio	\$ 175.000.000	\$ 175.000.000	\$ 175.000.000	\$ 175.000.000	\$ 175.000.000	\$ 175.000.000	\$ 175.000.000	\$ 175.000.000	\$ 175.000.000	\$ 175.000.000	\$ 175.000.000	\$ 175.000.000	\$ 175.000.000
Mes	abr-15	may-15	jun-15	jul-15	ago-15	sep-15	oct-15	nov-15	dic-15	ene-16	feb-16	mar-16	abr-16
FRACCIONES MES	2	2	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	
ACUMULADAS	2	4	7	10	14	18	23	28	33	38	43	48	
CUOTA INICIAL (40%) Dif 12 meses.	\$ 11.666.667	\$ 41.893.939	\$ 69.257.576	\$ 99.590.909	\$ 150.146.465	\$ 198.896.465	\$ 267.229.798	\$ 337.229.798	\$ 424.729.798	\$ 541.396.465	\$ 716.396.465	\$ 1.066.396.465	\$ 5.040.000.000
CASTIGO CARTERA (5%)	\$ 583.333	\$ 2.094.697	\$ 3.462.879	\$ 4.979.545	\$ 7.507.323	\$ 9.944.823	\$ 13.361.490	\$ 16.861.490	\$ 21.236.490	\$ 27.069.823	\$ 35.819.823	\$ 53.319.823	\$ 252.000.000
INGRESO NETO MENSUAL	\$ 11.083.333	\$ 39.799.242	\$ 65.794.697	\$ 94.611.364	\$ 142.639.141	\$ 188.951.641	\$ 253.868.308	\$ 320.368.308	\$ 403.493.308	\$ 514.326.641	\$ 680.576.641	\$ 1.013.076.641	\$ 4.788.000.000
COSTOS FIJOS	\$ 41.648.000	\$ 41.648.000	\$ 41.648.000	\$ 41.648.000	\$ 41.648.000	\$ 41.648.000	\$ 41.648.000	\$ 41.648.000	\$ 41.648.000	\$ 41.648.000	\$ 41.648.000	\$ 41.648.000	\$ 41.648.000
COSTOS VARIABLES (8%)	\$ 886.667	\$ 3.183.939	\$ 5.263.576	\$ 7.568.909	\$ 11.411.131	\$ 15.116.131	\$ 20.309.465	\$ 25.629.465	\$ 32.279.465	\$ 41.146.131	\$ 54.446.131	\$ 81.046.131	\$ 383.040.000
DIRECTOS DE CONSTRUCCIÓN	\$ 125.000.000	\$ 125.000.000	\$ 125.000.000	\$ 125.000.000	\$ 125.000.000	\$ 125.000.000	\$ 125.000.000	\$ 125.000.000	\$ 125.000.000	\$ 125.000.000	\$ 125.000.000	\$ 125.000.000	\$ 125.000.000
TOTAL EGRESOS MENSUALES	\$ 167.534.667	\$ 169.831.939	\$ 171.911.576	\$ 174.216.909	\$ 178.059.131	\$ 181.764.131	\$ 186.957.465	\$ 192.277.465	\$ 198.927.465	\$ 207.794.131	\$ 221.094.131	\$ 247.694.131	\$ 549.688.000
FLUJO DE CAJA	\$ (156.451.333)	\$ (286.484.030)	\$ (392.600.909)	\$ (472.206.455)	\$ (507.626.444)	\$ (500.438.934)	\$ (433.528.091)	\$ (305.437.247)	\$ (100.871.404)	\$ 205.661.106	\$ 665.143.616	\$ 1.430.526.126	\$ 5.668.838.126
							P.E(Ingresos - Egresos)			P.E(ROI).			

10.1. Gráfica Punto de Equilibrio



CONCLUSIONES:

El proyecto de propiedad fraccionada Sharing Club es viable financieramente tal como se evidencio en los puntos de equilibrio, adicional encontramos que el esquema salarial y de bonificaciones permite y motiva a la fuerza comercial a alcanzar las metas establecidas. En cuanto a la selección del perfil de los clientes es bastante coherente con los territorios que se delimitaron según la información recopilada de los estudios tenidos en cuenta.

Sharing Club ofrece una propuesta integral a sus clientes, socios y accionistas ya que presenta un modelo novedoso en un mercado creciente con un potencial bastante alto, de ahí la importancia del respaldo que tiene en la Constructora Fagala. Proyectos como estos son útiles en el desarrollo del país ya que exigen generar estrategias diferenciadoras que ofrezcan valor adicional y que impulsan los diferentes sectores a que se movilicen para ser más atractivos tal es el caso de los Bancos que como aliados nuestros incentivan la creación de nuevos productos financieros.

BIBLIOGRAFÍA:

- “La alianza con el cliente”, Eric Almquist, Andy Pierce y César Paiva, Volumen 5, Gestión 5, octubre- noviembre 2002.
- Alles M. (2006). “Dirección Estratégica de Recursos humanos, gestión por competencias”, (ed). Garnica México.
- Blanchard, K & Connor M. (2005). “Administración por valores”, (ed) Norma, Bogotá Colombia.
- <http://www.sdp.gov.co/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/ProyeccionPoblacion>
- https://www.bbvaresearch.com/KETD/fbin/mult/1312_SitInmobiliariaColombia_2013_tcm346-414977.pdf?ts=2342014
- <http://www.bnayar.mx/es/fraccional>
- <https://prezi.com/ockflih5tgo3/copy-of-la-propiedad-compartida/>
- <http://www.portafolio.co/economia/mercado-clase-media-colombia>
- <http://www.ccb.org.co>
- <http://banrep.gov.co>