



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE CONTADURIA**

**PROPUESTA PARA UNA EMPRESA ADMINISTRADORA DE SERVICIOS
A CONDOMINIOS EN CUMANÁ, ESTADO SUCRE.**

AUTORES

BR. BENÍTEZ VERA, EUDIS D.

C. I.: 18.904.976

BR. BUENAÑO MENDOZA, FLORANGEL.

C.I.: 18.775.543

BR. FARIÑAS VELIZ, PAOLA J

C.I: 19.083.344

**TRABAJO DE CURSO ESPECIAL DE GRADO PRESENTADO COMO
REQUISITO PARCIAL PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIADO EN
CONTADURIA PUBLICA.**

CUMANÁ, JULIO DE 2010



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE CONTADURIA**

**PROPUESTA PARA UNA EMPRESA ADMINISTRADORA DE SERVICIOS
A CONDOMINIOS EN CUMANÁ, ESTADO SUCRE.**

AUTORES:

BR. Benítez Vera, Eudis D.

C.I: 18.904.976

BR. Buenaño Mendoza, Florangel.

C.I: 18.775.543

BR. Fariñas Veliz, Paola J

C.I: 19.083.344

ACTA DE APROBACION

Trabajo de grado aprobado en nombre de la universidad de oriente, por el siguiente jurado calificador en la ciudad de Cumaná, a los quince (15) días del mes de julio de 2010.

MSc. Danny Paul Delgado López

JURADO ASESOR

INDICE

DEDICATORIA	iv
DEDICATORIA	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
AGRADECIMIENTOS	x
AGRADECIMIENTOS	xiii
LISTA DE TABLAS	xiv
LISTA DE GRÁFICAS	xvi
LISTA DE FIGURA	xviii
RESUMEN	xix
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	5
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	5
1.1. Planteamiento del Problema.	5
1.2. Objetivos de la Investigación.	14
1.2.1. Objetivo General.	14
1.2.2. Objetivos Específicos	15
1.3. Justificación de la Investigación.	15
1.4. Aspectos Metodológicos de la Investigación.	17
1.4.1. Diseño de Investigación.	18
1.4.2. Nivel de Investigación.	20
1.4.3. Fuentes de Información.	20
1.4.4. Población y Muestra.	22
1.4.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.	24
1.4.6. Técnicas de Procesamiento, Análisis e Interpretación de los Resultados.	27

CAPÍTULO II	28
MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	28
2.1. Generalidades de Condominio.	28
2.1.1. Características de los Condominios.	29
2.1.2. Clasificación de los Condominios.	30
2.1.3. Tipos de Condominios.	30
2.1.4. Problemas más comunes de los condóminos.	31
2.1.5. Manejo de Quejas en la Administración de Condominios.	32
2.1.6. Gestión de Cobro de Condominio.	34
2.1.7. Fondos de Reserva en los Condominios.	35
2.2. Aspectos Generales del Plan de Negocio.	36
2.2.1. Plan de Negocio.	37
2.2.2. La Importancia de Planear.	38
2.2.3. Estructura del Plan de Negocio	41
2.2.4. Claves del Éxito en el Negocio	52
2.2.5. Funciones del Plan de Negocios.	54
2.2.6. Objetivos del Plan de Negocios.	54
2.2.7. Características del Plan de Negocios.	56
2.2.8. Beneficios del Plan de Negocios	57
2.2.9. Lineamientos para preparar un Plan de Negocio.	60
2.2.10. Etapas para elaborar un Plan de Negocios	62
2.3. Marco Legal de la Propuesta de Negocio.	63
CAPÍTULO III	71
ANÁLISIS DEL SECTOR DE ADMINISTRACIÓN DE CONDOMINIOS	71
3.1. Análisis De La Situación Actual	71
3.2. Diagnóstico Estratégico	98
CAPÍTULO IV	105
PLAN DE NEGOCIOS SERCON, C.A.	105
4.1. Exposición De Motivos E Identificación Del Negocio.	106
4.2. Aspectos Organizacionales	107

4.2.1. Nombre De La Propuesta _____	107
4.2.2. Símbolo Institucional _____	107
4.2.3. Misión, Visión Y Valores Cooperativos _____	109
4.3 Estructura Organizacional _____	112
4.3.1 Descripción De La Estructura Organizativa. _____	113
4.4. Aspectos De Mercadeo. _____	116
4.4.1. Análisis De La Empresa Administradora Sercon C.A. _____	117
4.4.2 Servicios _____	117
4.4.3. Promoción/ Estrategias Publicitarias _____	122
4.4.4. Precios De Servicios _____	124
4.5. Aspectos Financieros _____	124
4.6. Aspectos contables. _____	128
4.6.1. Consideraciones teóricas sobre el plan de cuentas. _____	128
4.6.2. El Plan De Cuentas De La Administradora Sercon Ca _____	131
4.6.3. Estados Financieros _____	139
4.6.3.1. Objetivos _____	139
4.6.3.2. DPC-O _____	139
4.6.3.3. Estado De Resultado _____	140
4.6.3.4. El Estado De Situación _____	144
4.6.3.5 Estado De Flujo De Efectivo _____	147
4.6.3.6. Estado De Cambio En El Patrimonio _____	151
4.7. Aspectos De Factibilidad _____	154
4.8. Estrategias De Responsabilidad Social Empresarial. _____	159
CONCLUSIONES _____	163
RECOMENDACIONES _____	165
BIBLIOGRAFÍA _____	166
ANEXOS _____	178
HOJA DE METADATOS _____	181

DEDICATORIA

En primer lugar le dedico este gran logro a una persona que yo amo mucho a pesar de que hoy en día no está a mi lado, ni al lado de las personas que la tenemos muy presente en cada momento de nuestras vidas, a mi abuela bella Alicia Marval de Vera, porque era una de las personas que más soñaba con éste triunfo mío y el de mi hermano; gracias a Dios pude lograrlo abuelita te amo y se que donde quiera que estés estas orgullosa de mí y celebrando a mi lado esta gran emoción que siento en mi corazón.

A mis queridos padres, Jesús R. Benítez B y Deyanira Vera de Benítez, a los que amo mucho y los que me han dado esa fuerza y los ánimos necesarios para que yo lograra alcanzar mis sueños y metas, siendo ésta una de las más importantes, mi tesis para optar por mí título universitario y ser una profesional en la vida. Ellos que me han enseñado lo bueno y lo malo de la vida y no me permitieron que yo quitara mi vista de ese horizonte el cual era graduarme, lo han hecho guiándome de la mejor manera y con los mejores consejos que pueden existir los de un padre o una madre, son mis mejores amigos y estoy orgullosa de ser su hija por ello hoy les dedico esto, porque se que los hace muy feliz al igual que a mí.

Y a quien mejor que a mí misma ya que gracias a tantos esfuerzos logre ser quien soy en estos momento, una mujer de provecho y con unos valores que han sino bien conservados a través del largo camino que me ha tocado recorrer sola y en compañía de personas maravillosas que han creído en mí y han estado a mí lado. Pues agradecida de no dejar que los obstáculos que se me presentaron durante ésta larga prueba me dejaran caer, sino más bien, aprender cada día más para ser una persona más fuerte y fortalecer mis conocimientos tomando todo como un gran aprendizaje de parte de las personas que de una u otra manera me dieron esa luz en los momentos de oscuridad.

Eudis Benítez

DEDICATORIA

Dedico mi trabajo principalmente a Dios y a la Virgen Del Valle quienes han estado siempre conmigo apoyándome, dándome toda esa fuerza necesaria para ir logrando paso a paso la culminación de mi carrera, siendo parte de ella mi trabajo de tesis.

A mis padres, Flora Mendoza y Ángel Buenaño por enseñarme la importancia y el amor al estudio.

A mi hermano Ángel David Buenaño Mendoza por apoyarme siempre a su manera.

A mis abuelos Martha Guadalupe Romero y José Nicolás Mendoza cuyo afecto y comprensión ha sido mi inspiración.

A todos mis tíos y tías, en especial a María De Jesús, Martha Sofía, Domingo, Pola, José Rafael, Ninley, Jesús, Franca quienes de una u otra forma han sabido apoyarme y aconsejarme en los buenos momentos y los no tan buenos.

Y a toda mi familia, quienes confiaron en mí y siempre tuvieron una palabra de apoyo.

Florangel Buenaño M

DEDICATORIA

Este trabajo de grado es la última fase de mi carrera, son cinco (5) años de esfuerzo y dedicación y finalmente se ven consolidados, por esta razón va dedicado especialmente a:

Dios todo poderoso por darme sabiduría y fortaleza en cada paso que doy.

Al ser mas importante de mi vida “mi mamá” por eso te dedico este y todos mis triunfos.

A mi papá por ayudarme durante toda mi carrera.

A Mirla y Richard por brindarme su apoyo incondicional.

A Claudia, sé que te debes sentir muy orgullosa de mí y me hubiese gustado mucho que me acompañaras. Te quiero mucho hermanita.

A mis sobrinas Valentina e Isabella, espero esto les sirva de ejemplo para continuar estudiando y así alcancen sus metas.

Paola, J Fariñas V.

AGRADECIMIENTO

Ante todo le agradezco a Dios sobre todas las cosas por darme esa voluntad de seguir a delante sin rendirme y que no permitió que yo me rindiera ante ninguna circunstancia que pudiera hacerme desistir de continuar con mis estudios y llegar hasta el final y logras este gran triunfo.

A mis Padres Deyanira Vera de Benítez y Jesús Rafael Benítez Brito que han estado allí en todo momento para mí para ayudarme y guiarme ante cada problema que tuve a lo largo de mi carrera y mi vida siendo ese apoyo incondicional para mí.

Tengo que mencionar a mi tía Carmen Alicia Vera que estaba allí para cuando yo necesite de ella, que me decía que este logro llegaría y sería la mejor, te quiero tía por ser como eres conmigo, otra madre mas.

A mi hermano bello Jesús Ramón Benítez Vera, que también coloco su granito de arena enseñándome muchas cosas y fortaleciendo así mis conocimientos en este gran camino.

A todas esa personas que me acompañaron a lo largo de este gran aprendizaje que de una u otra forma estaban allí a mi lado mis amigas queridas Ana Caballero, Johana Osuna, Johana Romero, Daniela Marcano, Gladys Pérez y mis compañeras de trabajo, mis queridas aliadas para que este plan de negocio sea algo que alcancemos juntas Paola Fariñas y Florangel Buenaño, gracias locas por ser esas amigas inolvidables que están en las buenas y las malas, haciéndome sentir que son especiales para mi y que me aprecian como yo a ustedes. Se les quiere y espero que nuestra amistad sea única y perdure en el tiempo a pesar de que cada quien tome su camino. También a María Daniela, Alejandro Sosa, Jesús Gamardo y Rommer Roque gracias por estar allí con una mano amiga para ayudar y apoyar en todo momento.

A mi profesor Danny Paúl Delgado López. Asesor, guía y amigo que nos ayudo a que esto fuera posible con sus consejos y dedicación, al realizar las acotaciones pertinentes para que cada día nuestra investigación tomara su rumbo y creciera. Una persona única que tuve el placer de conocer a lo largo de la alternativa de grado, una personalidad inolvidable un profesional en su trabajo que nos apoyo y estaba allí con una sonrisa para cuando era el monte de sonreír, con un consejo cuando nos aflojábamos y bajamos el animo y sobre todo con una palabra para hacernos sentir únicos y comprometidos con cada uno con nuestros proyectos. Gracias Prof. Por ser uno mas del equipo de trabajo y hacer que nos sintiéramos muy relacionados no tanto con la materia sino con nuestra idea de negocio, ya que usted contribuyo mucho a hacer realidad nuestras visiones de la materia.

También les agradezco a todas aquellos Profesores que de una forma directa o indirecta me aconsejaron y me dieron ese ánimo para seguir adelante. Que me enseñaron cosas buenas y maravillosas que en un futuro tendré muy en cuenta a la hora de desenvolverme en el ámbito laboral y personal. A los que me brindaron una bonita amistad y aun lo hacen, dejándome saber que están allí en cualquier momento en los que lo pueda necesitar y este en sus manos ayudarme. En especial agradezco a la profesora Paulimar Tachinamo Y el Profesor Ramón Velásquez, por ser como otros tutores para nosotras como equipo ya que se tomo un tiempo entre sus complejas ocupaciones para colocar ese granito de arena que nos sirvió de gran ayuda.

Y a una persona que me animo siempre que me recordaba cada momento que tenia que llegar lejos y ser lo que soy hoy en día una profesional, una gran amiga que me ha apoyado mucho y no deja de decirme que tengo que ser fuerte y dar lo mejor de mi en cada momento sin importar lo que pase. Mi amiga y hermana Yenloelys Ortiz gracias por todo chinita.

Y a todas esa personas que de una u otra manera me ayudaron para

alcanzar este gran sueño de mi vida un gran anhelo mi trabajo de grado, que aportaron ya sea con una palabra, un consejo o una sonrisa a lo largo de mi carrera, gracias a todos lo que estuvieron allí conmigo.

Eudis Benítez

AGRADECIMIENTOS

Mi trabajo de grado, si bien ha requerido de esfuerzo y mucha dedicación tanto de mí equipo de tesis como de nuestro asesor, su culminación no hubiese sido posible sin la ayuda y cooperación de cada una de las personas que a continuación mencionare.

Le agradezco a Dios y a la Virgen Del Valle que siempre me guiaron, por cuidarme y bendecir mis pasos, a ellos principalmente por estar conmigo y por llevarme a lo que en realidad me convenía.

Le doy gracias a toda mi familia, por apoyarme en los momentos felices y darme fortaleza con sus palabras en los momentos no tan gratos. Gracias por ayudarme en todo lo que estaba a su alcance, fueron muchas las veces que llegue a pensar que no podría, pero gracias a cada una de sus palabras de aliento y de enseñanzas estoy aquí culminando mi carrera profesional y, particularmente, mi trabajo de grado. Gracias por ese apoyo sin medida, los amo a todos y cada unos de los que conforman mi bellísima familia.

Gracias a mis padres Floramérica y Ángel.

Por todas sus enseñanzas y el apoyo incondicional no solo de mi carrera, sino de mi vida, sin ustedes no estuviera donde estoy. Gracias por todos esos valores que me ayudaron a estar aquí. Los Amo.

Gracias a mi Hermano Ángel David

Por su manera tan particular de apoyarme, pero sé que en el fondo me quiere y admira así como yo a él, je je je.

Gracias a mis Abuelos Martha Guadalupe, José Nicolás y Ubaldina

En especial a mi Abuelo José Nicolás que a lo largo de mi carrera ha sido una de las personas que con su apoyo y dedicación me ayudo todas las ocasiones

que lo necesite y que sin pensarlo dos veces lo hizo, gracias por sus recomendaciones, consejos y conversaciones generalmente por teléfono. Siendo una persona de pocas palabras es muy importante para mí y un orgullo tenerlo como Abuelo, y a mis abuelas no menos importantes, gracias por su cariño y ternura, por sus oraciones cuando las necesitaba y su comprensión. A todos los amooo!

Gracias a mis tíos: María De Jesús, Martha Sofía, Domingo José, José Rafael, Jesús Buenaño, Sol, Pola, Ninley, Franca.

A mis tías María De Jesús y Martha Sofía Mendoza R., por siempre estar pendientes y dedicadas a guiarme por el camino correcto con sus conversaciones y regaños, siempre diciéndome los consejos oportunos y haciéndome entender cosas que por mi terquedad no las veo en ocasiones. Gracias por su cariño y amor absoluto.

Gracias a mi tío Domingo y Mi tía Pola que aunque se fueron muy lejos (fuera del país) siempre están ahí pendiente y comunicados y, lo más importante, que siempre han confiado en mí

A mis tíos José Rafael y Ninley, por el remanso de paz y alegría que me brinda en su hogar, en especial a mi tía Ninley, no solo eres mi tía sino también estas entre mis amigas.

A mis tíos Jesús y Franca por estar siempre espiritualmente conmigo.

A mis profesores que durante toda mi carrera fueron personas importantes que ayudaron en mi formación, todos y cada uno de ellos pusieron un granito de arena para que pudiera estar aquí, les prometo que nunca los olvidare y en mis éxitos futuros siempre los recordare, en especial Zonia Velásquez, Fernando Gómez, Vicente Narváez, Paulimar Tachinamo, José Luis Sánchez y Leonardo

España.

No me puedo olvidar de mis inseparables compañeras de estudio Gladys Pérez, Paola Fariñas, Eudis Benítez, Johana Romero, Johana Osuna, Ana Caballero, Daniela Marcano, María Daniela Azuaje, que mas que compañeras son mis amigas, estuvimos juntas desde el primer semestre, no es nada fácil encontrar un grupo así y agradezco a cada una de ellas porque de alguna manera todas pusieron su granito de arena para que yo estuviera aquí, las adoro a todas y espero que esta amistad nunca se olvide y siempre estemos juntas para todas las metas por venir. Dentro de este grupo de estudio se encuentran mis compañeras de tesis, que mejor grupo de tesis que este y aunque al principio el plan no era hacer esto juntas el destino se encargo de que si fuese así.

Florangel, Buenaño M.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a dios por darme la sabiduría y la fortaleza que siempre necesité para afrontar las diferentes situaciones.

A mi mamá por darme la vida, por inculcarme valores y principios, por ser el ser más maravilloso que para mi existe, gracias mamá por estar siempre apoyándome.

Te quiero!

A mis hermanos Richard, Mirla y Claudia por darme su apoyo, motivación estoy infinitamente agradecida con ustedes.

Los quiero mucho

A mi padre por ayudarme y apoyarme en mi carrera.

A mi prima, hermana y madrina. Magda, muy agradecida contigo por tu apoyo y cariño de siempre.

A mis amigas y compañeras de tesis que estuvieron junto a mí durante estos cinco (5) años flor, Eudis, Ana, Gladys, Johana R, Daniela M, Johana O, Se les quiere mucho, gracias por su apoyo y por darme una amistad sólida. También quiero agradecer a Roque, Kristhian, Jesús, Alejandro, María Daniela. Por brindarme su amistad y por ayudarme de una u otra manera a materializar este triunfo, estoy enormemente agradecida con todos ustedes.

A todos los profesores de la Universidad de Oriente, Núcleo Sucre, que ayudaron en mi formación, en especial a Paulimar Tachinamo, a Ramón Velázquez por colaborar en el desarrollo de nuestro trabajo de grado.

Al profesor Danny Delgado por su amistad, enseñanza y asesoría, sin duda fue la mejor elección para realizar el curso especial de grado.

Paola, J Fariñas V.

LISTA DE TABLAS

Tabla N° 1. Distribución Absoluta y Porcentual de como define la forma de condominio a la cual pertenece. _____	72
Tabla N° 2. Distribución Absoluta y Porcentual de la forma de organización que administra el condominio en el cual pertenece. _____	73
Tabla N° 3. Distribución Absoluta y Porcentual de la opinión que se tiene de la administración del condominio en el que vive. _____	74
Tabla N° 4. Distribución Absoluta y Porcentual de los servicios que ofrece la administradora de su condominio. _____	75
Tabla N° 5. Distribución Absoluta y Porcentual de la gestión de cobranza de la cuota a pagar por los condóminos. _____	77
Tabla N° 6. Distribución Absoluta y Porcentual de las alternativas de pago; cual de ellas utiliza para la cancelación de la cuota de condominio a la que pertenece. _____	78
Tabla N° 7. Distribución Absoluta y Porcentual de los niveles elevados de morosidad en la cancelación de las cuotas del condominio. _____	79
Tabla N° 8. Distribución Absoluta y Porcentual de la opinión de los servicios básicos del condominio. _____	81
Tabla N° 9. Distribución Absoluta y Porcentual de la opinión del mantenimiento de las instalaciones y equipos del condominio. _____	82
Tabla N° 10. Distribución Absoluta y Porcentual de la opinión de los servicios de seguridad del condominio. _____	83
Tabla N° 11. Distribución Absoluta y Porcentual de la opinión del servicio de conserjería del condominio. _____	84
Tabla N° 12. Distribución Absoluta y Porcentual del medio consultado para ubicar la empresa o persona, administradora de los servicios a condominio al que pertenece. _____	85
Tabla N° 13. Distribución Absoluta y Porcentual del conocimiento de la existencia de alguna empresa o persona encargada de administrar condominios de profesion _____	87

Tabla N° 14. Distribución Absoluta y Porcentual de la disposición de contratar los servicios de una empresa dedicada a la administración de condominios. ____	88
Tabla N° 15. Distribución Absoluta y Porcentual de los servicios que, le gustaría que ofreciera la empresas de administración de condominios. _____	90
Tabla N° 16. Distribución Absoluta y Porcentual de los medios de pago que le gustaría que ofreciera la empresa de administración de condominios. _____	92
Tabla N° 17. Distribución Absoluta y Porcentual del medio consultado para contratar la empresa para que administre su condominio. _____	94
Tabla N° 18. Distribución Absoluta y Porcentual que Porcentaje Estaria Dispuesto A Pagar Por Administrar Su Condominio En Base A Una Cuota Mensual. _____	96
TABLA N° 19. Análisis Del Impacto Interno Y Externo _____	101
TABLA N° 20. Análisis FODA Administración De Condominios _____	102
Tabla N° 21. Presentación del calculo del promedio de las casas y apartamentos de diferentes conjuntos residenciales de Cumaná, estado Sucre. _____	125
Tabla N° 21: Presentación de los gastos salariales de los empleados de la ADMINISTRADORA SERCON C.A. _____	157
TABLA N° 22: Presentación De La Inversión Inicial. _____	178
TABLA N° 23: Presentación Del Capital De Trabajo. _____	178
TABLA N° 24: Presentación De Los Ingreso Proyectados Por Comisiones. _	179

LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica N° 1. Distribución porcentual de la forma de condominio a la cual pertenece. _____	72
Gráfica N° 2. Distribución Porcentual de la forma de organización que administra el condominio en el cual es copropietario. _____	73
Gráfica N° 3. Distribución Porcentual de la opinión que se tiene de la administración del condominio en el que vive. _____	74
Gráfica N° 4. Distribución Porcentual de los servicios que ofrece la administradora de su condominio. _____	76
Gráfica N° 5. Distribución Porcentual de la gestión de cobranza relacionada con la cuota por pagar de los condóminos. _____	77
Gráfica N° 6. Distribución Porcentual de las alternativas de pago que se utiliza para la cancelación de la cuota de condominio a la que pertenece. _____	79
Gráfica N° 7. Distribución Porcentual de los niveles elevados de morosidad en la cancelación de las cuotas del condominio. _____	80
Gráfica N° 8. Distribución Porcentual de la opinion de los servicios basicos del condominio. _____	81
Gráfica N° 9. Distribución Porcentual de la opinion del mantenimiento de las instalaciones y equipos del condominio. _____	82
Gráfica N° 10. Distribución Porcentual de la opinion de los servicios de seguridad del condominio. _____	83
Gráfica N° 11. Distribución Porcentual de la opinion del servicio de conserjería del condominio. _____	84
Gráfica N° 12. Distribución Porcentual del medio consultado para ubicar la empresa o persona, administradora de servicios a condominio a la que pertenece. _____	86
Gráfica N° 13. Distribución Absoluta y Porcentual del conocimiento de la existencia de alguna empresa o persona encargada de administrar condominios de profesion _____	87

Gráfica N° 14. Distribución Porcentual de la disposición de contratar los servicios de una empresa dedicada a la administración de condominios. _____	88
Gráfica N° 15. Distribución Porcentual de los servicios que le gustaría que ofreciera las empresas de administración de condominios. _____	91
Gráfica N° 16. Distribución Porcentual de los medios de pago que le gustaría que ofreciera la empresa de administración de condominios. _____	93
Gráfica N° 17. Distribución Porcentual del medio consultado para contratar la empresa para que administre su condominio. _____	95
Gráfica N° 18. Distribución Absoluta y Porcentual que Porcentaje Estaria Dispuesto A Pagar Por Administrar Su Condominio En Base A Una Cuota Mensual. _____	97

LISTA DE FIGURA

FIGURA N° 1. Logo Administradora Sercom, C.A. _____	108
FIGURA N° 2. Estructura Organizativa Propuesta Para La Administradora Sercon C.A. _____	113

RESUMEN

El presente trabajo consistió en diseñar un plan de negocio para crear una empresa administradora de condominios en la ciudad de Cumaná, estado Sucre, considerada de gran importancia en la localidad debido a que no se cuenta con ninguna organización que satisfaga las necesidades de este sector. Para ello, se revisaron aspectos teóricos y legales que regula la vida en condominio y, los deberes y derechos de la junta de condominio. De igual manera, se estableció la metodología mediante un diseño de tipo Proyecto Factible con nivel descriptivo, considerando la entrevista no estructurada y estructurada como técnicas para recolectar la información; esta última, por intermedio de un cuestionario aplicado a los copropietarios de las principales zonas urbanísticas de Cumaná y potenciales clientes de la empresa propuesta, con el fin de conocer la situación actual del mercado administrador de condominios, el grado de aceptación y percepción que tendrían sobre el modelo de negocio propuesto, revelando resultados altamente positivos relacionados con la factibilidad de constituir una empresa dedicada a responder a la demanda de servicios, diferentes a los que operan en la actualidad en este sector. Este análisis sirvió de base para estructurar el plan de negocio, definiendo los diversos aspectos de orden organizacional, comercial, operacional, económico y financiero que deben considerarse por la empresa para satisfacer los requerimientos de sus clientes. Los resultados obtenidos justifican la creación de una empresa destinada a responder a las exigencias derivadas de la administración y mantenimiento de las áreas comunes de los sectores residenciales.

Palabras claves: Plan de negocio, Condominios, Administración de Condominios.

INTRODUCCIÓN

Venezuela es un país que no ha escapado al proceso de transformación de áreas comunes, ya que hoy muchas personas adquieren vivienda propia siendo las alternativas más frecuentes los condominios, principalmente por su seguridad; por ser unidades habitacionales que se encuentran dentro de un mismo predio, cercadas y con portones para su ingreso y egreso, generando que las personas se sientan más tranquilas. Estos son los nuevos urbanismos construidos en la actualidad. Además, también están los sectores habitados por población de medio y bajos ingresos, que fueron sectores diseñados como urbanismos abiertos, pero, que en su momento han sido objeto de cierre, a través de muros, rejas y casetas de vigilancia, surgiendo una privatización de las áreas comunes.

En este orden de ideas, un condominio es un conjunto de propiedades o inmuebles que residen dentro de una misma área y que están sujetos a la figura de copropietario, compartiendo espacios abiertos y cerrados que son comunes a los propietarios. Es una forma de propiedad en la que cada propietario tiene el título de su persona sobre la unidad, más una fracción de interés en la áreas comunes de las varias unidades del complejo habitacional.

Los condominios, por lo general, incluyen la participación no exclusiva en determinadas "propiedades comunes" que requieren ser controladas y mantenidas en perfectas condiciones para el goce y disfrute de los copropietarios. Para ello, se establece la figura de junta de condominio con el propósito de responder a las demandas derivadas del mantenimiento de las áreas comunes. Este modelo evoluciono a la par del mercado y las exigencias de los consumidores, de lo que tradicionalmente se encargaba el portero del edificio, se pasó a la contratación de un administrador a tiempo parcial. Luego, vino uno dedicado a tiempo completo y finalmente, el empleo de todo un staff de trabajadores.

Ante esta realidad surgieron las empresas encargadas de administrar condominios, hace un par de décadas se crearon organizaciones que iniciaron actividades de administración en hospitales, oficinas, clubes deportivos y grandes comercios. El beneficio de este nuevo sector de negocio repercutió una disminución en los gastos de operación y mayor control sobre el servicio prestado. La tendencia revela que esta modalidad se extendió rápidamente al sector residencial, en particular, para conjuntos residenciales privados, condominios, edificios privados, de oficinas o de comercios, con ofertas atractivas a sus propietarios y habitantes en las áreas de seguridad, calles limpias y bien iluminadas, jardines o áreas verdes y, en general, una buena apariencia. Esta diferencia ha permitido a este sector de negocio de servicios, ganar terreno en las preferencias de los consumidores y convertirse en empresas altamente demandadas, dadas las ventajas y beneficios que representan para los usuarios.

En atención a lo anterior, la investigación se orientó a la propuesta de una empresa administradora de servicios a condominio en la ciudad de Cumaná, estado Sucre considerando que actualmente no hay empresas dedicadas a brindar de administración de condominios; esto representa una ventaja para emprender un negocio en el sector objeto de estudio.

Con respecto al modelo de negocio que se propone, estará regido por las respectivas leyes vigentes como ley de propiedad horizontal, que rige aquellos inmuebles cuya propiedad es compartida entre varias personas (jurídicas o naturales). Esta Ley permite regular toda la materia mancomunada, delimitar sus atribuciones y fijar reglas básicas de convivencia bajo ese régimen. De igual manera, existen otras leyes como la Constitución de la Republica Bolivariana de Venezuela, Ley Orgánica del Trabajo (LOT), Código Civil de la República de Venezuela, Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente del Trabajo (Lopcyamat).

El plan de negocio se realizo para desarrollar una empresa administradora

de servicios a condominios con la disposición de dedicar recursos económicos, tiempo y esfuerzo en presentar una idea novedosa del sector de administración de condominios y ofrecer a los usuarios la mayor cantidad y calidad de información mediante una gestión con criterio profesional. Para su diseño se contempló estudio de tipo “Proyecto factible” con un nivel descriptivo que facilitó la conformación del plan de negocios propuesto, generando una idea que pueda convertirse en una verdadera oportunidad. Se presenta un plan viable, novedoso, perdurable en el tiempo, que ofrece beneficios económicos en el corto y mediano plazo, agregue valor a clientes, accionistas, empleados, organizaciones relacionadas y sociedad en general, ayudando a mejorar la administración de los servicios a condominios de la región.

Para el desarrollo del modelo de negocio objeto de la investigación, en primera instancia se realizó un análisis de mercado que reveló la necesidad de instalar una empresa en la ciudad de Cumaná, para administrar los condominios residenciales, permitiendo diseñar la mezcla de mercado; contemplando los servicios a ser ofertados así como las estrategias publicitarias y de precio que garantizaran el éxito del negocio. Posteriormente, se elaboró un diagnóstico estratégico para conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del sector objeto de estudio permitiendo el diseño de estrategias para consolidar la mezcla de mercadeo y el plan de negocios en general. Así mismo, se efectuó un análisis financiero que reveló la viabilidad de la propuesta y, finalmente, se contemplan acciones orientadas a desarrollar una cultura de responsabilidad social empresarial.

Por consiguiente, el trabajo de investigación desarrollado para diseñar el plan de negocios de una empresa administradora de servicios a condominios en la ciudad de Cumaná, se estructuró en cuatro (4) capítulos a saber:

CAPITULO I: Donde se señalan los aspectos generales relacionados con el problema de investigación; planteamiento del problema investigativo, objetivos,

justificación y el marco metodológico utilizado para el abordaje de la información el desarrollo del plan de negocios propuesto.

CAPITULO II: Describe los aspectos teóricos relacionado con la temática de los condominios y su administración, así como también, los aspectos generales de plan de negocios; su definición, estructura y características. Se aborda desde la perspectiva teórica la conceptualización necesaria para el diseño de un plan de negocios tales como: resumen ejecutivo, necesidad, aspectos organizativos y de mercadotecnia, vías de financiamiento, responsabilidad social, entre otros.

CAPITULO III: Este capítulo contempla el análisis de la situación actual del sector de administración de condominios desde la perspectiva venezolana, y en particular, de la ciudad de Cumaná. También se dedica una sección de este capítulo a la elaboración y presentación del diagnóstico de estratégico.

CAPITULO IV: Este capítulo contempla la propuesta del modelo de negocio para la administración de condominios. Se expone los motivos instalar una empresa administradora de servicios a condominios en la ciudad de Cumaná, se identifica el negocio señalando aspectos que definen la empresa como: forma y nombre de la organización, servicios a ofertar, mercado potencial, estrategias promocionales, factibilidad financiera, y consideraciones de responsabilidad social empresarial. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del Problema.

Las ciudades en la actualidad están siendo sometidas a constantes transformaciones generando nuevos modelos urbanos que van dejando atrás el modelo integrador de la ciudad tradicional. Las ciudades latinoamericanas contemporáneas están adoptando nuevos diseños desarrollados a partir de la división de la ciudad, expresados en los llamados condominios cerrados con el pretexto de dar seguridad ciudadana. Si bien esta práctica no es nueva, hoy adquiere otras dinámicas y significados, sobre todo en el espacio público.

Estas transformaciones espaciales que se vienen produciendo desde los años 80 del siglo pasado, afectaron los espacios de la convivencia social, cuya fragmentación y privatización de sectores de la ciudad han conducido a nuevas formas de organización socio-espacial, trascendiendo de lo relativo a elementales relaciones interpersonales, introduciendo otros aspectos de la vida cotidiana como es la gestión de los servicios públicos. Esta división de la ciudad a través de rejas, paredones, muros u otros dispositivos han creado en los sectores tradicionalmente concebidos como espacios abiertos nuevas forma de organización vecinal urbana¹.

En contraposición a lo anterior, en países desarrollados se observa más

¹ Semeco, A. (2009) El espacio público, en el proceso de fragmentación urbana. Instituto de Urbanismo FAU. Universidad Central de Venezuela. (Consultado el 03-02-2010) disponible en http://egal2009.easyplanners.info/area05/5741_Semeco_Mora_Ana.doc

conciencia entre sus habitantes al respecto, bien sea en consumidores como ciudadanos, se percibe un respeto mayor a las reglas de convivencia y hay un marcado interés por mantener las áreas comunes funcionando y en buen aspecto. Es posible que se tenga más cuidado respecto a la necesidad de mantener en buen estado las áreas comunes así como las de la misma propiedad, ya que al irse deteriorando esta por falta de mantenimiento de sus copropietarios y por descuido, sin duda alguna afecta el valor del inmueble.

En este orden de ideas, en países como Venezuela, la convivencia en condominios tiene experiencias bien peculiares. Dado el crecimiento de la demanda de viviendas y la falta de espacios idóneos para desarrollos habitacionales, la tendencia en el territorio venezolano es al crecimiento de comunidades de casas o de apartamentos que son condominios. Aunado a este hecho, los problemas de seguridad inducen a las comunidades a organizarse y tomar medidas para responder a esta situación. Para ello, diseñan estrategias de convivencia que implican el rediseño del espacio en el que habitan para convertirlo en condominio. Esta práctica frecuente también trae consigo la proliferación de una serie de problemas que son propios cuando se convive en estas formas de habita comunal; muchos de estos problemas ocasionados por el irrespeto al comportamiento con respecto a espacios comunes.

Dentro de los problemas que caracterizan la vida en condominio destaca la falta de pago de la cuota para el mantenimiento y la cancelación de servicios comunes en estas formas de convivencia. Son frecuentes las interminables quejas los vecinos se hacen cuando cohabitan en propiedades que tiene áreas comunes. Siempre se presentan reuniones improvisadas en pasillos, ascensores de residencia, áreas verdes, etcétera, en las cuales comentan sobre los elevados costos de mantenimiento, administración y limpieza, apareciendo siempre personas que opinan que la junta de condominio debe ser sustituida porque los ascensores no sirven, el conserje no cumple con sus actividades, entre otras. Pero toda esta revolución de quejas que lleva como slogan "Yo pago mi condominio" se queda

en sólo en eso; palabras, ya que a la hora de quejarse son muchas las voces que se alzan, mas al momento de reunirse la asamblea de vecinos, en la mayoría de los casos, no hay "quorum" porque todo el mundo tiene algo más importante que hacer.²

Este tipo de comportamiento vecinal es preciso hacerlo desaparecer cuando se habita en condominio, no solo para lograr un mejor lugar para vivir; también es una forma de cuidar la inversión, ya que los bienes inmuebles constantemente experimentan una revalorización, por lo tanto, es de vital importancia el estado físico de cualquier edificación. Se debe estar atento sobre la manera como es administrada la residencia en la cual se vive y ser partícipe en la toma de decisiones en cuanto a los bienes comunes se refiere, evitando el deterioro de las áreas que repercuten sobre el valor del inmueble particular de cada propietario. Es preciso estar atento a situaciones como cambio de fachadas no autorizadas que atenten contra el equilibrio estético y arquitectónico del condominio, cambios en las estructuras individuales que afecten el ornato de las áreas comunes, partidas especiales como: pintura, compra de equipos, impermeabilización, liquidación de personal, decoración, etc., problemas con mascotas, de aseo urbano y servicios básicos, diferencias entre dueños que afecten el equilibrio y armonía de la comunidad, uso de piscinas, de áreas comunes y estacionamientos, cobro de servicios de aseo urbano, gas, electricidad y agua potable, aceptación de cuotas de condominio y atraso en el pago de las mismas, pago de penalidades, entre otra cantidad de problemas que se generan cuando se vive en estas nuevas formas de vivienda.

Por consiguiente, responder a toda esta problemática demanda de una organización y estructura acorde a las necesidades de condominio, es preciso disponer de normas y reglamentos de convivencia que faciliten la solución de estos problemas y que responda a la legislación venezolana en materia de

² Ofimel (2008). Las administradoras ayudan a revalorizar los inmuebles. (consultado el 24/03/2010) [online] Disponible en <http://www.micondominio.com/portal/modules/smartsection/item.php?itemid=4933>

propiedad horizontal, lo cual se expresa en la Ley de Propiedad Horizontal³ en su artículo tercero, señalando que: “el uso y disfrute de cada apartamento o local estará sometido al respeto de las instalaciones generales o en provecho de otros propietarios incluidas en su apartamento o local; mantener en buen estado de conservación su propio apartamento o local e instalaciones privativas, en términos que no perjudiquen a los otros propietarios, resarciendo los daños que ocasione por su descuido o el de las personas por quienes deba responder; consentir las reparaciones que exija el servicio del edificio y permitir las servidumbres imprescindibles requeridas para la creación de servicios comunes de interés general, acordadas por el setenta y cinco por ciento (75%) de los propietarios. Así mismo, usar y disfrutar del apartamento o local conforme a la finalidad dada al inmueble, no producir ruidos, molestes, ni daños, ni ejecutar actos que perturben la tranquilidad de los propietarios, amenacen su seguridad o afecten a la salud pública; no utilizar el piso para actos o fines contrarios a la moral o las buenas costumbres.”⁴

Es importante que las personas propietarias y copropietarias de los bienes inmuebles cumplan la legislación, normas y reglamentos de convivencia en aras de lograr la mayor armonía para el disfrute de su propiedad y las áreas comunes, garantizando el perfecto funcionamiento y armonía de todo lo que incumbe vivir en esta nueva estructura vecinal. Se requiere vencer la apatía vecinal, no solo para lograr un mejor lugar para vivir sino también, como medio para cuidar la inversión, considerando que los inmuebles constantemente experimentan una revalorización tal y como se señaló anteriormente.

Para responder a las necesidades derivadas de la vida en condominio y acatar la legislación que rige esta materia es preciso disponer de una estructura de

³ Ley de Propiedad Horizontal. Publicada en Gaceta Oficial N° 3241 Extraordinario de fecha 18 de Agosto de 1983.

⁴ Ley de Propiedad Horizontal. Publicada en Gaceta Oficial N° 3241 Extraordinario de fecha 18 de Agosto de 1983.

condominio que se encarga de tomar las decisiones adecuadas en pro de la armonía vecinal y de la salud del bien inmueble. Por ello, se observa que en países como Venezuela, la mayoría de las empresas de administración de servicios de condominio son de reciente data y se presenta como una alternativa novedosa para responder a los múltiples problemas que implica el mantenimiento y buen funcionamiento de las propiedades en condominio. Este nuevo servicio tiene como objetivo principal brindar a los clientes un servicio excepcional, selecto y personalizado, en las diferentes áreas del campo administrativo venezolano, ya que las exigencias de los consumidores han evolucionado de tal manera que lo que tradicionalmente era trabajo del portero del edificio, posteriormente conserje, pasó a la contratación de un administrador a tiempo parcial. Luego, sobrevino el profesional a tiempo completo dedicado a las labores de gestión de condominios y, finalmente, al empleo de todo un staff de trabajadores⁵.

Esta nueva forma de administrar condominios tiene su basamento en el “Outsourcing”⁶ de las áreas sociales que se inició hace un par de décadas en hospitales, oficinas, clubes deportivos y grandes comercios⁷. El beneficio de este nuevo servicio es una disminución en los gastos de operación y mayor control sobre la asistencia prestada; atendiendo así la demanda de servicios empresariales y condominales en cuanto a las diferentes problemáticas que se le presenta en su día a día con el propósito de resolver dichas necesidades. Estas empresas encargadas de administrar los condominios se orientan a facilitar la vida a propietarios y copropietarios mediante la resolución eficiente de los problemas que presentan la vida condominial.

Con respecto a estas formas de organización dedicada a satisfacer el

⁵ <http://andargroup.com/> (consultado 12-02-2010)

⁶ Proceso que ocurre cuando una organización contrata a otra para que realice parte de sus servicios o se encargue de algunas actividades que le son propias.

⁷ <http://solucionesparavendermas.blogspot.com/2008/08/inciarte-en-la-administracin-de.html>. (Consultado el 11-02-2010)

servicio de administración de condominios, en Caracas existen alrededor de 80 compañías administradoras de inmuebles encargadas del manejo de los diversos gastos de un edificio.

Es importante aclarar que estas empresas son solo el brazo ejecutor de la junta de condominio y no pueden tomar ninguna decisión sin el consentimiento de esta. No obstante es importante considerar que una buena empresa administradora será aquella que actúa como efectivo auxiliar de las necesidades de los copropietarios de un inmueble, en la solución de los problemas. Igualmente, la empresa administradora del condominio está llamada a jugar un papel determinante en cuanto a la asesoría, planificación y orientación que deberían recibir quienes la han contratado. Por otra parte, la junta de condominio no es otra cosa que la representación de la comunidad de vecinos. Su función debe ser la de vigilar y controlar los intereses comunes, además de ser una instancia válida para el diálogo entre los diferentes miembros residentes de un edificio y la administradora.⁸ Las decisiones tomadas por la Junta no son, ni pueden ser, al libre albedrío de sus directivos, deben ser el resultado de una asamblea de vecinos que, en resumidas cuentas, constituyen la voz determinante en la adopción de medidas sobre la administración del dinero de la comunidad. El manejo de una propiedad en condominio no es sólo responsabilidad de una administradora. Se puede decir que son tres poderes o instancias las que tienen que ver con su conducción; la primera es la asamblea de vecinos, de donde emanan todas las decisiones; otra es la Junta de Condominio, que representa la voz de la comunidad y por último el ente ejecutor de los gastos: la administradora.

Las empresas administradoras de condominio resultan ser un emprendimiento atractivo considerando que cada vez es mayor el número de venezolanos que habita en condominios, y la tendencia apunta a que seguirá en

⁸ Ofimel (2008). Las administradoras ayudan a revalorizar los inmuebles. (consultado el 24/03/2010) [online] Disponible en <http://www.micondominio.com/portal/modules/smartsection/item.php?itemid=4933>

aumento. Por su trascendencia, se han hechos análisis de la legislación vigente y las principales problemáticas de habitar en este tipo de conjuntos, para culminar con una serie de interesantes propuestas, incluso mapas y gráficos con datos de población y vivienda en unidades habitacionales por delegación que permita la búsqueda de una estructura arquitectónica cónsonas con el desarrollo de las ciudades y en perfecta armonía con el ambiente.⁹

Esta realidad referida anteriormente no es ajena para el estado Sucre. Las transformaciones generadas producto del crecimiento poblacional y la demanda de nuevas unidades habitacionales, obliga a las autoridades locales y regionales así como a los empresarios del sector construcción a generar nuevos diseños urbanos que responda a las necesidades de los habitantes. Esta misma realidad es extrapolable a la ciudad de Cumaná, primogénita del continente Americano y capital del estado Sucre, la cual experimenta un crecimiento poblacional y excelentes perspectivas de crecimiento económico que la sitúan dentro de las principales ciudades con excelentes perspectivas para invertir dada la diversidad de actividades que se pueden desarrollar, desde la agricultura, pesca y ganado, hasta inversiones en el sector turismo y energético. Al respecto, se puede referir que según el Instituto Nacional de Estadística (INE), con respecto al censo en el año 2001, la población arrojó como resultado una población de 786.483 habitantes y con un ajuste en el año 2010 de 960.610 habitantes, demostrando que la población advierte un crecimiento sostenido lo que no deja dudas que esta tendencia repercutirá en la demanda de viviendas.

Para Ricardo Salazar, presidente de la Cámara Inmobiliaria del estado Sucre, en la ciudad se construyen alrededor de nueve urbanismos a través del sector privado. Estos proyectos se ejecutan en sectores como Tres Picos, Boca de Sabana y la vía hacia Cumanacoa, capital del municipio Montes. Al respecto, refiere que el sector privado no desarrolla muchos proyectos, y esto se debe tanto

⁹ <http://www.ciudadanosenred.org.mx/node/17259> (consultado el 12-02-2010)

a las condiciones de los terrenos, en cuanto a dotación de servicios básicos, como a la incertidumbre que generan en el sector las políticas económicas del gobierno nacional. Aunque no precisó la cantidad de viviendas que generarían estos proyectos, sí señala que, a todas luces, son insuficientes para cubrir una demanda habitacional regional de 62 mil viviendas, cifras que manejaba el organismo en el 2008. Asegura que con un déficit tan elevado, ni los planes de gobierno satisfarán los requerimientos.¹⁰

La tendencia de la demanda de soluciones habitacionales es al aumento con u oferta que es superada significativamente, lo que precisará de soluciones habitacionales de amplio espectro que permitan concentrar a un número significativo de viviendas y familias en lugares reducidos, lo que induce a que sean los condominios una forma atractiva para responder al comportamiento de las necesidades de vivienda en la ciudad de Cumaná. Esto sin duda alguna refiere una perspectiva favorable para el objeto de la presente investigación, el cual tiene como propósito fundamental responder a los problemas que se generan en la convivencia en comunidad presentando un nuevo servicio que responda a las necesidades de gestión de condominios y le haga frente a la diversidad de situaciones no deseadas que aquejan a los copropietarios de estas soluciones habitacionales que tiene áreas comunes, las cuales deben ser administradas bajo un criterio de transparencia y eficacia en pro del perfecto estado de funcionamiento de las mismas y la tranquilidad de sus dueños.

Este tipo de negocio que se propone en la presente investigación busca ofertar una empresa para la administración de condominio que brinde servicios diferenciados, confiables, exclusivos y más efectivos para hacerle frente a las necesidades derivadas de los condóminos. Es por esta razón que la empresa a proponerse no solo deberá convivir día a día con la quejas de los copropietarios de

¹⁰ Rodríguez, N. (2009) (Consultado El 25/03/2010) [online] Disponible en <http://diarioeltiempo.wordpress.com/2009/03/30/entre-bsf-290-mil-y-800-mil-cuestan-viviendas-en-cumana>.

estas formas habitacionales, sino que debe manejarlas de manera eficaz atendiendo a las opiniones de las personas que conforman el condominio, buscando soluciones que dejen al copropietario satisfecho, manteniendo la armonía y compenetración que requieren propietarios, copropietarios y empresa administradora del servicio de condominio para responder de manera exitosa a las demandas propias de la propiedad y sus copropietarios.

Con base a las ideas expresadas con anterioridad, es fácil percibir la problemática que existe en la ciudad de Cumaná, estado Sucre con respecto a la ausencia de empresas dedicadas a la administración de condominios que respondan a los problemas que se derivan de la convivencia de los copropietarios. Es por esto que, la presente investigación tiene como propósito proponer un plan de negocio para la conformación de una empresa dedicada a la administración de condominios en Cumaná.

- Por consiguiente, en aras de responder al propósito de la investigación surgió la siguiente interrogante: ¿Cuál debe ser el plan de negocios para la instalación de una empresa que permita satisfacer las necesidades de administración de condominios en la ciudad de Cumaná, estado Sucre? Asimismo, esta investigación pretende responder los siguientes cuestionamientos:
- ¿Cuál es la situación actual de la administración de condominios en Cumaná, estado Sucre?
- ¿Cuáles son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del sector de administración de condominio en Cumaná, estado Sucre?
- ¿Qué tipo de organización se requiere para modernizar los servicios de administración de condominios en Cumaná, estado Sucre?
- ¿Cuáles son los lineamientos y basamentos legales que regirán la empresa de administración de condominios para la ciudad de Cumaná en el estado

Sucre?

- ¿Qué servicios ofertará la empresa administradora de condominios propuesta?
- ¿Cuál será el mercado para los servicios de la empresa administradora de condominios propuesta?
- ¿Qué estrategias se requieren para promocionar la empresa administradora de condominios propuesta?
- ¿Qué precios tendrán los servicios de la empresa administradora de condominios propuesta?
- ¿Qué consideraciones deben tenerse presente desde la perspectiva contable para el eficiente desempeño de la empresa de administración de condominios?
- ¿Cuál es la factibilidad financiera de la empresa administradora de condominios propuesta?
- ¿Qué acciones de responsabilidad social y ambiental serán proyectadas para la empresa propuesta?

Ante esta situación expuesta e interrogantes formuladas se propondrá el desarrollo de este plan de negocio con la finalidad de satisfacer las necesidades de los habitantes de la ciudad de Cumaná en el estado Sucre.

1.2. Objetivos de la Investigación.

1.2.1. Objetivo General.

Diseñar un Plan de Negocio para una empresa administradora de condominios en la ciudad de Cumaná, Estado Sucre.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Analizar la situación actual de la administración de condominios en la ciudad de Cumaná, estado Sucre.
- Realizar un diagnóstico estratégico del sector de administración de condominios en Cumaná, estado Sucre.
- Describir la forma de organización de administración de condominios propuesta para la ciudad de Cumaná, estado Sucre.
- Señalar los aspectos legales que regirán la constitución y funcionamiento de la empresa de administración de condominios.
- Describir los servicios que serán ofertados por la empresa de administración de condominios propuesta.
- Señalar el mercado para los servicios de la empresa propuesta para el sector de administración de condominios.
- Definir estrategias para promocionar la empresa de administración de condominios.
- Establecer los precios de los servicios de la empresa propuesta para la administración de condominios.
- Describir las consideraciones contables para el eficiente desempeño de la empresa de administración de condominios propuesta
- Determinar la factibilidad financiera de la empresa de administración de condominios propuesta.
- Establecer las acciones de responsabilidad social y ambiental que serán proyectadas para la empresa de administración de condominios a proponerse.

1.3. Justificación de la Investigación.

Esta propuesta surge por el aumento significativo de habitantes en áreas cerradas, estos habitantes normalmente tienen gastos en común como la limpieza,

mantenimiento y seguridad, los cuales anteriormente eran resuelto por juntas de condominios conformadas por los mismos propietarios, pero actualmente a estos gastos se le han ido incrementando otros rubros que exigen mayor control, ocasionando que su administración se vuelva compleja, bien sea por su falta de organización o su mala administración, causando el descontento y desmotivación por parte de los propietarios.

Son estas razones que de una u otra forma justifican la propuesta de la presente investigación que se orienta a la propuesta de una empresa dedicada a la administración de condominios en Cumana, estado Sucre, ya que actualmente los habitantes de esta localidad carecen de empresas dedicadas al ramo. La propuesta de la investigación representa una innovación para la ciudad, ya que ofrecerá servicios diferenciados a todos los condominios de la ciudad, no limitándose al servicio de limpieza y seguridad si no que también se encargara de las áreas verdes, mantenimiento de la arquitectura, cancelación de servicios básicos, servicios conexos como plomería, electricidad, entre otros. Además, se busca ofrecer un servicio confiable y responsable mediante un staff de profesionales capacitados y entrenados para responder de manera eficiente y oportuna a los problemas propios de la convivencia en condominios.

La creación de la empresa propuesta no solo será algo diferente para la ciudad si no que también fomentará el empleo y el autoempleo, buscando incentivar la contratación de proveedores locales que redunde en el incentivo económico local y regional y contribuyendo al estado mediante la generación de tributos que repercuta en la calidad de vida de los habitantes de la ciudad de Cumaná y el estado Sucre en general.

Se espera con esta empresa responder a las necesidades derivadas de la gestión de condominios ofreciendo novedosas modalidades de modalidades de pago por los servicios contratados en correspondencia con los avances tecnológicos, Asimismo, se contra con incentivos que permitan revertir la

realidad de morosidad propia en los condominios que atenta contra la calidad de la infraestructura, la revalorización del bien inmueble, adecuados servicios básicos, seguridad y mejor calidad de vida de los copropietarios del condominio.

La iniciativa de la empresa propuesta busca generar un servicio diferenciado que permita la interacción con los copropietarios mediante una pagina web de uso exclusivo a copropietarios del condominio que permita mayor capacidad de respuesta por parte de la empresa de administración de condominios, proporcionado información veraz y oportuna sobre el estado de cuentas de la propiedad en común, decisiones de las asambleas realizada de propietarios y el seguimiento de los acuerdo, los integrantes de la junta de condominio, asesoría en la planificación de programas de mantenimiento y mejoramiento del inmueble, gestión de cobranza, el personal profesional y capacitado para solucionar problemas entre otras informaciones relevantes.

Se espera que el servicio a ser ofertado genere una nueva forma de negocio con expectativas positivas que permitan satisfacer las necesidades triviales de los condominios hasta las más complejas exigencias de los copropietarios del bien inmueble. Se pretende proporcionar un buen servicio y consolidar alianzas estratégicas con organizaciones relacionadas a la administración de condominios con el propósito de mejorar las relaciones con los clientes mediante un trato más humano y ajustado a las necesidades particulares de las personas y juntas de condominios que demanden los servicios ofertados por la empresa propuesta. Para ello, se espera diseñar e implantar un conjunto de normas, procedimientos y técnicas con la finalidad de revolucionar este sector servicio mediante la gestión y control financiera que permita el normal funcionamiento de todas las áreas objetos a ser administrada por la empresa propuesta y objeto de la presente investigación.

1.4. Aspectos Metodológicos de la Investigación.

La metodología es el requisito básico para manejar y comprender los

procedimientos teóricos y empíricos de las ciencias.

“La metodología del proyecto incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y los instrumentos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación. Es el cómo se realizará el estudio para responder al problema planteado”.¹¹

Tomando en cuenta lo señalado anteriormente en esta parte del capítulo se explica todo lo relacionado con el nivel de investigación, el diseño de investigación, la población utilizada así como la muestra, también las técnicas e instrumentos de recolección de información y su respectiva forma de análisis e interpretación para llevar a cabo el trabajo de investigación.

1.4.1. Diseño de Investigación.

Según las distintas características que presenta la investigación esta será considerada como Proyecto Factible. Al respecto, el proyecto factible permite la elaboración de una propuesta de un modelo operativo viable, o una solución posible, cuyo propósito es satisfacer una necesidad o solucionar un problema.

“El Proyecto Factible es aquel tipo de estudio prospectivo, en el caso de las ciencias sociales, sustentado en un modelo operativo, de una unidad de acción, los cuales se orientan a proporcionar respuestas o soluciones a problemas planteados a una determinada realidad, organizacional, social, económica, educativa, entre otras”¹²

La investigación de tipo Proyecto Factible se puede explicar como

¹¹ Fidias G Arias (2006) Mitos y errores en la elaboración de tesis y proyectos de investigación. 3ra edición, editorial episteme, C.A. caracas Venezuela.

¹² Balestrini M, (2002), Como se elabora el proyecto de investigación, (5ª Edición). Caracas

BL Consultores asociados

la recolección de los datos necesarios para así poder estar consiente de cual es el problema en cuestión y de cómo esta investigación puede ayudar a solucionarlo o en su defecto minimizar su gravedad¹³.

En relación a lo anterior, esta investigación se considera un proyecto factible debido a que se realizará un estudio y análisis de la situación actual de las juntas de condominios en la ciudad de Cumaná, estado Sucre y después de ver las debilidades existentes en el funcionamiento de estas se propone una empresa que responda de manera eficiente a través de su administración de servicios a toda esa necesidad de organización, planificación y control necesarios en cualquier conjunto residencial.

Las investigaciones de tipo Proyecto Factible deben de tener un apoyo ya sea de tipo documental, de campo o una modalidad que los incluya a ambos.

La estrategia empleada para la recolección de datos incorpora actividad de campo “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna”¹⁴.

Esta investigación se llevará a cabo en dos etapas: la primera tiene como objetivo visualizar las de convivencias y en consecuencia las fallas que están ocurriendo en relación a la problemática existentes en los conjuntos residenciales y la segunda etapa permitirá focalizar estas fallas, para la elaboración de una propuesta que permitirá mejorar los estándares y prevenir cualquier tipo de conflicto.

¹³http://www.foroswebgratis.com/mensaje-tipo_y_diseno_de_la_investigacion-46285-297354884994.htm
consultado (Consultado 15-02-2010)

¹⁴ Fidias G. Arias (1999) El proyecto de investigación. Editorial Episteme, CA. Venezuela.

1.4.2. Nivel de Investigación.

El nivel de investigación es la estrategia que adopta el investigador para responder al problema planteado, de manera tal que dé respuesta a las interrogantes formuladas en la investigación. Por consiguiente, la presente investigación se apoya en un nivel descriptivo.

“Consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento” y exploratorio “Porque se efectúa sobre un tema u objeto poco conocido o estudiado, por lo que su resultado constituye una visión aproximada a dicho objeto”¹⁵

En base a lo anterior, esta investigación se enmarca en un nivel descriptivo ya que para llevar a cabo esta investigación se hizo un estudio de reconocimiento y definición de las diferentes variables que se consideran importantes en la prestación de un buen servicio dentro de un conjunto residencial, para esto se consultará a personas con experiencias que puedan colaborar con sus conocimientos y apoyo al desarrollo de esta propuesta¹⁶.

Se adoptará un diseño de campo dado que la información relevante para el diseño de la propuesta del plan de negocios se realizará con base a las fuentes primaria consideradas en la investigación a través de entrevistas directas a las personas encargadas de administrar condominios en la ciudad de Cumaná, así como copropietarios de los mismos.

1.4.3. Fuentes de Información.

Son documentos o hechos que le proporcionan al investigador datos

¹⁵ Fidias G. Arias (1999) El proyecto de investigación. Editorial Episteme, CA. Venezuela.

¹⁶ <http://www.convalia.com.mx/condominios.html>. (Consultado 15-02-2010)

para el estudio que está realizando, de acuerdo a la naturaleza del mismo.

“Es todo lo que suministra datos o información”¹⁷; es decir, son hechos o documentos a los que acude el investigador y que le permiten obtener información. Al respecto, conviene decir que cada uno de estos documentos da origen a las fuentes primarias de información, las cuales son “una fuente primaria toda aquella información oral o escrita que se recopila directamente por el investigador, a través de relatos o escritos transmitidos por el participante en sucesos o acontecimientos”¹⁸.

Basándose en lo anterior las fuentes primarias en la investigación están representadas por la información obtenida de manera directa de copropietarios y administradores de diferentes condominios ubicados en Cumaná, estado Sucre, así como personal involucrado en el campo de administración de condominios por distintos medios de comunicación, los cuales aportaran datos que permitirán conocer la realidad actual del sector objeto de investigación. De esta manera, se determinará a través de distintos instrumentos sus opiniones con respecto a las tendencias de los servicios que se prestan en distintas empresas de administración de condominio ya existentes y las demandas propias de este sector servicios.

Del mismo modo, se encuentran las fuentes secundarias, las cuales son documentos que compilan y reseñan la información publicada por las fuentes primarias, tomando en cuenta que el documento primario es la fuente del dato original; mientras que el secundario lo retoma de acuerdo con las funciones que desempeña en el campo del conocimiento.

¹⁷ Fideas G Arias (2006) Mitos y errores en la elaboración de tesis y proyectos de investigación. 3ra edición, editorial episteme, C.A. caracas Venezuela.

¹⁸ Fideas G. Arias, (2004)). El proyecto de investigación: guía para elaboración.4ta Edición. Editorial exísteme. Caracas, Venezuela.

En general, los objetivos de las fuentes secundarias se pueden dividir en dos rubros principales:

- 1) Para proporcionar a los lectores una síntesis de la información que existe en los documentos primarios sobre temas de interés y,
- 2) Para remitir a los usuarios a los documentos cuyos contenidos puedan ayudar a solucionar sus necesidades de información.

Las fuentes de información secundaria se dividen en: Publicaciones periódicas, Enciclopedias, Diccionarios, Índices, Resúmenes, Patentes, Normas.¹⁹

En base a esto en la investigación utilizó material bibliográfico tales como: tesis, trabajos de investigación, páginas Web, artículos de periódico.

1.4.4. Población y Muestra.

- **Población**

La población o universo se refiere al conjunto para el cual serán validas las conclusiones que se obtengan: a los elementos o unidades (personas, instituciones o cosas) involucradas en la investigación.

“El conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio.”²⁰

¹⁹ <http://www.tizimin.uady.mx/biblioteca/recursosinfo/fuentessecundarias.htm>
(consultado 15-02-2010)

²⁰ Fidias G. Arias (2006) Mitos y errores en la elaboración de tesis y proyectos de investigación. 3ra edición, editorial episteme, C.A. caracas Venezuela.

Para la presente investigación la población estará representada por el total de conjuntos residenciales existentes en la ciudad de Cumaná que según datos proporcionados por Hidrocaribe son 127 conjuntos residenciales, cantidad que permite considerar a la población como finita.

- **Muestra.**

Para el desarrollo y culminación de la investigación es necesario la eficiente selección de una muestra representativa de la población que permita lograr obtener la información y datos suficientes que al ser estudiados y analizados conlleven a dar un sentido verdadero y una solución viable a la realidad del problema, en vista de que se trabaja directamente con los protagonistas de la investigación.

En este sentido la muestra se define como: “el sub conjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus necesidades al que llamamos población”.²¹

El tipo de muestra que se utilizará en esta investigación será estratificada, la cual consiste en dividir la población en subconjuntos o estratos cuyos elementos poseen características comunes. Así los estratos son homogéneos internamente.

Para el cálculo de la muestra de una población de 127 conjuntos residenciales se utilizara un muestreo estratificado compuesto de 44 conjuntos residenciales.

²¹ Balestrini M (2002), Balestrini M, (2002), Como se elabora el proyecto de investigación, (5ª Edición). Caracas BL Consultores asociados

Formula de población Finita.

$$n = \frac{P * Q * Z^2 * N}{E^2 * (N - 1) + P * Q * Z^2}$$

Leyenda:

n: Muestra.

N: Población.

Residencial

P: Proporción de Éxito.

Q: Proporción de Fracaso.

NC: Nivel de confianza.

E: Error de Muestreo.

Z: Área.

Datos:

n: ?

N: 127 Conjunto

P: 50% * 100 = 0,50

Q: 50% * 100 = 0,50

NC: 90% * 100 = 0,90

E: 10% * 100 = 0,10

Z: 1,64

$$n = \frac{P * Q * Z^2 * N}{E^2 * (N - 1) + P * Q * Z^2} = \frac{0,50 * 0,50 * (1,64)^2 * 127}{(0,10)^2 * (127 - 1) + 0,50 * 0,50 * (1,64)^2} =$$
$$\frac{0,50 * 0,50 * 2,6896 * 127}{0,01 * 126 + 0,50 * 0,50 * 2,6896} = \frac{85,3948}{1,9324} = 44,19 \approx 44$$

n = 44 Conjuntos Residenciales.

1.4.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

Las técnicas son un conjunto de procedimientos y métodos de una ciencia que lleva a obtener información, “se entenderá por técnica de recolección de datos, el procedimiento o forma particular de obtener datos o

información”²².

De esta manera la información es la base por la cual puede llegarse a explorar, describir y explicar hechos o fenómenos que definen un problema de investigación. Las técnicas de recolección de datos utilizadas en esta investigación se mencionan a continuación:

- Entrevista: la cual a su vez será llevada a la práctica en forma de entrevistas no estructuradas al personal administrativo y copropietario de los condominios seleccionados con muestra objeto de estudio. Asimismo, se realizarán entrevistas a personas con experiencias y conocimiento en el tema de administración de condominios contactadas vía Internet, las cuales aportarán información útil para el desarrollo de la investigación.

De igual forma, se hará uso de las entrevistas estructuradas para la recolección de información mediante un cuestionario (encuesta) que facilitará describir la situación actual de las juntas de condominio, información que será aplicada estructuradas al personal administrativo y copropietarios de los condominios seleccionados con muestra objeto de estudio, facilitando la estructuración de la propuesta de plan de negocio, objeto principal de la presente investigación. Este instrumento será sometido a la validación de expertos con la finalidad de evaluar su factibilidad y correspondencia con los objetivos propuestos.

Al respecto, se puede señalar que “la encuesta implica requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudios para luego, mediante un análisis de tipo cuantitativo, sacar las conclusiones que se correspondan con los datos

²² Fidias G. Arias (2006) Mitos y errores en la elaboración de tesis y proyectos de investigación. 3ra edición, editorial episteme, C.A. Caracas Venezuela.

recogidos”.

- Observación: se utilizará la observación directa no participante para conocer las fallas en cuando al incumplimiento de las normativas establecidas en el área condominal en diferentes conjuntos residenciales en Cumana.

- Técnicas de fichaje: para recabar información acerca de los contenidos teóricos existentes en torno al tema tratado se utilizará la técnica del fichaje a través de la elaboración de los tipos de fichas que se mencionan a continuación:
 - ✓ Bibliográfica: con el propósito de realizar una clasificación de todos los documentos relacionados con el tema objeto de estudio.

 - ✓ De trabajo: con la finalidad de recolectar textualmente las ideas o comentarios de autores reflejados en libros, obras publicadas y todo tipo de documentación referida a la investigación.

 - ✓ De resumen: con el objeto de sintetizar aspectos básicos provenientes de textos u otros escritos originales.

 - ✓ Técnica del subrayado: para localizar los puntos principales o relevantes de la investigación.

 - ✓ Técnicas de análisis de contenido: con el fin de explorar ideas, criterios, enunciados particulares, y valorar su vinculación con la problemática planteada en esta investigación.

1.4.6. Técnicas de Procesamiento, Análisis e Interpretación de los Resultados.

Las técnicas procesamiento, análisis e interpretación de los resultados son un conjunto de procedimientos y métodos de una ciencia que lleva a obtener información, “describen las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan: clasificación, registros, tabulación y codificación si fuera el caso. En lo referente al análisis, se definirán las técnicas lógicas (inducción, deducción y síntesis), o estadísticas (descriptivas, o inferenciales) que serán empleados para descifrar lo que revelan los datos que serán recogidos”²³.

Dado lo anterior, para analizar e interpretar los resultados se utilizará la estadística descriptiva, una parte de la estadística que se dedica a analizar y representar los datos. Para ello, se analizará la información mediante tablas, gráficos y tendencias que revelaran los elementos de juicio necesarios para el análisis y observaciones que proporcionaron respuestas en función de los objetivos planteados, relacionados fundamentalmente a los aspectos generales necesarios para el diseño de un plan de negocios para una empresa de administración de condominios en Cumaná, estado Sucre.

²³Fidias G. Arias (2006) Mitos y errores en la elaboración de tesis y proyectos de investigación. 3ra edición, editorial episteme, C.A. Caracas Venezuela.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

En esta sección del marco teórico se presenta los aspectos que servirán de referencia para el desarrollo de la propuesta que se cierna en torno al objetivo del trabajo de investigación. Por ello, se dedica un espacio para señalar las generalidades teóricas relacionados con el tema “Condominio”, tales como: definiciones, características, clasificación, entre otras.

De igual manera, se presenta información relacionada con el diseño de planes de negocios que sirve de marco referencial para la estructuración de la propuesta de investigación.

2.1. Generalidades de Condominio.

Un condominio es un conjunto de propiedades o inmuebles, que residen dentro de una misma área; donde dos o más personas son propietarias, en iguales o desiguales partes de una misma cosa o de un mismo bien y donde cada copropietario compartirá gastos comunes estos gastos según la ley de propiedad horizontal dice en su Artículo 14. Las contribuciones para cubrir los gastos podrán ser exigidas por el administrador del inmueble o por el propietario que hubiere pagado sumas que corresponda aportar a otro propietario. Para el efecto de estos cobros, harán fe contra el propietario moroso, salvo prueba en contrario, las actas de asambleas inscritas en el libro de acuerdos de los propietarios y los acuerdos inscritos por el administrador en dicho libro, cuando estén justificados por los comprobantes que exige esta Ley.

Las liquidaciones o planillas pasadas por el administrador del inmueble a los propietarios respecto a las cuotas correspondientes por gastos comunes, tendrán fuerza ejecutiva.

En cada condominio es importante regular la forma en que los copropietarios van a tomar las decisiones con respecto a la propiedad que tienen en común, siendo el administrador el responsable de dichas funciones y llegado el caso que este no actúa en cualquier problemática, los copropietarios podrán ejecutar por sí solo los actos de conservación y administración que sean de urgente necesidad y tendrá derecho de requerir de los demás el pago proporcional de los desembolsos hechos, mediante las justificaciones pertinentes. A tal efecto, pueden darse relaciones de mancomunidad o de solidaridad. También es importante regular los casos de extinción de la copropiedad y disolución de la comunidad de bienes.

Cabe destacar que en Venezuela existe una Ley de Propiedad Horizontal que rige sobre aquellos inmuebles cuya propiedad es compartida entre varias personas (jurídicas o naturales). Esta Ley permite regular toda la materia mancomunada, delimitar sus atribuciones y fijar reglas básicas de convivencia bajo ese régimen.

2.1.1. Características de los Condominios.

Además de las características enumeradas a continuación existe la innovación, la administración de la cosas comunes y los derechos de cada condueño, esta última se considera una disposición dentro de la copropiedad ya que en ella se establece que “todo copropietario tiene la plena propiedad de la parte alícuota que le corresponde y la de sus frutos y utilidades, pudiendo, en consecuencia, enajenarla, cederla o gravarla y aún ceder únicamente su aprovechamiento, salvo si se tratare de derecho personal.

- Cuotas: las cuotas de los partícipes se presumen iguales. Es decir que con el concurso de los copropietarios, tanto en los beneficios como en las cargas de la comunidad (impuestos, gastos, entre otros) esta será

proporcional a sus cuotas respectivas.

- **Uso De La Cosa Común:** Los copropietarios podrán disponer de las cosas comunes conforme a su destino, sin que perjudique el interés de la comunidad ni impida a los demás usarla según su derecho
- **Gastos De Conservación:** Cada partícipe debe contribuir a los gastos necesarios para la conservación de la cosa común.

2.1.2. Clasificación de los Condominios.

Los condominios se clasifican de la siguiente manera:

- **Condominio Simple:** Cuando las áreas comunes y sus obras de infraestructura y equipamiento, correspondan a una sola unidad condominal.
- **Condominio Compuesto:** Cuando una parte de sus áreas comunes y obras de infraestructura y equipamiento, son aprovechadas por los titulares de dos o más unidades condominales, que coexisten en un mismo predio.

2.1.3. Tipos de Condominios.

Los tipos de condominio que se encuentra son del tipo vertical, horizontal y mixto.

- **Vertical:** Se establece en inmuebles de varios niveles sobre un terreno común, con viviendas exclusivas y derechos de copropiedad sobre el suelo.

- **Horizontal:** Son construcciones de un sólo nivel donde el condómino tiene derecho de uso exclusivo de parte de un terrero y es propietario de la edificación en el mismo, pudiendo compartir o no su estructura, con el derecho a disfrutar ciertas áreas destinadas para el uso común.
- **Mixto:** Formado por condominios horizontales y verticales que pueden estar constituidos en grupos de unidades de propiedad exclusiva como edificios, torres, manzanas, secciones o zonas.

2.1.4. Problemas más comunes de los condóminos.

Dentro de los problemas que con frecuencia se presenta entre los copropietarios de un condominio se encuentran los siguientes:

- Aprobación de presupuestos.
- Fondos de reserva.
- Recuperación de cuotas y penalidades en su caso.
- Mascotas.
- Cambios en las fachadas del edificio.
- Cambios en los interiores de las unidades, que afectan la estructura de las fachadas.
- Partidas especiales: pintura, compra de equipos, impermeabilización, liquidación de personal, decoración, seguro del edificio, etc.
- Divisiones entre condueños por diferencias de opiniones. (Cualquier tema).
- La administración: desatención, negligencia, fraude, etc.
- Nuevas inversiones por adquisición, construcción o remodelación.
- Fiscales, relacionados con rentas de particulares.
- De reglamento interno: uso de alberca, de áreas comunes,

estacionamiento, ruidos, visitas a los dueños, invitados en ausencia del dueño, etc.

- Entre condominios del área habitacional y condominios de área comercial. (Relacionado con el monto de las cuotas).
- Cobro de servicios: lavandería, teléfono, gas, aseo, servicios privados; (aire acondicionado, refrigeradores, lavadoras, ventiladores, etc.), llaves extras.
- Aceptación de cuotas y atraso en el pago de las mismas.
- Pago de penalidades.
- Modificaciones en su área privativa que afecte la estructura y la fachada del edificio.
- Aceptación de cuotas.

2.1.5. Manejo de Quejas en la Administración de Condominios.

Como administrador de un condominio es parte del día a día recibir quejas y trabajar en la solución distintos tipos de problemas. Algunas quejas relacionadas con la convivencia entre los vecinos o su comportamiento no son parte de los procesos que están bajo tu control, sin embargo también debes trabajar en la solución de dichos problemas. Por otro lado existen otras quejas que sí están relacionadas a las actividades que son tú responsabilidad. Cualquiera que sea el caso lo importante es saber responder y sacar provecho de las quejas y sugerencias recibidas.

Para empezar es esencial entender que cualquier sistema que recibe retroalimentación continua tiende a mejorar. El primer paso es aceptar que siempre habrá quejas y por lo tanto es necesario implementar herramientas y métodos para recibir y procesar la retroalimentación de nuestros clientes, en este caso los condóminos.

La base para mejorar el manejo de las quejas y sugerencias es

reconocer que provienen de personas (y las personas a veces reaccionamos irracionalmente). Como persona es normal que nos lastime y hasta ofenda cuando alguien critica nuestro trabajo. Por ésta razón es importante detenerte, respirar profundo y pensar antes de responder a cualquier comentario negativo.

Una vez que hayas reflexionado y estés tranquilo, hay tres simples pasos que recomiendo seguir para manejar mejor las quejas y solucionar los problemas que las causan:

- Acuse de recibo: Cuando recibas un comentario, positivo o negativo, el primer paso es informar al remitente que has recibido la información y estás revisando el caso.
- Responde positivamente: Una vez que tengas más información sobre el problema y sus causas debes dar una respuesta a la persona que presentó la queja, pero debes responder siempre de forma positiva. Ofrece una disculpa, informa cómo se está trabajando en la solución y la fecha esperada de terminación.
- Da seguimiento a la resolución: Cuando el problema haya sido resuelto dalo a conocer y agradece la retroalimentación ofrecida. En caso que el problema afectara a varias personas, se hayan quejado o no, puedes informar públicamente la solución.

Por último, para tener mejor control es recomendable que la retroalimentación recibida sea registrada, clasificada y almacenada de alguna forma. De esta manera podrás analizar cuáles son los problemas más recurrentes, dar seguimiento a cada queja presentada y hasta prevenir conflictos en el futuro.

2.1.6. Gestión de Cobro de Condominio.

Se puede destacar que toda administración de condominios debe tener en cuenta que la cantidad que pagan sus condóminos por concepto de cuotas de administración no sea menor ni justa a los gastos promedio de cada mes, sino sobrada, ya que de esta manera el administrador podrá ir haciendo los gastos necesarios del mes con holgura, además de ir juntando una cantidad que les permitirá hacer gastos mayores posteriormente.

Si dicha cuota es justa o apenas rebasa el promedio de los gastos mensuales, el administrador va a verse en la necesidad de tener que pedir abonos extras para ir cubriendo las necesidades, complicando esto más el trabajo y requiriendo de más tiempo dedicado a ello, además de que si uno o dos condóminos se atrasan cubriendo su cuota del mes, no se contará en caja con lo suficiente para cubrir los gastos del mes.

Después de lo antes expuesto, se puede señalar que los condominios tienen como ventajas el brindar y garantizar seguridad a los inquilinos, así como la integridad de los mismos debido a que los inmuebles cuentan con mejores dispositivos de seguridad cuyo costo se reduce considerablemente porque el monto es cubierto entre todos los habitantes.

Así como las administradoras de condominios tienen el encargo de brindar a sus clientes una asistencia que incluya la satisfacción de sus necesidades, además de la atención oportuna y la mejora continua de planes de trabajo que produzcan resultados positivos; un servicio de administración profesional también tiene una dimensión ética.

Por ello, "es importante que en el administrador exista una

conciencia de querer brindar un servicio honesto",²⁴ explica El administrador de condominios debería administrar y nada más, no debe ser financista ni constructor, ni técnico de ascensores.

Una clara definición de la función de administrador, un plan de trabajo de fácil comprensión para los copropietarios y la calidad del desempeño de las funciones encomendadas traducidas en una revisión constante de la labor son la combinación perfecta para efectuar un trabajo transparente, objetivo y honesto en la obtención de las metas financieras.

Los administradores no deben actuar por cuenta propia. Las juntas de condominio tienen la obligación de reunirse con sus comunidades, y levantar actas sobre aquellas decisiones tomadas por la asamblea, para luego dirigirlas a la administradora. En este sentido, éstas deben recordar que representan a las comunidades en su totalidad y no a un pequeño grupo.

2.1.7. Fondos de Reserva en los Condominios.

Uno de los problemas que se presentan en algunos condominios proviene de la administración de una cantidad de dinero denominada fondo de reserva. A la relación de gastos mensuales del inmueble se le agrega una suma destinada a crear un fondo para la administración. Pese a que no está establecido en la Ley de Propiedad Horizontal, este apartado está determinado por el documento de condominio y, en algunos casos, lo establece la misma asamblea de copropietarios. El monto que puede ser modificado se fija de acuerdo con los gastos del edificio, y se utiliza para

²⁴ <http://www.laescueladeciudadanos.org.ve/detalle.asp?id=2085&plantilla>. (Consultado 03-03-2010)

contingencias o mejoras inusuales del inmueble.

Sin embargo, Los administradores no deben manejar los fondos de reserva, sino exclusivamente el fondo destinado al mantenimiento y conservación del inmueble; ese fondo rotativo u operativo que se vacía y se vuelve a llenar cada mes, y se utiliza para pagar los gastos ordinarios. Explica que, aunque todo administrador requiere de un colchón financiero para pagar compromisos sobre todo cuando hay demoras en los pagos o variaciones inesperadas, el dinero sobrante se debe entregar a las juntas de condominio para que abran una cuenta en un banco y lo conviertan en fondo de reserva.²⁵

2.2. Aspectos Generales del Plan de Negocio.

La opción de crear una empresa está cada vez más valorada por el colectivo, especialmente por los emprendedores que ven esta alternativa como una buena oportunidad para abrirse paso en el mundo laboral y empresarial. Sin embargo, es válido destacar que sacar adelante un negocio propio no es tan fácil como puede parecer. Conseguir que la idea inicial se transforme en una empresa con éxito supone seguir una serie de pasos que ayudarán al emprendedor en este nuevo camino.

Dejando al margen la necesidad de tener una buena idea y de ser una persona con las actitudes necesarias para llevar a cabo una iniciativa empresarial, el primer paso en este intenso itinerario es la elaboración de un plan de empresa o plan de negocio.

El plan de negocio consiste en llevar al papel distintos aspectos de la

²⁵ <http://www.laescueladeciudadanos.org.ve/detalle.asp?id=2085&plantilla>. (Consultado 03-03-2010)

empresa. Se trata de un documento donde se analiza una oportunidad de negocio, viendo si es viable, no sólo financieramente, sino, también, económica y técnicamente. Además, el plan sirve como tarjeta de presentación ante posibles socios o inversores.

En definitiva, se trata de un documento de esencial importancia a la hora de realizar un proyecto empresarial propio. Los apartados de mayor relevancia que componen un buen plan de negocio son: la presentación, el estudio de mercado, el plan de marketing, el plan de organización y el plan de viabilidad económica y financiera.

2.2.1. Plan de Negocio.

Un plan de negocios es una actividad relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa o proyecto con un sistema de planeación tendiente alcanzar metas determinadas.

El plan define las etapas de desarrollo de un proyecto de empresa y es una guía que facilita la creación o el crecimiento de la misma. Es también una carta de presentación para posibles inversionistas o para obtener financiamiento. Además reduce la curva aprendizaje, minimiza la incertidumbre y el riesgo del inicio o crecimiento de una empresa, facilita el análisis de la viabilidad, factibilidad técnica y económica de un proyecto.

Algunos empresarios todavía no están convencidos de la elaboración de un plan de negocio, y se preguntan la finalidad del mismo, sin embargo, a continuación se dan a conocer algunas de las ventajas que este instrumento representa para el emprendedor y para los inversionistas:

- Para convencer a un inversionista de que con toda tranquilidad puede

invertir en el negocio.

- Este instrumento le suministra a la institución financiera los datos que necesite para poder asumir la parte del riesgo que el empresario le propone cuando solicita financiación, ya que en su información respalda la efectividad del negocio.
- Para conseguir una franquicia de una compañía nacional o extranjera.
- Para evaluar su negocio, buscar alternativas, poner en prácticas acciones y así reorientarlos.
 - Un Plan de Negocios es, en síntesis, una simple información escrita, con palabras y números, acerca de cómo se estructurará la empresa, qué se desea hacer y que se necesita para lograrlo, ya sea que se trate de la actual empresa o para un nuevo emprendimiento.

2.2.2. La Importancia de Planear.

La mayoría de los empresarios no le dan la importancia que tienen los planes en la fase inicial de un negocio, pero es trascendental no pasarla por alto si se quiere tener éxito. Por lo común, los planes aplicados durante la etapa inicial determinan el fracaso o el éxito. Es una oportunidad muy valiosa para elaborar un análisis tranquilo del modo en que se piensa operar administrar y operar así como el cumplir con el plan maestro relacionado con la misión de la empresa.

Planear puede significar el éxito y la tranquilidad de los empresarios. Hay que ser fanáticos de la planeación precisamente porque nadie puede anticiparse a todas las posibles contingencias que se presenten. La curva de aprendizaje puede ser mucho más costosa,

complicada y dolorosa si no se tiene un plan de negocio bien concebido. Es por ello, que el plan tiene especial importancia en el diseño y expresión de la propuesta ya que:

- El Plan de Empresa es una herramienta de diseño. Esto significa que a través del Plan de Negocios el emprendedor va dando "forma mental" a su empresa antes de darle "forma real". En lugar de tener todo en la mente, los detalles, las ideas y los números empiezan a tomar forma en un documento escrito.
- En el Plan de Negocios se pueden hacer supuestos, simulaciones, etc., que en la realidad serían bastante "caros" de comprobar. Es mucho más barato equivocarse en el Plan de Empresa que equivocarse en la realidad. Sobre todo cuando la mayoría de los emprendedores solo disponen de recursos necesarios para una sola puesta en marcha y a veces ni siquiera eso. Hay que asegurar al mínimo el riesgo de la apuesta.
- El Plan de Empresa es también una herramienta de reflexión. Cuando ya se ha empezado a desarrollar el proyecto, incluso en las primeras semanas, la realidad se presenta con toda su crudeza. Aparecen cosas que no se habían previsto, se descubren aspectos del negocio que no se conocían, entre otras. Disponer de un Plan de Empresa ayuda a reflexionar sobre el impacto de estas novedades en el negocio.
- Como en el plan se expresan las previsiones de como debe evolucionar el negocio, a los pocos meses, se puede ver como varía la realidad sobre lo previsto, analizar las posibles causas y, si conviene, tomar las decisiones oportunas. Además, ya antes de emprender la aventura, el promotor del proyecto habrá tenido que justificar con bastante detalle de dónde van a salir esos millones en ventas, en qué se va a gastar el presupuesto disponible, y sobre todo, por qué va a ser rentable la empresa.

- El Plan de Empresa es una herramienta de comunicación. No todos los emprendedores empiezan solos. Por las razones que sean, muchos emprendedores empiezan su proyecto con otros socios. La psicología hace mucho tiempo que descubrió que varias personas pueden estar hablando horas, alrededor de una mesa, sobre un mismo proyecto y acabar entendiendo cada una de ellas una cosa distinta.
- El Plan de Empresa sirve para poner por escrito, se supone que claramente, los distintos aspectos del negocio y discutirlos en forma objetiva y despersonalizada. También es muy útil para poner sobre la mesa temas difíciles de abordar directamente, por ejemplo quién asume qué responsabilidades, cuánto va a cobrar cada uno, etc. El Plan de Empresa puede representar incluso el compromiso que adquiere cada socio o socia respecto de los demás. Evidentemente, que luego cada uno se tome en serio o no lo discutido es otro tema muy distinto.
- El Plan de Empresa es una herramienta de marketing. Como sucede muchas veces, no se dispone de todos los recursos necesarios para empezar su aventura. Debe buscar financiación externa y ayudas públicas o privadas.
- En la mayoría de los casos, el Plan de Empresa es lo que permite mostrar a los inversores externos cuál es la idea a desarrollar. Incluso aún si se dispone de un prototipo de ese fantástico producto que se piensa comercializar, los inversores profesionales van a pedir más información sobre el negocio. De hecho tendrá mucha curiosidad por ver como los promotores van a resolver, precisamente, todos los aspectos del negocio no relacionados con el producto (es decir: marketing, financiación, etc.).
- Un Plan de Empresa coherente y "profesional" demuestra que el emprendedor se toma el asunto en serio y que está capacitado para llevar

adelante el proyecto. También, demuestra que el equipo fundador está equilibrado y controla todos los aspectos fundamentales de una empresa.

2.2.3. Estructura del Plan de Negocio

Una estructura o formato usual en el desarrollo de un plan de negocios, está compuesto por las siguientes etapas:

- Resumen del negocio.
- Estudio de mercado.
- Estudio técnico.
- Estudio de la inversión.
- Estudio de los ingresos y egresos.
- Estudio financiero.
- Aspectos organizacionales y estratégicos

A continuación se presenta cada una de estas etapas, así como los elementos que la conforman:

- **Resumen del negocio:** En esta etapa, conocida también como el resumen ejecutivo, se deben señalar los datos básicos del negocio, así como un resumen del plan de negocios (de las otras etapas que lo conforman), por lo que esta etapa debe ser desarrollada después de la elaboración de las demás, pero puesta al inicio del plan.

En esta etapa, además de los datos básicos del negocio, debe mostrar en una sola lectura de qué trata el proyecto, por lo que su desarrollo no debe abarcar más de dos páginas, en él debemos señalar los datos principales del negocio: el nombre del proyecto o empresa, su ubicación, el tipo de empresa, etc.

La descripción del bien o servicio que se brindara, la idea de la necesidad u oportunidad del negocio: cuáles son las principales razones que justifican la propuesta del negocio, por qué se ha escogido este negocio, por ejemplo, debido a alguna necesidad insatisfecha, a alguna ventaja competitiva que se tenga y se quiera aprovechar, etc.

Las características innovadoras o diferenciales del bien o servicio que se va ofrecer deben ser innovador, novedoso y que pueda ser diferenciado de los competidores; además las ventajas competitivas: en qué aspectos del negocio se tendrá ventajas ante los competidores, y cuáles serán los factores que permitirán la viabilidad del negocio y su sostenimiento con el tiempo; Los objetivos del negocio, cuáles son los objetivos una vez puesta en marcha el negocio; las estrategias del proyecto, cuáles son las principales estrategias que se utilizara para conseguir los objetivos; La inversión requerida, cuánto es lo que se necesitara de inversión, cuánto usara de capital propio y cuánto será el requerimiento de financiamiento externo; el retorno sobre la inversión total, a cuánto ascenderá la rentabilidad del negocio; el resumen del resultado de la evaluación financiera (indicadores VAN y TIR); el impacto ambiental del proyecto; las conclusiones a las que se habrá llegado una vez culminada la realización del plan de negocios.

- **Estudio de mercado:** En esta etapa de estudio o investigación de mercado, se investigara, analizaras y señalara todo lo relacionado al mercado: cuál será el mercado objetivo, cuál será la futura demanda, quiénes serán los competidores, quiénes serán los proveedores, y cuáles serán las estrategias de marketing que se utilizara:

- **Definición del perfil de mercado:** Para ello se debe previamente segmentar el mercado, es decir, segmentar o dividir el mercado total que existe para el producto, y seleccionar el mercado o los mercados resultantes de dicha segmentación, que sean los más atractivos para incursionar, de acuerdo a la capacidad, conocimientos y experiencias.

Una vez que se ha seleccionado el mercado objetivo, se pasa a definir el perfil del consumidor que lo conforma, es decir, se analiza y señala sus principales características, por ejemplo, se señala dónde se ubica, cuál es su rango de edad, cuáles son sus gustos, cuáles sus preferencias, cuáles son sus hábitos de consumo, cuáles son sus comportamientos de compra, cuáles son sus actitudes, etc.

- **Análisis y pronóstico de la demanda:** Consiste en analizar y determinar el pronóstico de la demanda (o pronóstico de ventas) para un periodo de tiempo determinado (el tiempo de proyección que queramos tener para nuestro plan de negocio, usualmente de 1 a 3 años)

Una vez pronosticada la demanda, pasamos a elaborar el presupuesto o proyección de ventas, que se obtiene multiplicando el pronóstico de ventas por el precio que tendrán dichos productos o servicios.

El presupuesto de ventas será el presupuesto base a partir de ese se construirán los demás.

- **Análisis de la competencia:** Consiste en analizar y estudiar a los competidores; en primer lugar se recopila toda la

información que sea relevante sobre ellos, luego se analiza, y luego se señala, por ejemplo, cuales son los líderes o los principales competidores, dónde están ubicados, cuáles son sus mercados, cuáles son sus estrategias, cuáles son sus precios, cuál es su capacidad, cuáles son sus medios publicitarios, cuáles son sus puntos de ventas, cuáles son sus fortalezas y cuáles sus debilidades.

- **Análisis de la comercialización:** En este punto se diseña, desarrolla y señala todas las estrategias de marketing o estrategias comerciales que aplicara una vez puesto en marcha el negocio, teniendo en cuenta las características del consumidor que conforma el mercado objetivo, y al análisis de la competencia que se a realizado previamente.

Se señalara cuáles serán las estrategias en cuanto al diseño del producto, a los precios que se usara, a la distribución y promoción de los productos.

- **Análisis del mercado proveedor:** En este punto se analizara y determinara quiénes serán los futuros proveedores y, posteriormente, se analizara y señalara las principales características, por ejemplo, dónde están ubicados, cuáles son sus niveles de abastecimiento o de producción, cuáles son sus líneas de crédito, sus precios, sus garantías, sus facilidades de pago, etc.
- **Estudio técnico:** En esta tercera etapa se diseña y definirá todos los procesos que conformarán el negocio, incluyendo el proceso de compras, el proceso de transporte, el de almacenaje, el de producción, de distribución, de ventas, etc. Se indicara las fases o

etapas que conforman cada proceso, el personal encargado, la disposición del área productiva, la localización de las máquinas, las disposiciones técnicas, etc.

Igualmente, en esta etapa definimos cuál será la organización de la empresa, señalando las áreas de la empresa, el personal requerirá cada área, cuáles serán sus funciones, cuáles serán sus obligaciones, cuáles sus responsabilidades, quienes serán sus superiores jerárquicamente, y quiénes serán sus subordinados.

- **Estudio de la inversión:** En esta etapa hacemos un listado de los activos y el capital de trabajo que vamos a requerir (en base al estudio del mercado y al estudio técnico que hemos realizado previamente) antes de iniciar operaciones, con sus respectivos costos estimados:

A continuación se mostrara una lista de los principales elementos que pueden constituir los activos y el capital de trabajo:

- **Activos:** Los activos se pueden dividir en activos fijos y activos intangibles:
- **Activos fijos o tangibles:** terreno y construcciones, infraestructura (local), maquinarias y equipos, herramientas, mobiliarios, otros tangibles (por ejemplo, extintores).
- **Activos intangibles:** gastos de puesta en marcha, gastos legales (constitución, licencia, permisos), selección y capacitación de personal, publicidad, otros intangibles.
- **Capital de trabajo:** El capital de trabajo es el dinero que se necesita para poner en funcionamiento el negocio durante el

primer ciclo productivo, que es el tiempo transcurrido desde que se inician las operaciones del negocio hasta que se obtiene el dinero en cantidades suficientes como para seguir operando normalmente.

- Para un mejor análisis el Capital de Trabajo, éste se puede dividir o clasificar en realizable, disponible y exigible:
 - ✓ **Realizable:** conformado por todo aquello que puede ser almacenado, por ejemplo, materias primas o insumos (cuando se trata de una empresa productora), productos en proceso, productos terminados (cuando se trata de una empresa comercializadora: empresa dedicada a la compra y venta de productos), envases.
 - ✓ **Disponible:** se refiere al dinero requerido para pagar diversos servicios después de que hayan sido utilizados, por ejemplo, pago de servicios básicos (luz, agua, teléfono), planilla administrativa, planilla de venta, remuneraciones, mantenimiento, tributos municipales.
 - ✓ **Exigible:** desembolsos que se realizan por anticipado; se denominan exigibles, porque uno gasta o invierte, y luego exige el derecho a uso; son exigibles, por ejemplo, el adelanto a proveedores, adelanto de contrato, alquiler del local, publicidad, seguros.
- **Estudio de ingresos y egresos:** En esta etapa se desarrollan las proyecciones de los ingresos y egresos que obtendrá el negocio,

una vez puesto en marcha (Flujo de Caja Proyectado y Cuenta de Resultados Proyectado).

Para ello nos basamos en el pronóstico de ventas (el cual hemos realizado en la etapa de estudio de mercado) y en el pronóstico de egresos (el cual hemos realizado en la etapa de estudio de la inversión).

En el caso de hacer uso de financiamiento externo, se hará primero la proyección del pago de la deuda, y luego se incluirá en las proyecciones de ingresos y egresos.

Los ingresos del negocio están básicamente conformados por las ventas, mientras que los egresos incluyen:

- **Egresos desembolsables:** costos directos, costos indirectos, gastos de administración, gastos de ventas, gastos financieros.
 - **Egresos no desembolsables:** depreciación, amortización de intangibles.
- **Estudio financiero:** finalmente, en esta etapa del estudio financiero, evaluamos la factibilidad y la rentabilidad del proyecto, teniendo en cuenta los estudios de la inversión y el estudio de los ingresos y egresos que hemos realizado previamente.

Para la evaluación del proyecto, además de medir la rentabilidad del proyecto con respecto a la inversión y el periodo de recuperación de ésta, lo usual es hacer uso de los indicadores financieros de rentabilidad del Valor Actual Neto y la Tasa Interna

de Retorno (VAN y TIR).

- **Aspectos organizacionales y estratégicos:** La planeación o planificación estratégica es el proceso a través del cual se declara la visión y la misión de la empresa, se analiza la situación externa y externa de ésta, se establecen los objetivos generales, y se formulan las estrategias y planes estratégicos necesarios para alcanzar dichos objetivos.

La planeación estratégica se realiza a nivel de la organización, es decir, considera un enfoque global de la empresa, por lo que se basa en objetivos y estrategias generales, así como en planes estratégicos, que afectan una gran variedad de actividades, pero que parecen simples y genéricos.

Debido a que la planeación estratégica toma en cuenta a la empresa en su totalidad, ésta debe ser realizada por la cúpula de la empresa y ser proyectada a largo plazo, teóricamente para un periodo de 5 a 10 años, aunque en la práctica, hoy en día se suele realizar para un periodo de 3 a un máximo de 5 años, esto debido a los cambios constantes que se dan en el mercado.

Sobre la base de la planeación estratégica es que se elaboran los demás planes de la empresa, tanto los planes tácticos como los operativos, por lo que un plan estratégico no se puede considerar como la suma de éstos.

Como todo planeamiento, la planeación estratégica es móvil y flexible, cada cierto tiempo se debe analizar y hacer los cambios que fueran necesarios. Asimismo, es un proceso interactivo que involucra a todos los miembros de la empresa, los cuales deben estar

comprometidos con ella y motivados en alcanzar los objetivos.

A continuación cuál es el proceso o los pasos necesarios para realizar una planeación estratégica:

- Declaración de la visión: La visión es una declaración que indica hacia dónde se dirige la empresa en el largo plazo, o qué es aquello en lo que pretende convertirse. La visión responde a la pregunta: “¿qué queremos ser?”.
- Declaración de la misión y establecimiento de valores: La misión es una declaración duradera del objeto, propósito o razón de ser de la empresa.

La misión responde a la pregunta: “¿cuál es nuestra razón de ser?”.

Por otro lado, los valores son cualidades positivas que posee una empresa, tales como la búsqueda de la excelencia, el desarrollo de la comunidad, el desarrollo de los empleados, etc. Tanto la misión como los valores le dan identidad a la organización.

- Análisis externo de la empresa: El análisis externo consiste en detectar y evaluar acontecimiento y tendencias que sucedan en el entorno de la empresa, con el fin de conocer la situación del entorno, y detectar oportunidades y amenazas.

Para el análisis externo se evalúan las fuerzas económicas, sociales, gubernamentales, tecnológicas; así como la competencia, los clientes y los proveedores de la empresa. Se evalúan aspectos que ya existen, así como aspectos que podrían existir (tendencias).

- **Análisis interno de la empresa:** El análisis interno consiste en el estudio de los diferentes aspectos o elementos que puedan existir dentro de una empresa, con el fin de conocer el estado o la capacidad con que ésta cuenta, y detectar sus fortalezas y debilidades.

Para el análisis interno se evalúan los recursos que posee una empresa, ya sean financieros, humanos, materiales, tecnológicos, etc.

- **Establecimiento de los objetivos generales:** Los objetivos generales se refieren a los objetivos que definen el rumbo de la empresa, los cuales siempre son de largo plazo.

Una vez realizado los análisis externos e internos de la empresa, se procede a establecer los objetivos que permitan lograr la misión, y que permitan capitalizar las oportunidades externas y fortalezas internas, y superar las amenazas externas y debilidades internas.

Estos objetivos se establecen teniendo en cuenta los recursos o la capacidad de la empresa, así como la situación del entorno.

- **Diseño, evaluación y selección de estrategias:** Una vez que se han establecido los objetivos generales de la empresa, se procede a diseñar, evaluar y seleccionar las estrategias que permitan alcanzar, de la mejor manera posible, dichos objetivos.

- **El proceso para diseñar, evaluar y seleccionar estrategias** es el siguiente: se evalúa información sobre el análisis externo (la situación del entorno), se evalúa información sobre el análisis interno (los recursos y la capacidad de la empresa), se evalúa el enunciado de la misión y los valores, se evalúan los objetivos, y se evalúan las estrategias que se hayan utilizado anteriormente, hayan tenido o no buenos resultados.
- Se diseña una serie manejable de estrategias factibles, teniendo en cuenta la información analizada en el punto anterior. Se evalúan las estrategias propuestas, se determinan las ventajas, las desventajas, los costos y los beneficios de cada una. Se seleccionan las estrategias a utilizar, y se clasifican por orden de su atractivo.
- **Diseño de planes estratégicos:** Finalmente, una vez que hemos determinado las estrategias que vamos a utilizar, se procede a diseñar los planes estratégicos, que consisten en documentos en donde se especifica cómo es que se van a alcanzar los objetivos generales propuestos, es decir, cómo se van a implementar o ejecutar las estrategias formuladas.

En el plan estratégico se debe señalar:

- ✓ Cuáles serán los objetivos específicos que permitan alcanzar los objetivos generales.
- ✓ Cuáles serán las estrategias específicas o cursos de acción que se van a realizar, que permitan alcanzar los objetivos específicos.
- ✓ Qué recursos se van a utilizar, y cómo es que se van a distribuir.
- ✓ Quiénes serán los encargados o responsables de la

implementación o ejecución de las estrategias.

- ✓ Cuándo se implementarán o ejecutarán las estrategias, y en qué tiempo se obtendrán los resultados.
- ✓ Cuánto será la inversión requerida para la implementación o ejecución de las estrategias.

2.2.4. Claves del Éxito en el Negocio

Claves del éxito en los negocios pueden definirse como conocimientos, elementos o acciones que les pueden permitir alcanzar el éxito a un negocio y que, en muchos casos, pueden ser consideradas como factores que determinen el éxito o fracaso de éste.

Probablemente, han escuchado algunas claves del éxito en los negocios propuestas por varios autores o empresarios, tales como: “el cliente es la razón de ser”, “definir bien el público objetivo”, “buscar la diferenciación”, etc.

Pero las que a continuación se presentan, son las dos principales claves que permitirán alcanzar el éxito del negocio:

- ✓ **Ofrecer un producto de valor:** La primera clave del éxito en los negocios consiste en ofrecer un producto o servicio de valor para las personas, es decir, un producto o servicio que realmente satisfaga necesidades, que realmente sea útil, que realmente sirva de ayuda.

Un producto de alto valor puede ser un producto o servicio que resuelva algún problema en las personas, que mejore su calidad de vida, que les permita ser más eficientes en sus tareas, que les permita disfrutar mejor de ciertas cosas.

Probablemente, ofrecer un producto nuevo en su tipo hoy en día sea algo complicado, por lo que en caso de haber competencia, el secreto es ofrecer un producto de valor para las personas, pero que, además, ofrezca algo diferente, brinde algo más, presente mayores beneficios, sea más eficaz que el producto o servicio de la competencia.

- ✓ Llegar al mayor número de personas posibles: Debemos ofrecer un producto de alto valor para las personas, pero para poder realmente llegar a tener éxito en nuestros negocios para procurar llegar al mayor número de individuos posibles.

- ✓ Por ejemplo, si contamos con un local para el negocio, solamente se podrá atender a un número limitado de clientes; pero si realmente se quiere tener éxito, se deben abrir más locales, crear una cadena o una franquicia, y así llegar a un gran número de personas.

Si se dedican al negocios de bienes raíces y si se contacta con una propiedad la cual se renta, probablemente no se llegue a ganar mucho dinero; por lo que si se quiere alcanzar el éxito en el negocio, se deberían alquilar varias propiedades, por ejemplo, al contar con un conjunto de departamentos.

Si se contacta con un negocio de capacitación y enseñamos en un salón o aula a un grupo pequeño de personas, probablemente no se gane mucho dinero; pero si realmente se quiere llegar a tener éxito, se debe procurar enseñar a muchas personas a la vez, por ejemplo, en un auditorio que albergue cientos de personas, capacitando a otros formadores para que

enseñen, a través de Internet, etc.²⁶.

2.2.5. Funciones del Plan de Negocios.

El plan de negocios contempla las siguientes funciones:

- Constituye una herramienta de gran utilidad para el propio equipo de promotores ya que permite detectar errores y planificar adecuadamente la puesta en marcha del negocio con anterioridad al comienzo de la inversión.
- Facilita la obtención de la financiación bancaria, ya que contiene la previsión de estados económicos y financieros del negocio e informa adecuadamente sobre su viabilidad y solvencia.
- Puede facilitar la negociación con proveedores.
- Permite la captación de nuevos socios o colaboradores, ya que se transforma en una especie de manual de capacitación y adiestramiento.

2.2.6. Objetivos del Plan de Negocios.

El plan de negocios tiene como objetivo ayudar a alcanzar un conocimiento amplio y preciso de la empresa o la actividad que se pretende llevar a cabo. Al mismo tiempo, busca encontrar socios o servir de base para convencer a estos del mérito del proyecto y conseguir reunir los recursos y capacidades necesarias para poner en marcha el plan, y de esta manera, obtener el financiamiento para ejecutar el negocio.

²⁶ <http://www.crecenegocios.com/estructura-del-plan-de-negocios/> (Consultado 11-03-2010)

Como se menciono con anterioridad, el plan es una propuesta que nace de una idea que pretende materializarse, la misma deberá estar plasmada por escrito y contar con una estructura organizacional previamente establecida, los recursos humanos con los que dispondrá la organización, así como las metas a ser alcanzadas, factores críticos de éxito y un conjunto de pautas estructuradas que le dan forma y contexto a la idea de negocio.

En este orden de ideas, los objetivos que justifican la elaboración de un plan de negocios difieren según el momento de la vida de la empresa y el tipo de negocio que vaya a planificarse.

En general, las razones por las que se decide realizar un plan de negocios son las siguientes²⁷:

- Tener un documento de presentación de un proyecto a potenciales inversionistas, socios o compradores.
- Asegurarse de que un negocio tenga sentido financiera y operativamente, antes de su puesta en marcha.
- Buscar la forma más eficiente de llevar a cabo un proyecto.
- Crear un marco que permita identificar y evitar potenciales problemas antes de que ocurran, con el consiguiente ahorro de tiempo y recursos.
- Prever necesidades de recursos y su asignación en el tiempo.
- Evaluar el desempeño de un negocio en marcha.

²⁷ Terragno y Lecuona M (2007) **Mercado y dinero**.

- Valuar una empresa para su fusión o venta.
- Guiar la puesta en marcha de un emprendimiento o negocio.

Por lo tanto, el objetivo del plan de negocios es disponer de un instrumento atractivo que permita cautivar a futuros socios e inversionistas para lograr el capital que permita la puesta en marcha de la idea del emprendedor, así como disponer de la información pormenorizada que revele estructuralmente la propuesta, expresando cualitativa y cuantitativamente las bondades del proyecto así como su factibilidad técnica, operativa y financiera, tanto para los emprendedores como inversionistas o entes financiadores.

El plan de negocio servirá para situarse así mismo, conocer el negocio en detalle, sus antecedentes, su estrategia y sus metas, que le servirán de gran utilidad para darlo a conocer al banco (también será útil para brindarle confianza), a sus proveedores (si les interesa buscarlos), o potenciales socios o inversores. Explica con exactitud cómo se va a desarrollar el negocio; guía al emprendedor y a los que van a formar parte de una u otra manera con el negocio hacia la razón de ser de la misma empresa.

2.2.7. Características del Plan de Negocios.

El plan de negocios es un elemento clave para el éxito del cualquier proyecto y fundamental para la búsqueda de fuentes de financiamiento, por tal razón debe cumplir con las características que se señalan a continuación:

- **Claro:** Un buen plan de negocios intenta capturar la atención de los inversionistas potenciales. Es por ello que los mismos deben ser

comprensibles, concretos, de fácil lectura, especificando los objetivos concretos y medibles del proyecto, evitando ante todo proyecciones pocos realistas.

- **Informativos:** Por ser una herramienta clave y fundamental para obtener financiamiento, debe contener datos necesarios que permitan tener una imagen clara del proyecto señalando los factores claves que harán factible el mismo y a su vez especificando claramente los riesgos junto a los supuestos de los que parte el plan de negocios.

- **Breve:** Solo es necesario que incluya los aspectos más relevantes de la idea por lo tanto se recomienda que los planes no superen las treinta (30) páginas.

- **Cómodo:** Se recomienda que estén estructurados de manera simple. Tanto el tamaño como el tipo de letra deben permitir que el documento sea legible.

Tomar en cuenta las características señaladas anteriormente al momento de redactar el plan de negocios le permitirá al emprendedor obtener diversos beneficios ya que será considerado como un documento fiable por parte de los posibles inversionistas.

2.2.8. Beneficios del Plan de Negocios

Los beneficios más importantes que aporta un plan de negocios al emprendedor son los nombrados a continuación²⁸:

²⁸ Díaz S (1994) Guías de gestión de la pequeña industria. El Plan de negocio. Edición Mapcal S.A.

- Determina cuales son las oportunidades de negocio más prometedoras.
- Permite determinar con mayor precisión los mercados de interés.
- Señala como participar activamente en esos mercados.
- Aporta las bases para decidir el tipo de productos o servicios que se deben ofrecer a los clientes.
- Establece objetivos, programas, estrategias, y planes a seguir que permiten controlar mejor el desarrollo futuro de la propuesta de negocio.
- Establece una base firme para planificar todas las actividades.
- Estimula el uso racional de los recursos.
- Facilita el control y medición de los resultados.
- Funciona como un gran motivador
- Ayuda a organizar y depurar las ideas del emprendedor.
- Crea conciencia de los obstáculos que se deben superar.
- Determina cuales áreas más importantes que se deben controlar.
- Crea el marco general financiero de la empresa.
- Convince a familiares e inversionista de que la idea es viable.

2.2.8. Ventajas de un Plan de Negocio.

Un Plan de Negocio bien estructurado, puede ser un elemento de gran importancia para la toma de decisiones en la empresa. A continuación se presenta algunas ventajas que se obtienen al elaborarlo:

- El Plan de Negocio muestra en un documento los escenarios futuros y más probables con todas sus variables, con el fin de facilitar un análisis integral que puede ser presentado a otras partes involucrados en el proyecto (inversionista, socios, banco, proveedores, clientes, etc.).

- Permite imaginar ideas, soluciones y resultados, sin embargo es más importante tener en claro como transformarlos en realidad.
- Un Plan de Negocio es muy flexible y adaptable ya que se hace de acuerdo al momento de la vida de la empresa y el tipo de negocio que vaya a planificarse.
- Con un Plan de Negocio se asegura de que un negocio tenga sentido financiero y operativo, antes de su puesta en marcha.
- A través de un Plan de Negocio, se busca la forma más eficaz de llevar a cabo un proyecto eficiente, el cual de buenos resultados, así como prever problemas de recursos, teniendo como consecuencia un ahorro.
- Evalúa el desempeño que tiene un negocio en marcha.
- Ayuda a hacer una evaluación de la empresa en caso de fusión o venta.
- El mismo proceso de su preparación le permite analizar su empresa e investigar algunas opciones.
- Reconocer oportunidades y riesgo.
- Identificar las necesidades financieras de su negocio.
- Se puede utilizar para negociar créditos.

2.2.9. Lineamientos para preparar un Plan de Negocio.

Un plan de negocio debería proporcionar información clara y concisa sobre todo en los aspectos del negocio propuesto. Esto incluye cuestiones prácticas referentes a su creación, funcionamiento y dirección, análisis de los costes, ventas, rentabilidad y perspectivas de expansión.²⁹

Para elaborar un plan de negocios atractivo y que garantice el éxito de la venta de la idea y del emprendedor se requiere cumplir con los siguientes lineamientos:

- a) **Definir los objetivos:** La empresa estipula un tiempo para poder alcanzar sus objetivos, ya sea corto, mediano y largo plazo, los cuales deben tener las siguientes características:
 - Claridad: Un objetivo debe estar claramente definido, de tal forma que no haya ninguna duda en aquellos que son responsables de participar en su logro.
 - Flexibilidad: Los objetivos deben ser lo suficientemente manejables para ser modificados cuando las circunstancias lo requieran para así aprovechar las condiciones del entorno.
 - Medible o Mensurable: Deben ser medibles en un horizonte de tiempo para poder determinar con precisión y objetividad su cumplimiento.

²⁹ <http://www.buenastareas.com/ensayos/Plan-De-Negocios-De-Lechr-Gloria/97396.html>
(Consultado 12-03-2010)

- Realista: Deben ser factibles de lograrse.
 - Coherente: Un objetivo debe definirse teniendo en cuenta que este debe servir a la empresa.
 - Motivador: Los objetivos deben definirse de tal manera que se constituyen en elemento motivador, en un reto para las personas responsables de su cumplimiento.
- b) **Destinar suficiente tiempo y recursos para investigar a conciencia su plan.** La calidad del plan está en relación directa al tiempo que se utilizó en elaborarlo. Es necesario investigar a fondo para descubrir más sobre su empresa, sus clientes potenciales, sus ventas y sus competidores.
- c) **Mostrar el borrador de su Plan de Negocio a otro,** puede ser muy útil la retroalimentación de personas ajenas al plan, para así poder detectar errores en la información.
- d) **Describir el Plan de Negocio:** En este informe se debe reflejar que se conoce el negocio y la importancia del mismo. Un buen plan puede ser leído fácilmente, ya que está integrado por todas sus partes en el cual se exponen las bases del éxito del negocio.
- e) **Estipular los puntos importantes que desee considerar en cada sección antes de comenzar al escribir el plan:** comience a revisar su esquema de trabajo para asegurarse que las diferentes partes son consistentes entre sí y se han incluido todas las cuestiones claves.
- f) **Asegurar que las proyecciones financieras sean lo más**

objetivas y prudentes posibles: la sección financiera es la más importante porque identifica las necesidades de financiamiento y muestra el potencial del negocio. Un buen proyecto financiero mostrara estimaciones razonables del estado económico en el que se encuentra la empresa. Aquí se da a conocer la situación actual de la empresa en cuestión económica, y se muestra un panorama de inversión y crecimiento, es por ello que se recurre al financiamiento.

g) **Preparar el resumen ejecutivo:** Al elaborar el escrito, este debe ser breve pero concreto, para que atraiga la atención de quien lo lea y este entendible para cualquier persona ya sea en representante financiero, sus clientes, socios y posibles inversionistas.

Todos estos requisitos que debe contener el Plan de Negocio son necesarios para las empresas, porque de ahí se basa para tomar decisiones acertadas del negocio en base a la información y análisis del mismo.

2.2.10. Etapas para elaborar un Plan de Negocios

El plan de negocio es, principalmente, un documento escrito. El uso de los procesadores de texto y las hojas de cálculo no son ya herramientas sino que si bien se podría imaginar otros formatos para un plan lo mejor es concentrarse inicialmente en el contenido del mismo más que en la forma. Este va dirigido, principalmente, al propio emprendedor. Un simple documento con un formato tan sencillo puede ser apropiado. Cuando llegue el momento de presentar el proyecto a terceros ya se buscará maneras de hacerlo más atractivo.

Como se menciona anteriormente, una de las utilidades que a veces

tiene el plan de negocio es poder mostrarlo a terceros. Cuando esto sea necesario, puede ser conveniente ayudarse de maquetas, prototipo del producto/s, presentaciones multimedia, videos, etc. Sin embargo, no hay que caer en el error de tratar desde el primer momento de "entregar un buen trabajo con una presentación impecable". El plan de negocio debe ser un documento de uso interno. Luego se puede adaptar para presentarlo a terceros.

Por lo tanto, para elaborar un plan de negocios se requiere recorrer todos los aspectos estructurales que contempla un proyecto. Los capítulos que se desarrollarán en el dossier deben incluir: una exposición de motivos o resumen ejecutivo, introducción, análisis e investigación de mercado, análisis estratégico (FODA), estudio de la competencia y estrategias, factores críticos de éxito, plan de mercadeo, recursos humanos, tecnología de producción, recursos e inversiones, factibilidad técnica, factibilidad económica, factibilidad financiera, análisis sensitivo, dirección y gerencia, conclusiones y anexos.

El Plan de Negocios debe contener toda la información necesaria para intentar garantizar un desarrollo correcto y completo del negocio. Los estudiosos del tema han llegado más o menos a un consenso sobre qué aspectos del negocio deben discutirse en el plan.

2.3. Marco Legal de la Propuesta de Negocio.

Dentro del marco legal que regula las actividades de la propuesta de negocios, objetivo de la presente investigación se encuentran las siguientes leyes, reglamentos y normas:

- **Ley de Propiedad Horizontal. Publicada en Gaceta Oficial N° 3241**

Extraordinario de fecha 18 de Agosto de 1983.

Artículo 14: Las contribuciones para cubrir los gastos podrán ser exigidas por el administrador del inmueble o por el propietario que hubiere pagado sumas que corresponda aportar a otro propietario. Para el efecto de estos cobros, harán fe contra el propietario moroso, salvo prueba en contrario, las actas de asambleas inscritas en el libro de acuerdos de los propietarios y los acuerdos inscritos por el administrador en dicho libro, cuando estén justificados por los comprobantes que exige esta Ley

Las liquidaciones o planillas pasadas por el administrador del inmueble a los propietarios respecto a las cuotas correspondientes por gastos comunes, tendrán fuerza ejecutiva.

Artículo 21: El administrador, o si éste no actúa, cualquiera de los propietarios podrá ejecutar por sí solo los actos de conservación y administración que sean de urgente necesidad y tendrá derecho de requerir de los demás el pago proporcional de los desembolsos hechos, mediante las justificaciones pertinentes.

Artículo 29: Los propietarios de los apartamentos podrán modificar por unanimidad el Documento de Condominio con las mismas formalidades que esta Ley exige para su elaboración, quedando a salvo los derechos adquiridos por terceros con anterioridad a la modificación.

- **Código Civil. Gaceta Oficial de la República de Venezuela; Caracas, lunes 26 de julio de 1982, Número 2.990 Extraordinario.**
- **Ley orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente del Trabajo (Lopcymat). Publicada en Gaceta Oficial número 38.236, de fecha 26 de julio de 2005**

- **Artículo 01:**

- 1) Establecer las instituciones, normas y lineamientos de las políticas, y los órganos y entes que permitan garantizar a los trabajadores y trabajadoras, condiciones de seguridad, salud y bienestar en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio pleno de sus facultades físicas y mentales, mediante la promoción del trabajo seguro y saludable, la prevención de los accidentes de trabajo y las enfermedades ocupacionales, la reparación integral del daño sufrido y la promoción e incentivo al desarrollo de programas para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social.
- 2) Regular los derechos y deberes de los trabajadores y trabajadoras, y de los empleadores y empleadoras, en relación con la seguridad, salud y ambiente de trabajo; así como lo relativo a la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social.
- 3) Desarrollar lo dispuesto en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y el Régimen Prestacional de Seguridad y Salud en el Trabajo establecido en la Ley Orgánica del Sistema de Seguridad Social.
- 4) Establecer las sanciones por el incumplimiento de la normativa.
- 5) Normar las prestaciones derivadas de la subrogación por el Sistema de Seguridad Social de la responsabilidad material y objetiva de los empleadores y empleadoras ante la ocurrencia de un accidente de trabajo o enfermedad ocupacional.
- 6) Regular la responsabilidad del empleador y de la empleadora, y sus representantes ante la ocurrencia de un accidente de trabajo o enfermedad ocupacional cuando existiere dolo o negligencia de su parte.

- **Artículo 04:** Las disposiciones de esta Ley son aplicables a los

trabajos efectuados bajo relación de dependencia por cuenta de un empleador o empleadora, cualesquiera sea su naturaleza, el lugar donde se ejecute, persiga o no fines de lucro, sean públicos o privados existentes o que se establezcan en el territorio de la República, y en general toda prestación de servicios personales donde haya patronos o patronas y trabajadores o trabajadoras, sea cual fuere la forma que adopte, salvo las excepciones expresamente establecidas por la ley. Quedan expresamente incluidos en el ámbito de aplicación de esta Ley el trabajo a domicilio, doméstico y de conserjería.

Quienes desempeñen sus labores en cooperativas u otras formas asociativas, comunitarias, de carácter productivo o de servicio estarán amparados por las disposiciones de la presente Ley.

Se exceptúan del ámbito de aplicación de esta Ley, los miembros de la Fuerza Armada Nacional de conformidad con lo dispuesto en el artículo 328 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

A los efectos de las materias de promoción de la seguridad y la salud en el trabajo y de la prevención de los accidentes de trabajo y de las enfermedades ocupacionales y otras materias compatibles, así como el estímulo e incentivos de programas para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social, las disposiciones de la presente Ley también son aplicables a las actividades desarrolladas por los trabajadores y trabajadoras no dependientes.

A estos mismos efectos, cuando la ley, los reglamentos o

normas técnicas se refieran a trabajadores y trabajadoras, comprenden también a trabajadores y trabajadoras no dependientes cuando sea compatible con la naturaleza de sus labores.

- **Artículo 13:** Los diferentes órganos y entes de la administración pública, así como las organizaciones de los trabajadores y trabajadoras y los empleadores y empleadoras deberán coordinar sus actuaciones y cooperar entre sí para el desarrollo de la política nacional de seguridad y salud en el trabajo.

El Ministerio con competencia en materia de seguridad y salud en el trabajo y el Ministerio con competencia en materia de salud, establecerán mecanismos especiales de cooperación a fin de estructurar una Red de Promoción de la Salud y la Seguridad en el Trabajo, la Prevención de los Accidentes de Trabajo y las Enfermedades Ocupacionales. Dicha red, estará integrada por el Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laborales, la Red de Atención Primaria del Sistema Público Nacional de Salud y las Unidades de Supervisión del Trabajo, adscritas a las Inspectorías de Trabajo. Su organización y funcionamiento se regulará mediante resolución conjunta de ambos Ministerios.

- **Artículo 20.** Son atribuciones del Directorio del Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laborales las siguientes:
 - a) Aprobar los proyectos de normas y regulaciones técnicas relativas a la salud, seguridad y condiciones y medio ambiente de trabajo, a ser propuestas al Ministerio con competencia en materia de seguridad y salud en el trabajo.
 - b) Diseñar y proponer al Ministerio con competencia en materia de seguridad y salud en el trabajo, el componente de salud,

seguridad, condiciones y medio ambiente de trabajo, y del Proyecto de Plan Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo.

- c) Discutir y aprobar el proyecto de presupuesto anual del Instituto, y conocer los informes y balances periódicos.
- d) Aprobar las guías técnicas de prevención.
- e) Aprobar el Reglamento Interno del Instituto.
- f) Discutir las materias de interés que presente su Presidente o Presidenta o cualquiera de sus miembros.

➤ **Ley Orgánica del Trabajo (LOT).**

- **Artículo 282:** Los conserjes, a saber, los trabajadores que tienen a su cargo la custodia de un inmueble, la atención, al aseo y el mantenimiento del mismo, estarán bajo la protección de esta Ley, salvo lo dispuesto en el Capítulo III del Título III, pero se les aplicará lo previsto en el aparte final del artículo 18.
- **Artículo 283:** No se considerarán conserjes los trabajadores que proporcionen únicamente servicios de vigilancia y custodia de inmuebles, ni quienes realicen labores de atención y limpieza en oficinas o dependencias particulares o en áreas comunes.
- **Artículo 284:** El ayudante del conserje en las tareas de limpieza, custodia y servicios accesorios del inmueble se considerará trabajador de conserjería, de acuerdo con las disposiciones de esta Ley.
- **Artículo 285:** El conserje deberá tener normalmente un reposo

mínimo de nueve (9) horas consecutivas a partir de las diez (10:00) de la noche.

- **Artículo 286:** Para garantizar el goce de las vacaciones, las labores del conserje deberán ser desempeñadas durante las mismas, por un suplente que será remunerado por el patrono.

- **Artículo 287:** El patrono deberá proveer al conserje de los implementos y útiles indispensables para el desempeño de sus labores.

- **Artículo 288:** Cuando el patrono proporcione al conserje habitación en el inmueble donde preste sus servicios, aquélla deberá reunir las condiciones higiénicas de habitabilidad indispensables. El valor estimado de lo que correspondería al canon de arrendamiento se computará como parte del salario. Cuando las partes no se hayan acordado sobre la fecha a desocupar la habitación, el Inspector del Trabajo, o en su defecto la primera autoridad civil del Municipio o Parroquia, la fijará prudencialmente. A la terminación de la relación de trabajo, el conserje deberá entregar la habitación en las mismas condiciones en que la recibió.

- **Artículo 290:** El conserje deberá ser provisto por el patrono de una libreta expedida por el Inspector del Trabajo que contendrá los datos siguientes:
 - a) Nombre, nacionalidad, estado civil y número de la Cédula de Identidad del conserje;
 - b) Nombre y demás datos de identificación del administrador y del propietario del inmueble y su dirección;
 - c) Ubicación del inmueble;

- d) Fecha de ingreso al trabajo y salario devengado, con indicación de si se concede habitación;
- e) Señalamiento de los días de descanso semanal;
- f) Modalidades de trabajo convenidas; y
- g) Firma del patrono y del conserje.
- h) Dicha libreta será de carácter personal y en ella se anotarán también los períodos de vacaciones disfrutados.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DEL SECTOR DE ADMINISTRACIÓN DE CONDOMINIOS

3.1. Análisis De La Situación Actual

Los resultados se desprendieron de la información suministrada por 44 personas de los distintos conjuntos residenciales de la ciudad de Cumaná, estado Sucre.

La información derivada de la aplicación del instrumento se presenta por ítem, seguido de un cuadro que reúne la data en valores absolutos y porcentuales, y, finalmente, se ilustran los resultados mediante gráficos.

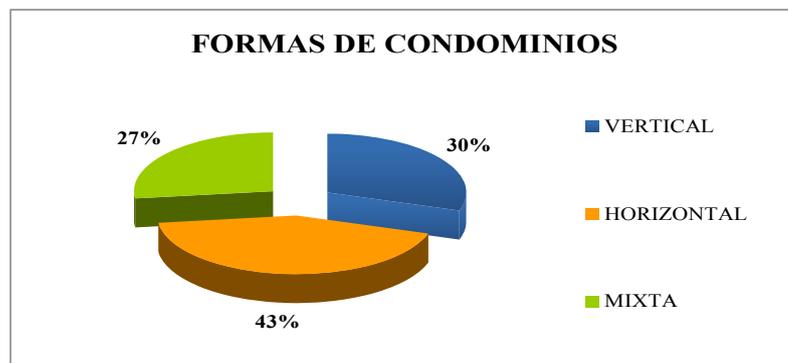
A continuación se presentan los resultados obtenidos con su respectiva interpretación:

De la clasificación de propiedad que se presenta a continuación, ¿cuál define la forma de condominio a la cual pertenece?

Tabla N° 1. Distribución Absoluta y Porcentual de como define la forma de condominio a la cual pertenece.

FORMA DE CONDOMINIO	VALOR	PORCENTAJE (%)
Vertical	13	30
Horizontal	19	43
Mixta	12	27
Comercial	0	0
Empresarial / Industrial	0	0
Otro	0	0
TOTAL	44	100

Gráfica N° 1. Distribución porcentual de la forma de condominio a la cual pertenece.



En la Gráfica N° 1, se observa que un 43 % de las personas encuestadas residen en condominios de forma horizontal, 30 % en condominios verticales, 27 % en condominios mixtos, 0 % en condominios comerciales, 0 % en condominios empresariales / industrial y 0 % en otros.

De las opciones que se presentan, ¿Cuál es la forma de organización que administra el condominio al cual pertenece.

Tabla N° 2. Distribución Absoluta y Porcentual de la forma de organización que administra el condominio en el cual pertenece.

ADMINISTRACION DEL CONDOMINIO	VALOR	PORCENTAJE (%)
Junta De Condominio	18	40
Asociación De Vecinos	14	33
Persona Jurídica (Empresa Privada)	0	0
Persona Natural (Profesional Independiente)	0	0
Otra	0	0
No Sabe/No Responde	12	27
TOTAL	44	100

Gráfica N° 2. Distribución Porcentual de la forma de organización que administra el condominio en el cual es copropietario.



Según los resultados reflejados en la gráfica N° 2, se puede observar que el 40 % de los encuestados están organizados en junta de condominios, 33 % es a través de asociación de vecinos, 27 % desconoce la forma en la cual es

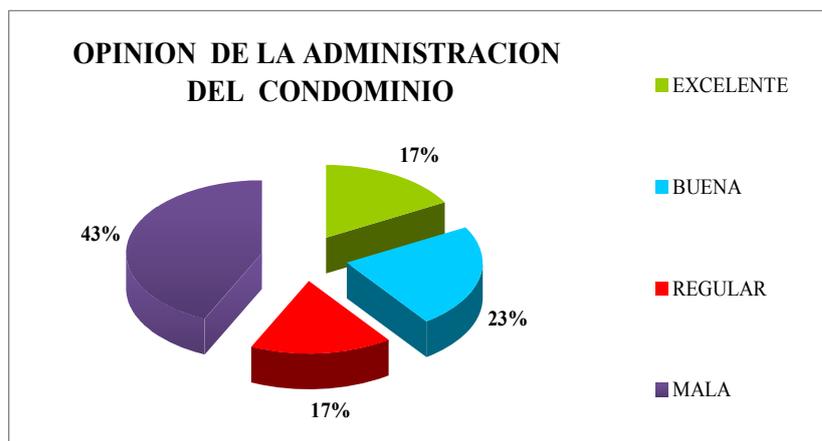
administrado el condominio en el cual residen, 0 % en persona jurídica, 0 % en persona Natural, 0 % en otro tipo de administración.

¿Qué opinión tiene de la administración del condominio en el que vive?

Tabla N° 3. Distribución Absoluta y Porcentual de la opinión que se tiene de la administración del condominio en el que vive.

OPINION SOBRE LOS CONDOMINIOS	VALOR	PORCENTAJE (%)
Excelente	7	17
Buena	11	23
Regular	7	17
Mala	19	43
TOTAL	44	100

Gráfica N° 3. Distribución Porcentual de la opinión que se tiene de la administración del condominio en el que vive.



De acuerdo a los resultados arrojados en la Gráfica N° 3, se observa que el 43 % afirman que la administración del condominio donde residen es mala, 23 %

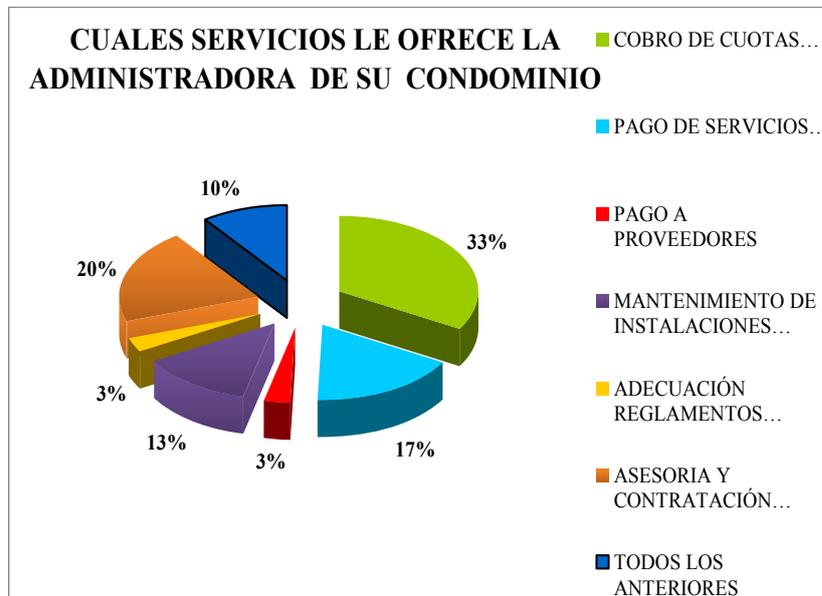
dicen tener una buena administración de condominio, 17 % tienen una excelente administración y otro 17 % afirma tener una administración regular.

De los siguientes servicios, ¿cuáles ofrece la administración de su condominio?

Tabla N° 4. Distribución Absoluta y Porcentual de los servicios que ofrece la administradora de su condominio.

CUALES SERVICIOS LE OFRECE LA ADMINISTRADORA DE SU CONDOMINIO	VALOR	PORCENTAJE (%)
Cobro De Cuotas De Condominio	15	33
Pago De Servicios Básicos	8	17
Pago A Proveedores	1	3
Mantenimiento De Instalaciones, Servicios Y Áreas Comunes.	6	13
Adecuación Y Aplicación De Reglamentos Para Uso De Áreas Comunes	1	3
Asesoría Y Gestión Legal	0	0
Representar Al Condominio En Tramites Ante Instituciones Publicas	0	0
Asesoría Y Contratación De Personal De Mantenimiento; Personal De Limpieza Y/O Conserjería, Jardineros, Vigilancia, Entre Otros	9	20
Gestión De Nomina Del Personal Contratado Del Condominio	0	0
Otros	0	0
Todos Los Anteriores	4	10
No Sabe / No Responde	0	0
TOTAL	44	100

Gráfica N° 4. Distribución Porcentual de los servicios que ofrece la administradora de su condominio.



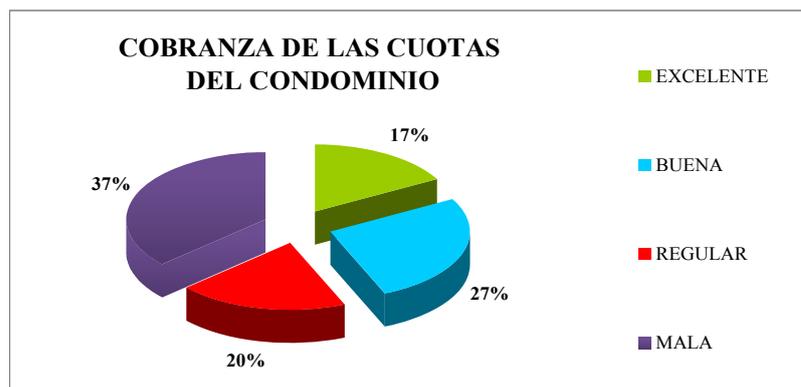
En la interpretación de la gráfica N° 4, se determinó que un 33 % de los encuestados cuentan con servicios de cobro de cuotas de condominio, 20 % tiene asesoría y contratación de personal de mantenimiento(personal de limpieza, conserjería, jardineros, vigilancia, entre otros), 17 % paga de servicios básicos, 13 % posee mantenimiento de instalaciones, servicios y áreas comunes, 10 % disfruta de todos los anteriores, 3 % le cancela a los proveedores, 3 % tiene adecuación y aplicación de reglamentos para uso de áreas comunes, 0 % no cuentan con asesoría y gestión legal, ni tienen quien represente al condominio en tramites ante instituciones publicas, no gozan de gestión de nomina del personal contratado del condominio, no esta conciente de los servicios que presta su administración de condominios y no cuentan con otros tipo de servicios.

¿Qué opinión tiene sobre el proceso de gestión de cobranza relacionado con la cuota de condominio?

Tabla N° 5. Distribución Absoluta y Porcentual de la gestión de cobranza de la cuota a pagar por los condóminos.

COBRANZA DE LAS CUOTAS DE CONDOMINIOS	VALOR	PORCENTAJE (%)
Excelente	7	17
Buena	12	27
Regular	9	20
Mala	16	37
TOTAL	44	100

Gráfica N° 5. Distribución Porcentual de la gestión de cobranza relacionada con la cuota por pagar de los condóminos.



El 37 % de los encuestados expresa que la gestión de cobranza es mala, 27 % es bueno, el 20 % es regular y 17 % es excelente según la gráfica N° 5.

La mayoría de los encuestados afirman que los encargados de la parte de

cobranza no la hacen y pueden pasar hasta mas de un año sin hacer este cobro a personas del condominio que si están dispuestas a cancelar, también indican que esta falta se debe a que colocan solo una (1) persona para realizar este trabajo que requiere de tiempo y dedicación.

De las alternativas de pago que se mencionan seguidamente, ¿cuál de ellas utiliza para la cancelación de la cuota del condominio?

Tabla N° 6. Distribución Absoluta y Porcentual de las alternativas de pago; cual de ellas utiliza para la cancelación de la cuota de condominio a la que pertenece.

MEDIOS DE PAGO PARA LAS CUOTAS DE CONDOMINIO	VALOR	PORCENTAJE (%)
Efectivo	44	100
Depósito En Banco	0	0
Débito	0	0
Crédito	0	0
Cheque	0	0
Transferencias Electrónicas	0	0
Otra	0	0
TOTAL	44	100

Gráfica N° 6. Distribución Porcentual de las alternativas de pago que se utiliza para la cancelación de la cuota de condominio a la que pertenece.



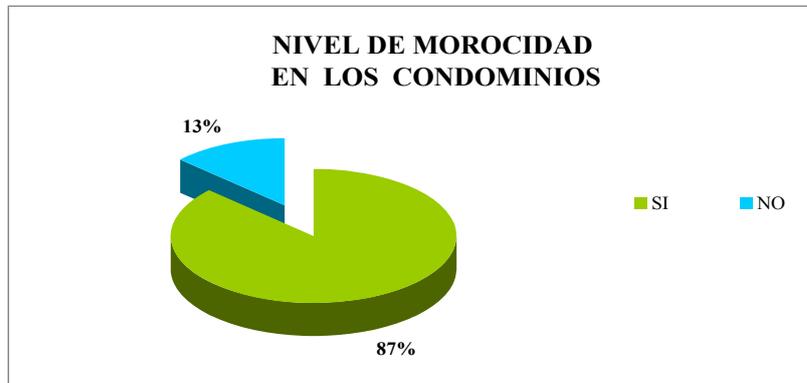
Se observa que en la Gráfica N° 6, el 100 % de los encuestados utiliza como medio de pago el efectivo, 0 % utiliza depósitos en banco, 0 % utiliza debito, 0 % utiliza crédito, 0 % utiliza cheques, 0% utiliza transferencias electrónicas, 0 % otro.

¿Existe un nivel elevado de morosidad en la cancelación de las cuotas del condominio.

Tabla N° 7. Distribución Absoluta y Porcentual de los niveles elevados de morosidad en la cancelación de las cuotas del condominio.

EXISTE UN ALTO NIVEL DE MOROSIDAD EN SU CONDOMINIO	VALOR	PORCENTAJE (%)
Si	38	87
No	6	13
TOTAL	44	100

Gráfica N° 7. Distribución Porcentual de los niveles elevados de morosidad en la cancelación de las cuotas del condominio.



Como se puede apreciar en la gráfica N° 7, el 87 % de los encuestados manifiestan que existe un alto nivel de morosidad en el condominio donde residen, mientras un 13 % dice que no es tan elevado el nivel de morosidad en su condominio.

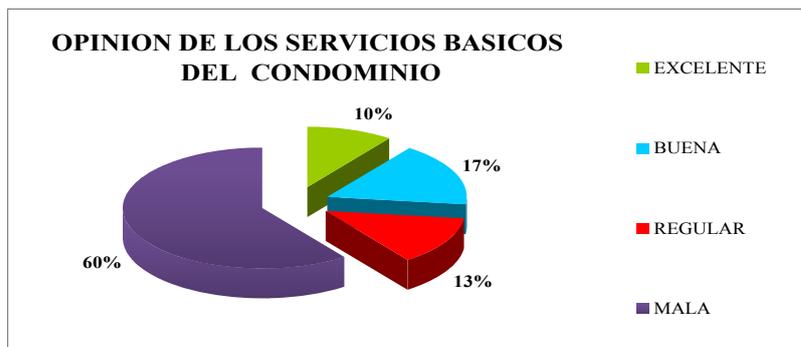
El mayor porcentaje de los encuestados opina que los inquilinos no realizan los pagos correspondientes, de esta manera acumulan una gran cantidad de cuotas que a la larga no son canceladas por muchas razones como la falta de poder adquisitivo, otros que no están de acuerdo con la cuota y están los que se apegan a la ley orgánica para protección del niño y el adolescente (LOPNA), por tener menores de edad y evitando así su responsabilidad a la hora de pagar dichas cuotas.

¿Qué opinión tiene de los servicios básicos del condominio?

Tabla N° 8. Distribución Absoluta y Porcentual de la opinion de los servicios basicos del condominio.

OPINION DE LOS SERVICIOS BASICOS DEL CONDOMINIO	VALOR	PORCENTAJE (%)
Excelente	4	10
Buena	7	17
Regular	6	13
Mala	27	60
TOTAL	44	100

Gráfica N° 8. Distribución Porcentual de la opinion de los servicios basicos del condominio.



Un 60 % de los condóminos dice que son malos los servicios, 17 % expresa que son buenos, 13 % regular y 10 % de los encuestados opinan que los servicios básicos del condominio donde residen son excelentes, según la representación Gráfica N° 8.

La mayoría coincidió que en su condominio el mantenimiento de las instalaciones y equipos es malo, que tienen tiempo sin pintar, la limpieza es deficiente y varias áreas están en mal estado, ya sea dañada e insegura para estar.

¿Qué opinión tiene del mantenimiento de las instalaciones y equipos del condominio?

Tabla N° 9. Distribución Absoluta y Porcentual de la opinión del mantenimiento de las instalaciones y equipos del condominio.

OPINION SOBRE EL MANTENIMIENTO DE INSTALACIONES Y EQUIPOS DEL CONDOMINIO	VALOR	PORCENTAJE (%)
Excelente	6	13
Buena	7	17
Regular	9	20
Mala	22	50
TOTAL	44	100

Gráfica N° 9. Distribución Porcentual de la opinión del mantenimiento de las instalaciones y equipos del condominio.



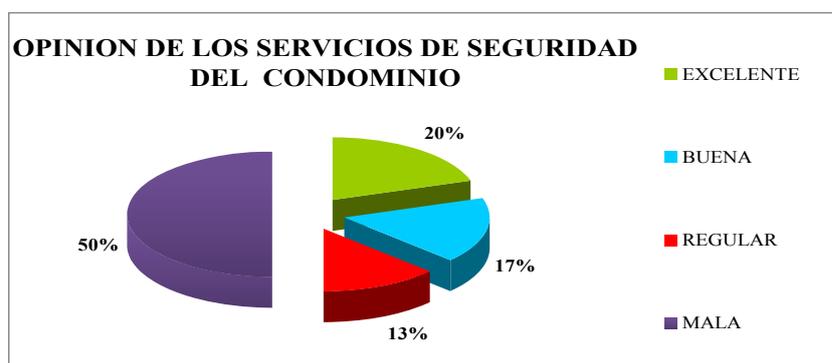
La representación Gráfica N° 9, el 50 % tiene una opinión mala del mantenimiento de las instalaciones y equipo del condominios en el que residen, 20 % dice que regular 17 buena, 13 % de los encuestados opinan que es excelente

¿Qué opinión tiene del servicio de seguridad del condominio?

Tabla N° 10. Distribución Absoluta y Porcentual de la opinion de los servicios de seguridad del condominio.

OPINION DE LOS SERVICIOS DE SEGURIDAD DEL CONDOMINIO	VALOR	PORCENTAJE (%)
Excelente	9	20
Buena	7	17
Regular	6	13
Mala	22	50
TOTAL	44	100

Gráfica N° 10. Distribución Porcentual de la opinion de los servicios de seguridad del condominio.



Los resultados obtenidos en la Gráfica N° 10, representa que un 50 % de los inquilinos dice que es mala la seguridad donde habitan, 20 % de los

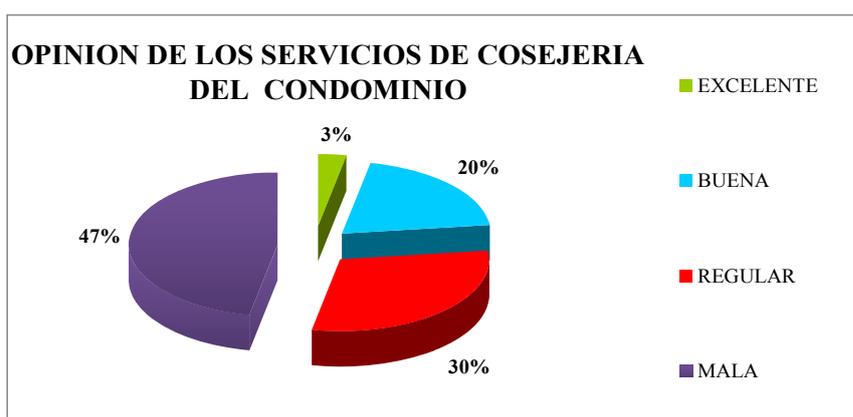
encuestados opinan que el servicio de seguridad del condominio donde residen es excelente, 17 % es buena, 13 % dice que es regular.

¿Qué opinión tiene del servicio de conserjería del condominio?

Tabla N° 11. Distribución Absoluta y Porcentual de la opinion del servicio de conserjería del condominio.

OPINION DE LOS SERVICIOS DE CONSEJERIA DEL CONDOMINIO	VALOR	PORCENTAJE (%)
Excelente	1	3
Buena	9	20
Regular	13	30
Mala	21	47
TOTAL	44	100

Gráfica N° 11. Distribución Porcentual de la opinion del servicio de conserjería del condominio.



En la gráfica N° 11, se tiene que un 47 % de los encuestados tiene una mala opinión de los servicios de consejera, 30 % indica que es regular ,20 % buena y

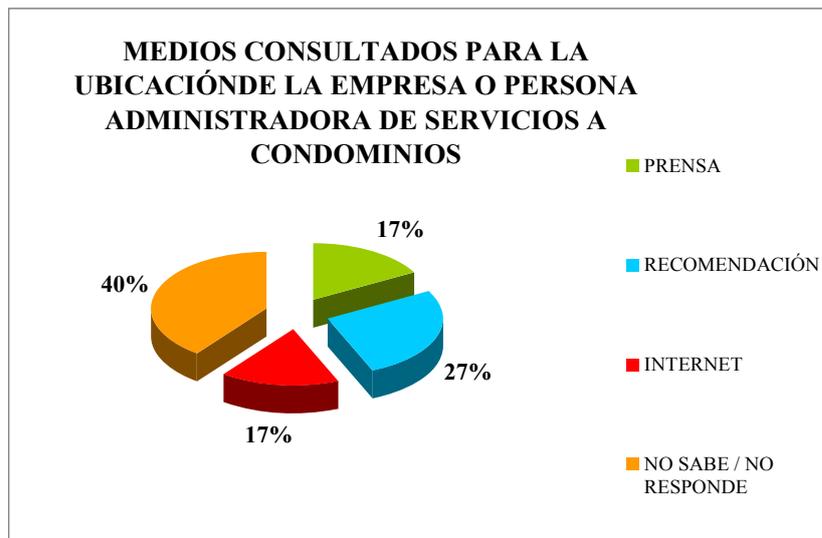
tan solo un 3 % expresa que es excelente

De haber contratado los servicios de una empresa o persona para administrar el condominio, ¿cuál fue el medio consultado para ubicarle?

Tabla N° 12. Distribución Absoluta y Porcentual del medio consultado para ubicar la empresa o persona, administradora de los servicios a condominio al que pertenece.

MEDIOS CONSULTADOS PARA LA UBICACIÓN DE LA EMPRESA O PERSONA ADMINISTRADORA DE SERVICIOS A CONDOMINIOS	VALOR	PORCENTAJE (%)
Televisión	0	0
Radio	0	0
Prensa	7	17
Revistas Y Folletos	0	0
Recomendación	12	27
Vista De Promotor/Vendedor	0	0
Internet	7	17
Otros	0	0
No Sabe / No Responde	18	40
TOTAL	44	100

Gráfica N° 12. Distribución Porcentual del medio consultado para ubicar la empresa o persona, administradora de servicios a condominio a la que pertenece.



Se observa en la gráfica N° 12 que un 40 % de las personas encuestadas no sabe como ubica una empresa o persona administradora a condominios, 27 % por recomendaciones 17 % por prensa, 17 % por Internet, 0 % de los encuestados dicen que el medio consultado para ubicar la empresa o persona, para administrar servicios a condominio fue por televisión, 0 % por radio, 0 % por revistas y folletos, 0 % por visitas promotores / vendedores, 0 % de otras fuentes.

¿Conoce de la existencia de alguna empresa o persona encargada de administrar condominios de profesión?

Tabla N° 13. Distribución Absoluta y Porcentual del conocimiento de la existencia de alguna empresa o persona encargada de administrar condominios de profesion

CONOCE ALGUNA EMPRESA O PERSONA ENCARGADA DE ADMINISTRAR CONDOMINIOS DE PROFESIÓN	VALOR	PORCENTAJE (%)
Si	4	10
No	6	13
No Sabe / No Responde	34	77
TOTAL	44	100

Gráfica N° 13. Distribución Absoluta y Porcentual del conocimiento de la existencia de alguna empresa o persona encargada de administrar condominios de profesion



La gráfica N° 13, esta representada con un 77 % de entrevistados que no sabe o no responde a la interrogante planteada, 13 % dice que no conoce ninguna,

10 % de los encuestados afirman que si conocen de la existencia de alguna empresa.

¿Estaría dispuesto a contratar los servicios de una empresa dedicada a la administración de condominios?

Tabla N° 14. Distribución Absoluta y Porcentual de la disposición de contratar los servicios de una empresa dedicada a la administración de condominios.

DISPOSICIÓN DE CONTRATAR LOS SERVICIOS DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA ADMINISTRACIÓN DE CONDOMINIOS	VALOR	PORCENTAJE (%)
Si	31	70
No	13	30
TOTAL	44	100

Gráfica N° 14. Distribución Porcentual de la disposición de contratar los servicios de una empresa dedicada a la administración de condominios.



Según los resultados arrojados en la Gráfica N° 14, se observa que el 70 % de los encuestados está dispuesto a contratar los servicios de una empresa dedicada a la administración de condominios, mientras un 30 % dice que no.

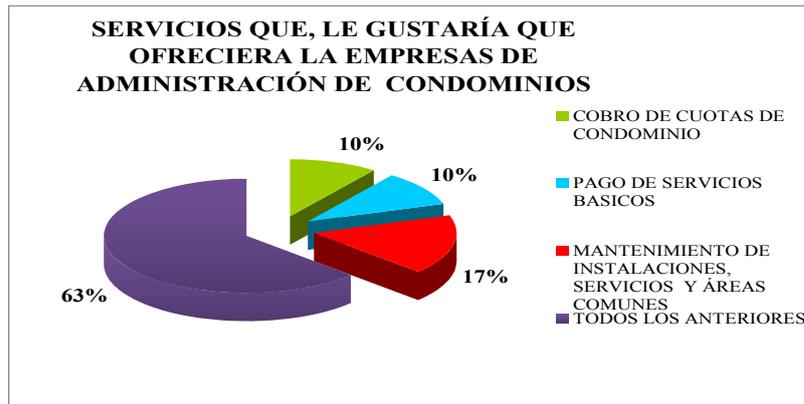
La gran mayoría sí contrataría los servicios de una empresa administradora de servicios a condominios en vista de ser una empresa legalmente constituida y conformada por personal capacitado para satisfacer todos los problemas típicos que se presentan en un condominio.

¿Cuáles de los servicios que se mencionan a continuación, le gustaría que ofreciera la empresas de administración de condominios?

Tabla N° 15. Distribución Absoluta y Porcentual de los servicios que, le gustaría que ofreciera la empresas de administración de condominios.

SERVICIOS QUE, LE GUSTARÍA QUE OFRECIERA LA EMPRESAS DE ADMINISTRACIÓN DE CONDOMINIOS	VALOR	PORCENTAJE (%)
Cobro De Cuotas De Condominio	4	10
Pago De Servicios Básicos	4	10
Pago A Proveedores	0	0
Mantenimiento De Instalaciones, Servicios Y Áreas Comunes.	8	17
Adecuación Y Aplicación De Reglamentos Para Uso De Áreas Comunes	0	0
Asesoría Y Gestión Legal	0	0
Representar Al Condominio En Tramites Ante Instituciones Publicas	0	0
Asesoría Y Contratación De Personal De Mantenimiento; Personal De Limpieza Y/O Conserjería, Jardineros, Vigilancia, Entre Otros	0	0
Gestión De Nomina Del Personal Contratado Del Condominio	0	0
Otros	0	0
Todos Los Anteriores	28	63
TOTAL	44	100

Gráfica N° 15. Distribución Porcentual de los servicios que le gustaría que ofreciera las empresas de administración de condominios.



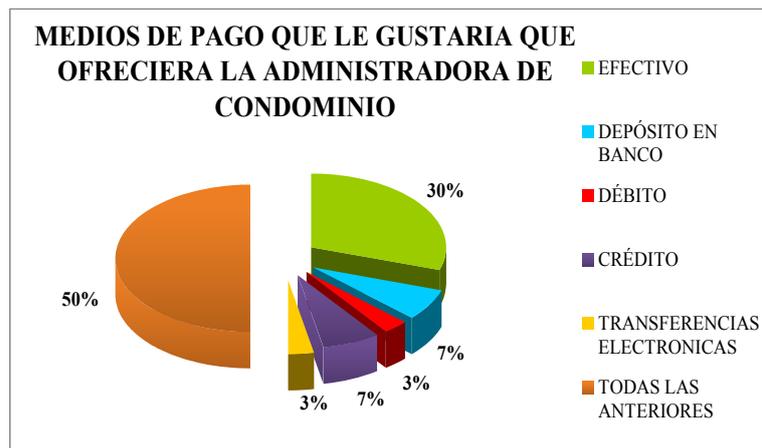
La mayoría de los entrevistados le gustaría que la empresa contara con todos los servicios antes mencionados es decir e 63 %, 17 % con mantenimiento de instalaciones, servicios y áreas comunes, 10 % le gustaría contar con servicios de cobro de cuotas de condominio, 10 % con pago de servicios básicos, 0 % con pago a proveedores, que, 0 % con adecuación y aplicación de reglamentos para uso de áreas comunes, 0 % con asesoría y gestión legal, 0 % con representar al condominio en tramites ante instituciones publicas, 0 % con asesoría y contratación de personal de mantenimiento; personal de limpieza y/o conserjería, jardineros, vigilancia, entre otros, 0 % con gestión de nomina del personal contratado del condominio, 0 % con otros tipo de servicios. Como se pudo observar en la gráfica N° 15.

¿Cuáles de las formas de pago mencionadas seguidamente, le gustaría que ofertara la empresa de administración de condominios para la cancelación de la cuota?

Tabla N° 16. Distribución Absoluta y Porcentual de los medios de pago que le gustaría que ofreciera la empresa de administración de condominios.

MEDIOS DE PAGO QUE LE GUSTARIA QUE OFRECiera LA ADMINISTRADORA DE CONDOMINIO	VALOR	PORCENTAJE (%)
Efectivo	14	30
Depósito En Banco	3	7
Débito	1	3
Crédito	3	7
Cheque	0	0
Transferencias Electrónicas	1	3
Todas Las Anteriores	22	50
Otra	0	0
TOTAL	44	100

Gráfica N° 16. Distribución Porcentual de los medios de pago que le gustaría que ofreciera la empresa de administración de condominios.



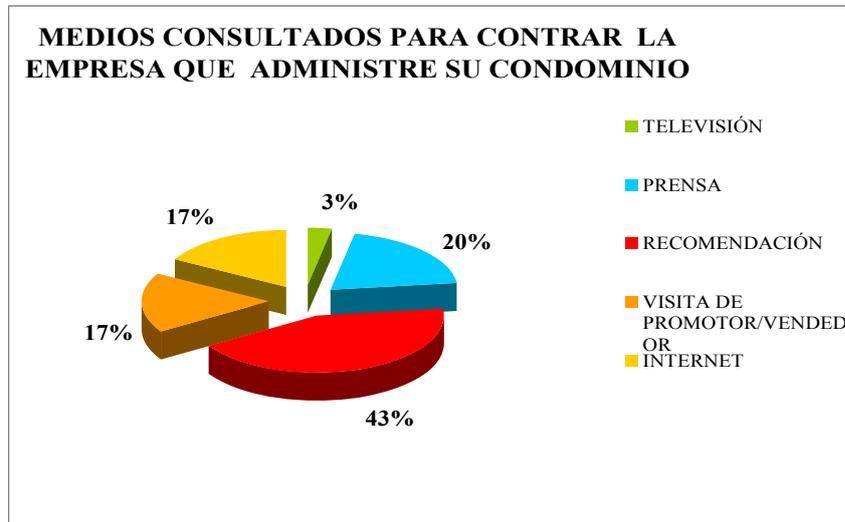
De acuerdo con los resultados la gráfica N° 16, el 50 % le gustaría contar con varias opciones como medios de pagos, 30 % el efectivo, 7 % los depósitos en banco, 7 % en crédito, 3 % en debito, 3 % en transferencias electrónicas, 0 % en cheques, 0 % en otros medios.

**De contratar los servicios de una empresa para administrar su condominio,
¿cuál sería el medio publicitario de su preferencia para ubicarle.**

Tabla N° 17. Distribución Absoluta y Porcentual del medio consultado para contratar la empresa para que administre su condominio.

MEDIOS CONSULTADOS PARA CONTRAR LA EMPRESA QUE ADMINISTRE SU CONDOMINIO	VALOR	PORCENTAJE (%)
Televisión	1	3
Radio	0	0
Prensa	9	20
Revistas Y Folletos	0	0
Recomendación	20	43
Visita De Promotor/Vendedor	7	17
Internet	7	17
Otros	0	0
No Sabe / No Responde	0	0
TOTAL	44	100

Gráfica N° 17. Distribución Porcentual del medio consultado para contratar la empresa para que administre su condominio.



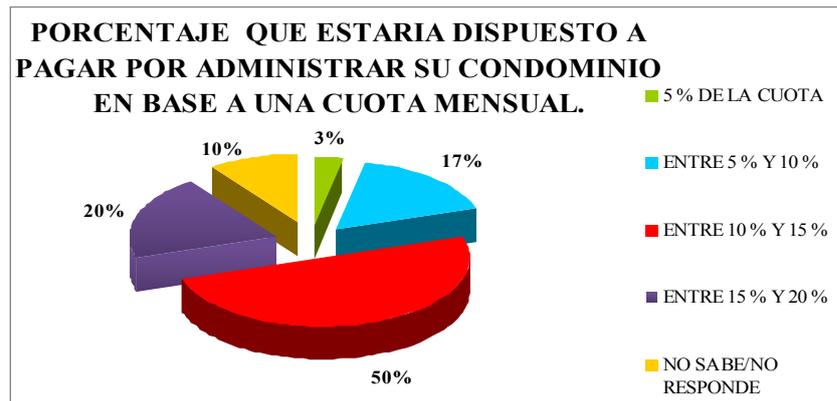
El 43 % que representa la Gráfica N° 17 dicen que contratarían a la empresa por recomendaciones, 20 % por prensa, el 17 % por visitas promotores / vendedores, 17 % por Internet, 3 % por televisión, 0 % por radio, 0 % por revistas y folletos, 0 % de otras fuentes y 0 % no saben.

¿Cuanto estaría dispuesto a invertir para cubrir los gastos derivados de la contratación de la empresa administradora de condominios con base a la cuota de condominio mensual?

Tabla N° 18. Distribución Absoluta y Porcentual que Porcentaje Estaria Dispuesto A Pagar Por Administrar Su Condominio En Base A Una Cuota Mensual.

PORCENTAJE QUE ESTARIA DISPUESTO A PAGAR POR ADMINISTRAR SU CONDOMINIO EN BASE A UNA CUOTA MENSUAL.	VALOR	PORCENTAJE (%)
5 % De La Cuota	1	3
Entre 5 % Y 10 %	8	17
Entre 10 % Y 15 %	22	50
Entre 15 % Y 20 %	9	20
Otra	0	0
No Sabe/No Responde	4	10
TOTAL	44	100

Gráfica N° 18. Distribución Absoluta y Porcentual que Porcentaje Estaria Dispuesto A Pagar Por Administrar Su Condominio En Base A Una Cuota Mensual.



En la gráfica N° 18 un 50 % esta dispuesto a cancelar entre 10 % y 15 % como cuota mensual, 20 % entre 15 % y 20 %, 17 % entre 5 % y 10 %, otro 10 % no saben que porcentaje pagarían, 3 % de los encuestados estarían dispuestos a pagar 5 % de la cuota, 0 % otro porcentaje de la cuota.

¿Si desea agregar algún comentario adicional siéntase en la libertad de hacerlo en las siguientes líneas?

Estas fueron las respuestas más relevantes que expresaron las personas encuestadas:

“La idea de una empresa administradora de condominios es una buena idea, ya que contaríamos con algo seguro y responsable a la hora de colocar nuestro condominio en sus manos”.

“Es bueno crear una empresa que se desempeñe en ese campo, ya que administraría los gastos de los servicios de las personas para una mejor condición

a los habitantes de cualquier localidad en específico”.

“Pienso que esta empresa tendría la obligación de que los propietarios e inquilinos realicen su pago del condominio al día para que los servicios del mismo no sean deficientes ni suspendidos”.

“Me parece fabuloso que la empresa pueda prestar esa serie de servicios, principalmente por el factor tiempo, ya que a muchos no les alcanza para realizar estos pagos causando a veces el corte de estos y bueno la opción de pago fuera súper cómodo que aplicaran todas esas opciones, ya que a veces no tenemos toda la cantidad en efectivo, que es lo que generalmente se acostumbra”.

Lo anterior revela que según los encuestados, la propuesta tiene aceptación y que representaría un nuevo servicio de valor agregado para la ciudad, aportando soluciones a problemas de la comunidad.

3.2. Diagnóstico Estratégico

Este diagnóstico permite sintetizar en una sola matriz las Fortalezas y Debilidades de la estructura que se va a crear. Es un instrumento de alto valor agregado ya que permite hacer foco en aquellas virtudes para tratar de explotar las ventajas competitivas, trabajando en aquellas áreas de oportunidad para mejorarlas de tal manera que la competencia no se aproveche de ellas.

Es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa dentro de su mercado y de las características internas de la misma, a efectos de determinar sus Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades. Las debilidades y fortalezas son internas a la empresa; las amenazas y oportunidades se presentan en el entorno de la misma.

Esta herramienta fue creada a principios de la década de los setenta y

produjo una revolución en el campo de la estrategia empresarial. El objetivo final del análisis FODA es poder determinar las ventajas competitivas que tienen la empresa bajo análisis y la estrategia genérica a emplear por la misma que más le convenga en función de sus características propias y de las del mercado en que se mueve.

Por otro lado, el análisis FODA también contempla la situación externa tales como: competencia, aspectos macroeconómicos, proveedores, etc. El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), es una herramienta utilizada para el señalamiento y evaluación de las estrategias, así como también sirve para entender y tomar decisiones en toda clase de situaciones. La creación de esta matriz es muy sencilla y aunque es atractiva y simple de entender genera los más valiosos y reveladores análisis de la situación existente.

Las fortalezas y debilidades están representadas por las condiciones internas de la empresa que agregan o restan valor. Entre las fortalezas y las debilidades se cuentan los recursos, activos, habilidades, y cualquier elemento susceptible de aportar o restar valor.

Es por ello que:

- **Fortalezas:** son las características y capacidades positivas que ayudaran a lograr el objetivo de la organización.
- **Debilidades:** son aquellas que provocan situaciones desfavorables en la organización y por ende dificultan el logro de los objetivos.
- **Amenazas:** son aquellas que reflejan las situaciones negativas, que pudieran afecta a la empresa.
- **Oportunidades:** son aquellas situaciones positivas que se generan en

el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas.

Es importante señalar que este instrumento es clave para establecer estrategias y útil para examinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que surjan en las organizaciones, facilitando el trabajo y logro de los objetivos con eficiencia y eficacia.

De esta manera, se lleva cabo por medio de los siguientes análisis:

- El análisis del impacto interno y externo: esto con la finalidad de determinar las posibilidades reales que tiene la empresa, para lograr los objetivos que se han fijados inicialmente y permite explotar más eficazmente los factores positivos y neutralizar o eliminar el efecto de los factores negativos observados en su entorno.
- Hoja de trabajo FODA: contempla la información necesaria y propicia para el desarrollo del análisis de la situación
- Análisis FODA: provee excelente información para la toma de decisiones e implantación de acciones y medidas correctivas.

Señalados los aspectos teóricos básicos de la Matriz FODA, dentro de los que destacan su conceptualización, utilidad y forma de aplicación, seguidamente se presentan los resultados desprendidos del análisis interno y externo realizado a la actividad de administración de condominios, en particular, al modelo de negocio que se propone en la población objeto de estudio, destacándose el análisis de impacto interno y externo (ver tabla N° 19) y la matriz FODA (ver tabla N° 20). Finalmente, se presentan las acciones estratégicas que se derivan del diagnóstico estratégico.

TABLA N° 19. Análisis Del Impacto Interno Y Externo

ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
DEBILIDAD	AMENAZA
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de conocimiento y profesionales en el mercado de gestión de condominios en la zona. • Falta de Interés de los usuarios por el servicio; cultura débil para contratación de servicios de administración de condominios. • Falta de cultura de pago del aporte de condominio. • Desconocimiento de los aspectos legales que conlleva la vida y administración en condominios. • Carencia de orientación al servicio y atención inmediata de las necesidades de Inquilinos o Condóminos. • Carencias de planes de condominio; no se establecen lineamientos ni planificación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Outsourcing de administración de condominios en el mercado nacional. • Prestación del servicio de Outsourcing de administración de condominios en el mercado local a través de personas naturales y profesionales independientes. • Falta de planificación en políticas de ordenamiento urbanístico con relación a: acceso a servicios básicos, seguridad, etc. • Dependencia del servicio de los gastos de Administración, Operación y Mantenimiento.
FORTALEZA	OPORTUNIDAD
<ul style="list-style-type: none"> • Generación de ingresos y empleos a la población de influencia de los sitios. • Factibilidad social y económica de la propuesta. • Abundante fuerza de trabajo, mano de obra disponible. • Existencia de normatividad legal que regula la actividad. • Incentivo a proveedores locales en los servicios de: herrería, carpintería, plomería, electricidad, albañilería, jardinería, etc., en sus distintas formas de organización, sean cooperativas, 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento del sector constructor. • Nuevas construcciones con estructura de condominios verticales, horizontales y mixtos. • No hay empresas dedicadas a la actividad de administración de condominios. • Tecnológicas disponibles; conocimientos y tecnologías para el aprovechamiento. • Parques industriales, comerciales y residenciales interesados en el servicio. • Regulaciones Nacionales e Internacionales del sector. • Libre competencia en el sector.

<p>microempresas, etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Protección y maximización de la inversión a través de: seguridad, calles limpias y bien iluminadas, jardines o áreas verdes y, en general, una buena apariencia. • Servicios administrativos y de mantenimiento calificados para todo tipo de inmuebles. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevo concepto de servicio en el sector. • Formación académica disponible para la especialización en administración de condominios.
--	--

TABLA N° 20. Análisis FODA Administración De Condominios

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<p>Ambiente Externo y Ambiente Interno</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento del sector constructor. • Nuevas construcciones con estructura de condominios verticales, horizontales y mixtos. • No hay empresas dedicadas a la actividad de administración de condominios. • Tecnológicas disponibles; conocimientos y tecnologías para el aprovechamiento. • Parques industriales, comerciales y residenciales interesados en el servicio. • Regulaciones Nacionales e Internacionales del sector. • Libre competencia en el sector. • Nuevo concepto de servicio en el sector. • Formación académica disponible para la especialización en administración de condominios.
FORTALEZAS	FO	FA
<ul style="list-style-type: none"> • Generación de ingresos y empleos a la población de influencia de los sitios. • Factibilidad social y económica de la propuesta. • Abundante fuerza de trabajo, mano de obra disponible. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crear empresas organizadas que se encarguen del servicio de administración de condominios y actividades conexas. • Diseñar servicios para la 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la cultura de recaudación por concepto de pago de condominio. • Diseñar servicios diferenciados y de alto valor agregado para competir en el sector.

<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de normatividad legal que regula la actividad. • Incentivo a proveedores locales en los servicios de: herrería, carpintería, plomería, electricidad, albanilería, jardinería, etc., en sus distintas formas de organización, sean cooperativas, microempresas, etc. • Protección y maximización de la inversión a través de: seguridad, calles limpias y bien iluminadas, jardines o áreas verdes y, en general, una buena apariencia. • Servicios administrativos y de mantenimiento calificados para todo tipo de inmuebles. 	<p>administración, operación, mantenimiento y seguridad de condominios.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer alianzas estratégicas con proveedores de servicios locales para el mantenimiento de infraestructura, servicios básicos, jardinería y seguridad. • Planear estratégicamente los procesos y actividades de gestión del condominio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer una campaña de publicidad y propaganda para promocionar las bondades del servicio y los beneficios derivados del mismo.
DEBILIDADES	DO	DA
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de conocimiento y profesionales en el mercado de gestión de condominios en la zona. • Falta de Interés de los usuarios por el servicio; cultura débil para contratación de servicios de administración de condominios. • Falta de cultura de pago del aporte de condominio. • Desconocimiento de los aspectos legales que conlleva la vida y administración en condominios. • Carencia de orientación al servicio y atención inmediata de las necesidades de Inquilinos o Condóminos. • Carencias de planes de condominio; no se establecen lineamientos ni planificación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación y supervisión al personal que laborará en la unidad inmobiliaria. • Capacitación y entrenamiento al personal encargado de la administración de condominio. • Conformar mesas de trabajo entre junta de condominio, empresa gestora del servicio de administración de condominio, comunidad inmobiliaria; propietarios y copropietarios, para garantizar la administración eficiente del inmueble. • Diseñar planes y programas de gestión, operación y mantenimiento del condominio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer convenios de cooperación entre los sectores: público, privado y educativo para el ordenamiento adecuado de servicios y espacios urbanos. • Diseñar actividades de capacitación de los aspectos legales que conlleva la vida y administración en condominios. • Fomentar la asesoría legal relacionada a los aspectos de constitución, operatividad y administración de condominios; deberes y derechos de propietarios, copropietarios e inquilinos.

El análisis FODA, facilitó identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de las cuales se desprende las siguientes acciones estratégicas:

- Establecer una estructura organizativa adaptada a los nuevos tiempos,

asignando un líder de proyecto para el condominio encargado con la finalidad de atender de manera personalizada a los propietarios y así mantener las cuentas por cobrar al mínimo; fortaleciendo la cultura de recaudación por concepto del pago condominio.

- Diseñar soluciones efectivas y servicios diferenciados que permitan a los copropietarios e inquilinos del condominio la concentración de esfuerzos en las actividades esenciales para fortalecer su gestión como miembro de la Junta de Condominio.
- Mantener una eficiente relación de ingresos y egresos, conciliaciones bancarias, relación de cobranzas dentro de otros informes de aspectos financieros y contables que garanticen a la Junta Directiva del Condominio seguridad, transparencia y eficiencia del servicio.
- Asesoría permanente a la Junta Directiva, mediante los servicios de un abogado especializado quien participará en las sesiones de la Junta de Propietarios a fin de dar cumplimiento a las formalidades legales, elaboración de actas y brindar asesoría ante cualquier consulta.
- Capacitación y supervisión al personal de portería y limpieza que labora en la unidad inmobiliaria.
- Diseñar planes y programas de gestión, operación y mantenimiento del condominio; planificación financiera, estrategia, de servicios y mantenimiento.
- Fomentar la asesoría legal relacionada a los aspectos de constitución, operatividad y administración de condominios; deberes y derechos de propietarios, copropietarios e inquilinos

CAPÍTULO IV

PLAN DE NEGOCIOS SERCON, C.A.

El motivo principal que origina a la ADMINISTRADORA SERCON en Cumaná, Edo. Sucre se debe a las necesidades que tienen los propietarios y copropietarios que habitan en aproximadamente 127 conjuntos residenciales ubicados en la ciudad de Cumaná, los cuales particularmente están conformados por asociaciones de vecinos, juntas de vecinos, consejos comunales, conserjerías, entre otras. Estas organizaciones tienen como finalidad darle pronta solución a los problemas más frecuentes, entre ellos; el mantenimiento de las áreas comunes, seguridad, aseo, etcétera, pero su falta de organización los ha vuelto ineficientes ya sea por mal uso de los recursos o por no acatar a tiempo las diferentes problemáticas; acrecentándolas. Otro de los grandes problemas son causados por los mismos condóminos por no querer cancelar los servicios a tiempo, esto se ha vuelto un verdadero problema.

Por consiguiente, se realizó una investigación de mercado a través de una encuesta a una porción de esta población para conocer los problemas frecuentes que se presentan en la administración de condominios con el fin de corregirlas y elevar la calidad del servicio prestado mediante la propuesta de una empresa que supla estas necesidades, así como también agregar servicios que puedan ser diferenciales en la gestión de condominios. El instrumento aplicado represento la base fundamental de la propuesta de negocios ya que mediante las opiniones de los entrevistados se estructuró las partes del plan de empresas propuesto.

Señalado lo anterior, el presente capítulo se dedica a presentar el Plan de Negocios propuesto para la empresa de administración de condominios a ser instalada en la ciudad de Cumaná, estado Sucre. Se abordan los aspectos, secciones y estructura referida en el capítulo II, el cual reseña los aspectos

teóricos del plan de negocios y su estructuración.

4.1. Exposición De Motivos E Identificación Del Negocio.

La propuesta de una empresa administradora de condominios en Cumaná, estado Sucre, además de ser única en el mercado contará con personal profesional y capacitado para brindar a sus clientes una asistencia calificada y competente con el fin de satisfacer integralmente sus necesidades, además de la atención oportuna y la mejora continua de planes de trabajo que produzcan resultados positivos a través de un servicio de gestión experto y ético.

Son muchos los servicios que puede ofrecer la empresa propuesta en el área de servicios de administración de condominios, no solo están los pagos de vigilancia y aseo que son los que generalmente cubre cualquier junta de condominio, por el contrario, la empresa va más allá, ofrece comodidades para el propietario, representando un intermediario que pueda localizar eficientemente cualquier servicio que se demande y de esta manera lograr que los copropietarios del condominio no tenga la necesidad de buscar soluciones por su cuenta, sino que la empresa pueda encargarse con una simple llamada de cualquier emergencia, necesidad y exigencias, ahorrándoles tiempo y recursos.

Por otra parte, la empresa se orienta a brindar seguridad, confidencialidad y confiabilidad a la hora de poner lo más valioso que los propietarios poseen, como lo es su patrimonio. De esta manera, se busca administrar de forma adecuada y eficiente, contando con el personal más idóneo para satisfacer los requerimientos y cumplir con cada uno de esos servicios que sean contratados.

Es importante destacar la dificultad que representa la morosidad para la gestión de condominios, es decir, el cobro de las cuotas por este concepto; es por ello que se ofertaran diferentes medios de pagos, para que de esta manera sea el copropietario el quien decida, dependiendo de sus posibilidades, cual sería el

medio adecuado para cancelar sus cuotas.

Finalmente, se destaca dentro de los motivos precursores de la idea de negocio la generación de empleo y auto empleo, ya que hoy en día, dada la contracción económica y de fuentes de trabajo en la región, se requieren iniciativas de unidades de producción y servicios que contribuyan al fortalecimiento del aparato productivo y la generación de puestos de trabajo; razones que justifica la finalidad de la propuesta de empresa de administración de condominios.

4.2. Aspectos Organizacionales

4.2.1. Nombre De La Propuesta

La propuesta del presente trabajo de investigación se orienta a crear una empresa la cual requiere de personalidad jurídica. Para ello, es preciso identificarle con un nombre, que en este caso en particular, es **ADMINISTRADORA SERCON C.A.**; administradora porque se hará un buen uso de los recursos para así lograr resultados de manera eficiente y eficaz. En cuanto a SERCON, es una combinación de los términos “SER” de servicio y “CON” de condominio, ya que esta es la finalidad de la propuesta de empresa, la cual responde a la carencia de una empresa dedicada a la administración de servicios de condominio a las distintas complejos habitacionales de la ciudad de Cumana en el estado Sucre.

4.2.2. Símbolo Institucional

A manera representativa la empresa esta identificada con un logo muy atractivo para el mercado (ver figura N° 1) en el cual figura, la silueta de 3 mujeres empresarias, en el fondo esta reflejada una empresa y en la

parte superior e inferior esta identificado el nombre de la empresa propuesta.

FIGURA N° 1. Logo Administradora Sercom, C.A.



Las tres mujeres ejecutivas representan principalmente a las creadoras de esta propuesta representando las mujeres emprendedoras, profesionales, vanguardistas, ya que hoy en día, estas están obteniendo un reconocimiento paulatino, cada vez con mayor claridad se observa su impacto positivo en el crecimiento y la generación de empleo. Además, proporciona oportunidades económicas a las mujeres para mejorar el status social, educacional y de salud, tanto de ellas mismas como de su familia.

“Emprender” es también apoderarse de un espacio, abordarlo, apresararlo, hacerlo propio, en un proceso en el cual no sólo el “objeto” de la empresa, sino también el sujeto emprendedor queda prendido y prendado de su propia acción. Las mujeres mediante los emprendimientos incrementan la posibilidad de configurar sus vidas, profundizando el proceso de autodeterminación por el cual ganan control sobre su propio camino de vida. Este es un proceso de liberación, de ganar poder de decisión sobre su propio destino.

La empresa que esta en el fondo es símbolo de unidad económica en la que se combina el capital, el trabajo y el recurso material para llevar los servicios de acuerdo a las exigencias de la sociedad. Además, esta es un instrumento universalmente empleado para producir y poner en manos del público la mayor parte de los bienes y servicios existentes en la economía y para poder lograr los objetivos, se emplean los factores de producción bien sea materia prima, maquinaria, mano de obra, capital etc.

Esta empresa particularmente ofrecerá una variedad de servicios a distintos sectores en la ciudad de Cumaná, estado Sucre con la finalidad de obtener un beneficio y lograr satisfactoriamente cubrir las necesidades existentes. Finalmente, el logo lleva la identificación o nombre de la empresa para que los clientes puedan reconocerla y diferenciarla de otras del sector.

4.2.3. Misión, Visión Y Valores Cooperativos

La misión, visión y valores corporativos proyectados para la administradora de servicios de condominios propuesta son:

➤ **Misión.**

Ser una organización intermediaria que proporcione servicios de administración de condominios de calidad en áreas cerradas generando confianza en su gestión administrativa, con sólidos principios éticos y morales, basándose en la ley de propiedad horizontal, el código civil, documentos y reglamentos de condominios de los inmuebles administrativos y otros decretos que se deriven para la convivencia en condominios, a través de profesionales altamente capacitados y orientados a satisfacer las

necesidades de nuestros clientes, razón de ser de nuestra empresa.

➤ **Visión.**

Ser reconocidos como una empresa líder y de excelencia en administración de servicios a condominios funcionando dentro de un marco de ética, seriedad, confidencialidad y responsabilidad, contribuyendo en la mejora de la calidad de servicios y su evolución en nuevos servicios, generando una respuesta eficaz y de esta manera satisfacer los clientes, mercado y accionista de la empresa, con proyección de crecimiento sostenido y en armonía entre los clientes, empresa y entorno.

➤ **Valores Corporativos**

- **Responsabilidad:** se tendrá la obligación de responder a las inquietudes de los clientes, promoviendo principios y prácticas que aporten soluciones.
- **Honradez:** Manejar los asuntos de administración de condominios con sinceridad y tolerancia, mostrando transparencia con la calidez y calidad humana que se merecen los clientes.
- **Profesionalismo:** Ética y eficiencia en las relaciones con los clientes.
- **Innovación:** Adopción de tecnología de avanzada que permita optimizar los procesos para suministrar servicios eficientes a dichos clientes.
- **Ayuda Mutua:** Es el accionar de un grupo para la solución de problemas comunes.

- **Esfuerzo Propio:** Es la motivación, la fuerza de voluntad de los miembros con el fin de alcanzar metas previstas.
- **Democracia:** Toma de decisiones colectivas por los asociados (mediante la participación y el protagonismo) a lo que se refiere a la gestión de la cooperativa.
- **Igualdad:** Todos los asociados tienen iguales deberes y derechos.
- **Equidad:** Justa distribución de los excedentes entre los miembros de la cooperativa.
- **Solidaridad:** Apoyar, cooperar en la solución de problemas de los asociados, la familia y la comunidad. También promueve los valores éticos de la honestidad, transparencia, responsabilidad social y compromiso con los demás.
- **Libertad:** Cada quién puede decidir por sí mismo lo que mejor considere para su bienestar y el de su sociedad.
- **Transparencia:** En la base de la transparencia está la confianza, la comunicación y la franqueza. Se oponen a ella el encubrimiento y el engaño.
- **Preocupación por los Demás:** Hasta no lograr el bienestar material y espiritual de las personas que le rodean, el cooperativista auténtico estará en una condición de inquietud o desasosiego, buscando soluciones a los problemas sociales. Eso es “preocupación por los demás”.

➤ **Objetivos Estratégicos**

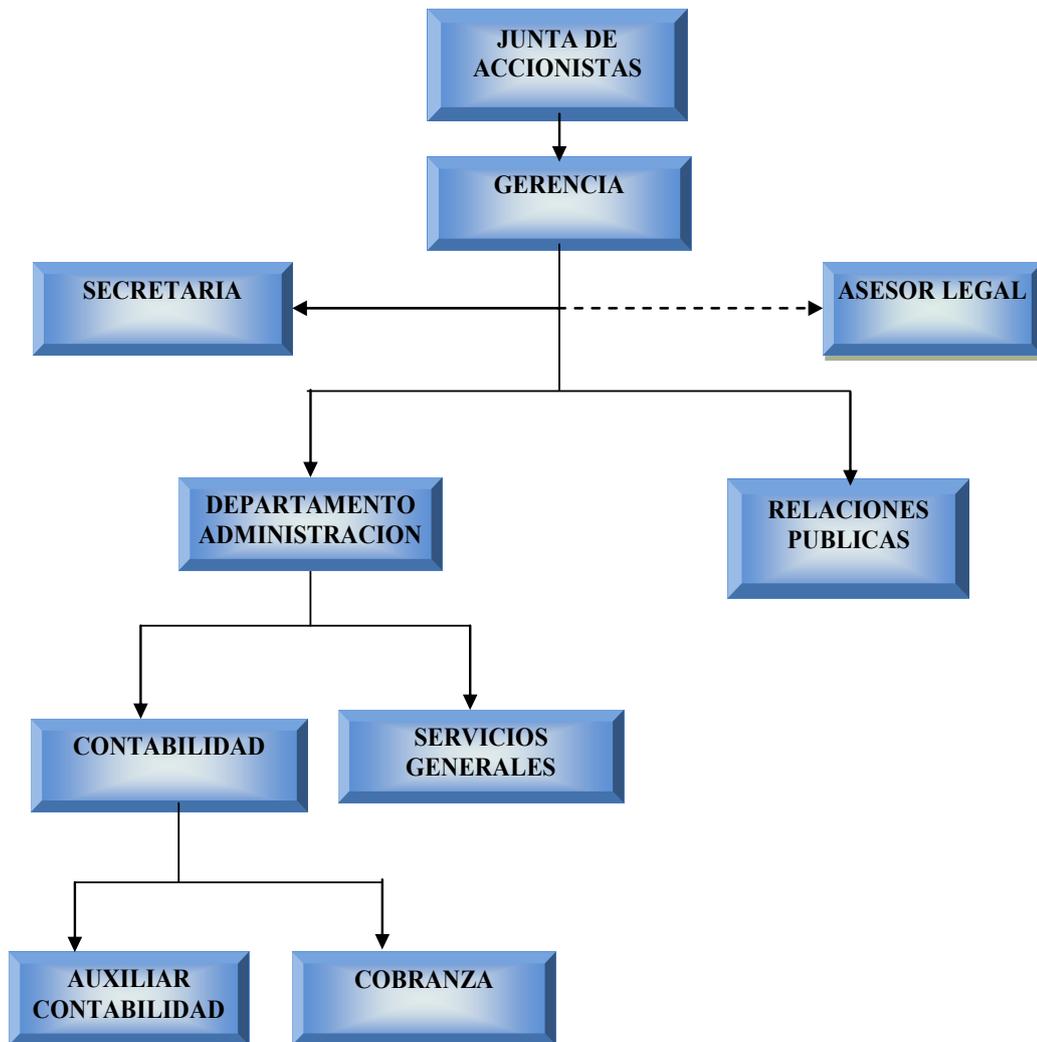
- Obtener una disminución en los gastos de operación y mayor control sobre el servicio prestado a los condóminos.

- Disminuir las preocupaciones de los inquilinos a la hora del pago de sus servicios y distintas situaciones complejas.
- Proporcionar seguridad en el manejo eficaz del dinero y recursos a los condóminos a la hora de dejar en nuestras manos su patrimonio.
- Brindar una mejor atención y calidad del servicio a los usuarios.
- Optimizar los medios disponibles, la transparencia en el manejo de recursos de la información comunitaria, la valorización del inmueble (plusvalía), el control de la seguridad y la buena comunicación y convivencia entre los residentes (calidad de vida).

4.3 Estructura Organizacional

A continuación se refleja estructura organizacional de la ADMINISTRADORA SERCON C.A. donde se observaran los diferentes puestos de trabajo.

FIGURA N° 2. Estructura Organizativa Propuesta Para La Administradora Sercon C.A.



4.3.1 Descripción De La Estructura Organizativa.

La empresa administradora de servicios a condominios consta de dos departamentos especializadas, distribuidas adecuadamente para prestar un servicio a sus clientes este estará integrado por un equipo profesional, altamente capacitado y preparado para prestar el mejor servicio.

- **Junta de accionistas:** Es el órgano que reúne a los accionistas de la compañía anónima para debatir sobre los problemas que afectan a la empresa.
- **Gerencia:** Se encargara de tomar todas aquellas decisiones, en el ámbito político, económico y social que afecte o pueda afectar, bien sea positiva o negativamente, el correcto funcionamiento de la empresa tomando como base todos los lineamientos y normas legales tales como: leyes, reglamentos, estatutos, entre otros, así como también controlar todas las actividades de la empresa administradora de condominios, cuenta con una secretaria y tendrá bajo dependencia cuatro departamentos los cuales reportaran directamente todo lo relacionado con actividades propias de las empresas .
- **Secretaria:** Sus labores consistirán en ayudar al Presidente, asistir los cuatro departamentos que conforman la empresa los cuales son: contabilidad, legal, captación de clientes y administración, será de su obligación atender las llamadas telefónicas, transcribir los informes, recibir los contratos remitidos por cada departamento, verificar que se encuentran consignadas todas las documentaciones y requisitos exigidos por el departamento legal, llamar a los clientes en caso de que falten alguna documentación y estar pendiente a la hora de cualquier queja por parte de ellos.
- **Asesor legal:** Esta representado por un abogado, cuya función es la de garantizar el cumplimiento transparente de las leyes establecidas. Esta asesora al presidente de la empresa y al mismo tiempo a todos los departamentos que le conciernan a la empresa ayudándolos en el análisis de contratos, formulación de proyectos, también les servirá a los clientes interesados proporcionándoles mayor confiabilidad

- **Departamento administración:** responsable de preparar los planes y programas de una empresa determinada, el departamento de administración es el responsable de la correcta ejecución del plan de desarrollo, controla y analiza como va el comportamiento del plan de trabajo. Analiza y supervisa los distintos planes, selecciona el recurso humanos para ejecutar la función de la empresa. Manifiesta al gerente de los ajustes necesarios para el éxito de la empresa.

- **Contabilidad:** Esta encargado de procesar y analizar la información contable como: Elaboración de los Asientos de Diario y de Ajustes, mayores analíticos, conciliaciones bancarias, los Estados Financieros Básicos mediante la emisión de reportes mensuales necesarios para la toma de decisiones. Detecta y corrige fallas en realización y análisis de las operaciones que supervisa, debe cumplir y hacer cumplir las normas y procedimientos que regulan su actividad en la su relación de dependencia, como son la aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados en la administración financiera. En este departamento se encuentra un asesor administrativo que adicionalmente a lo anterior también evaluará los índices de cobranza, como también la disminución de los índices de morosidad.

- **Servicios generales:** se encarga de proporcionar oportuna y eficientemente, los servicios que requiera la empresa como por ejemplo se encargara de la limpieza de las oficinas, como también el buen funcionamiento de la estructura

- **Departamento de captación de clientes:** Aquí se organizara todo lo que refiere a la publicidad mediante estrategias de mercado, para así atraer la atención de los clientes interesados en contratar a la empresa administración de servicios a condominios. Aquí se encuentra un comunicador social que planifica, organiza y coordina las actividades

referentes a información, divulgación y publicaciones. De esta manera, también supervisa la redacción de artículos para publicaciones internas y medios de comunicación social.

4.4. Aspectos De Mercadeo.

En la actualidad el Marketing es indispensable para cualquier empresa que desee sobrevivir en un mundo tan competitivo como el actual. Entonces, como el Marketing moderno afecta a todos (consumidores y empresarios), es necesario estudiarlo.

La definición de Marketing más extendida dice que es el Estudio o Investigación de la forma de satisfacer mejor las necesidades de un grupo social a través del intercambio con beneficio para la supervivencia de la empresa, de esta manera es importante saber que el mercado es el conjunto de compradores actuales y potenciales de un producto. La función de los encargados del Marketing de una empresa es romper la homogeneidad de los productos, y convencer al cliente de que su producto es el que realmente va a satisfacer sus necesidades.

El proceso de marketing se basa en etapas, el estudio, la selección y la segmentación del mercado, en cuanto al estudio y la selección, se refiere a la definición precisa y sistemática de los clientes, y la segmentación, dividir en grupos homogéneos los clientes.

Por otro lado, es importante mencionar los mercados objetivos que son el conjunto bien definidos de clientes, cuyas necesidades planeamos satisfacer como empresa, es el fruto del estudio, selección y segmentación del mercado anteriormente mencionado, estos se enfocan en cuatro grandes políticas: el producto, el precio, la distribución y la comunicación.

4.4.1. Análisis De La Empresa Administradora Sercon C.A.

Las empresas de Administración de servicios de condominios es una opción perfecta para todas las familias y parejas que no tienen tiempo para estar pendiente y ocuparse de todos los servicios que se deben mantener al día en un hogar, de esta manera, éstas empresas ofrecen una planificación y organización de todas esas diligencias propias y obligatorias de cualquier condominio en particular. Es importante mencionar que la creación de este tipo de empresas atiende a la necesidad de ofrecer servicio personalizado y eficaz a los diversos edificios y conjuntos residenciales que bajo el sistema de Propiedad Horizontal necesitan de atención inmediata y profesional, para el buen funcionamiento de la comunidad en cuestión.

En Venezuela se encuentran relativamente pocas empresas de este tipo, en su mayoría se localizan hacia el centro del país y se pueden ubicar fácilmente vía Internet, de esta manera le dan publicidad a nivel nacional. Particularmente, en el Estado Sucre no se encuentra ninguna empresa de este tipo, las organizaciones más parecidas son las juntas de condominio o asociación de vecinos y se encargan de lo primordial, mientras que la empresa ADMINISTRADORA SERCON C.A. va más allá de ofrecer estos típicos servicios siendo de gran utilidad para la satisfacción de todos los propietarios y copropietarios de los diferentes conjuntos residenciales en Cumana Estado Sucre.

4.4.2 Servicios

LA ADMINISTRADORA SERCON C.A. Es un empresa muy completa en cuanto a materia de servicios a condominios, a diferencia de otras que no cuentan con todos estos beneficios que le servirán de mucha ayuda para hacer su vida mas cómoda sin preocuparse por cosas que se les

hacen imposible resolver o cumplir por cuestiones de lo complejo de sus horarios de trabajo o por motivos que escapen de sus manos.

SERCON CA. Como empresa administradora de servicios a condominio ofrece de una manera eficiente y responsable una serie de servicios de gran importancia para la satisfacción de necesidades típicas que se les presentan a los diferentes propietarios de los conjuntos residenciales.

A continuación se señalan los servicios que prestará la empresa de administración propuesta:

➤ **Mantenimiento de áreas comunes**

La ADMINISTRADORA SERCON, C.A. ofrece todo tipo de limpieza áreas comunes que dan buena apariencia a los condominios, así como también el mantenimiento del medio ambiente, lo cual es importante a la hora de que los niños jueguen en las calles de su urbanización, y para tranquilidad de los condóminos, dado que es una de las cosas de suma importancia que ofrece esta propuesta, entre estos servicios encontramos:

- Limpieza de áreas verdes.
- Limpieza de aceras.
- Limpieza de área playera (en el caso de que tenga).
- Limpieza de piscina.
- Limpieza de la caseta de vigilancia.
- Mantenimiento de infraestructura.

➤ **Gestión de cobranza de condominios**

De esta misma manera, la ADMINISTRADORA SERCON,

C.A., también ofrece manejar y organizar toda la logística que implica determinar y cobrar la cuota de condominio correspondiente, la preparación del presupuesto se hará y deberá presentarse en reunión con los condóminos para concretar, evaluar y aclarar algunos detalles del mismo. Este incluirá:

- Vigilancia
- Electricidad y Aseo urbano
- Mantenimiento de áreas comunes
- Teléfono
- Agua
- Gas
- Servicios Conexos (Plomería ,albañilería, electricista, herrería)

➤ **Gestión de Seguridad del Condominio**

Esta propuesta ofrece por otra parte todo lo relacionado a la vigilancia de los condominios.

- Sistema de cámaras seguridad.
- Alumbrado de áreas comunes
- Cercado eléctrico
- Vigilantes
- Circuito cerrado

➤ **Reestructuración y nuevos proyectos**

La ADMINISTRADORA SERCON, C.A. ofrece también cualquier tipo de remodelaciones en la estructura, propuesta de nuevos proyectos, entre los cuales son:

- Ampliaciones en las estructuras
- Rediseños de fachadas
- Construcción de nuevas estructuras
- Proyectos (plaza, escuelas, canchas entre otras)

Un mercado está formado por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a participar en un intercambio que satisfaga esa necesidad o deseo. Así, el tamaño del mercado a criterio de KOTLER, depende de que el número de personas que manifiesten la necesidad, tengan los recursos y estén dispuestas a pagar por algún servicio o producto.

De acuerdo con cifras facilitadas por Hidrocaribe, el Estado Sucre cuenta con 127 Conjuntos residenciales aproximadamente, por lo que la empresa propuesta se encontrará en un punto céntrico de la ciudad, de fácil acceso para que las personas puedan acercarse y pedir cualquier tipo de información, y en vista de que es una empresa novedosa, ofrecerá al público folletos para llamar su atención y atraer interesados.

➤ **Segmentación.**

El segmento meta de la Administradora de Servicios a Condominios se orienta a aquellas personas pertenecientes al

estrato económico B y C (clase alta y media alta) de la región oriental Cumana, estado Sucre en vista de que son estas personas los que representan clientes potenciales para la empresa propuesta, es decir, los que pueden económicamente acceder a los servicios propuestos.

➤ **Cliente.**

Las empresas invierten en investigar nuevas líneas de negocio, creando nuevos productos y servicios, dándose a conocer, después, llega el momento de dirigirse al cliente y realizar las acciones comerciales. Para que el cliente esté satisfecho con lo que se está ofreciendo y con lo que en el futuro se pueda ofrecer, es necesaria una correcta gestión de las relaciones entre la empresa y el cliente.

El cliente es el protagonista de la acción comercial ya que es el que exige una buena respuesta de sus demandas y es deber para la empresa resolver cualquier tipo de sugerencia o propuesta. El cliente es, por muchos motivos, la razón de existencia y garantía del futuro de la empresa.

Particularmente, los interesados de la administradora son todas aquellas personas ocupadas pero a la vez preocupadas por mantener al día el pago de las cuotas de todos sus servicios básicos, así como cualquier servicio extraordinario del que estén disfrutando.

Por otro lado, también están los clientes que desean una organización y planificación de su condominio a cargo de personas profesionales capaces de mantener su urbanización en buenas condiciones físicas y sentir en todos los sentidos armonía

condominal y satisfacer cada una de las necesidades que se presentan a la hora de vivir en comunidad.

➤ **Conocer la competencia.**

Lo normal no es que una empresa se encuentre sola en el mercado, sino que tenga que competir con otras empresas que tratan de satisfacer las mismas funciones básicas de un mismo grupo de consumidores. Es necesaria no solo la orientación hacia el cliente, sino que la oferta sea más eficaz que la de los competidores. Particularmente, la ADMINISTRADORA SERCON CA., no tiene ninguna competencia en el sector cumanés, si existen empresas del mismo tipo, en otros estados como:

- Administradora Rodríguez Lugo, C.A. ubicada en la ciudad de Caracas.
- Administradora Seacon, C.A. ubicada en Chacao. Caracas.
- Condominios SAEZL, C.A. ubicada en Caracas.
- Organización Pafi, C.A Ubicada en Miranda
- Administración J & E ubicada en puerto Ordaz

Administradora DOMUS, CA., En Caracas y la más cercana en el Estado Anzoátegui llamada administradora de condominios NAWEPA DE ORIENTE, S.A.

4.4.3. Promoción/ Estrategias Publicitarias

La estrategia publicitaria es la clave del éxito en la publicidad. Es la verdadera razón de porqué funciona o no una campaña en términos de

resultado y ventas. No se puede olvidar que la publicidad debe comunicar mensajes de ventas que persuadan al mercado. La publicidad viene a ser un sustituto de las visitas personales para divulgar mensajes de ventas en beneficio del producto.

Existen unas reglas básicas en lo que respecta a la estrategia publicitaria, en líneas generales se trata de que toda publicidad debe tomar en cuenta la opinión del cliente, esto significa que las estrategias publicitarias deben enfocarse a lo que el cliente potencial quiere escuchar o ver no a lo que el publicista quiere decir, hay que ofrecer y comunicar el beneficio que la audiencia quiere ver y oír³⁰. Debido a esto la empresa propuesta requiere de una serie de estrategias que se mencionaran a continuación:

- Creación de una página Web donde se publicaran los aspectos más importantes de la empresa, así como toda información referida a datos y servicios que los clientes quieran saber.
- Los medios de comunicación escritos y radiodifusores para ofrecer nuestros servicios.
- Grupo de promotores en la calle dando a conocer de una manera más directa con la gente lo que ofrece la empresa propuesta.
- Colocación de vallas publicitarias en varios puntos estratégicos y céntricos en varias partes de la ciudad.
- La distribución de tarjetas de presentación sobre la empresa y la

³⁰http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo_y_publicidad/estrategiapublicitaria/default2.asp
(consultado 05-05-2010)

respectiva ubicación e información de contacto.

4.4.4. Precios De Servicios

Tomando en cuenta un estudio de mercado realizado por la ADMINISTRADORA SERCON C.A por medio de una encuesta estructurada, aplicada a una muestra de los principales conjuntos residenciales que existe en Cumaná, Estado sucre se determino que el mayor numero de los encuestados estaban dispuesto a pagar entre un 10 y 15 % de la totalidad del monto recaudado por condominio.

4.5. Aspectos Financieros

Los aspectos financieros de la ADMINISTRADORA SERCON C.A. tienen como finalidad mostrar una serie de pasos y cálculos matemáticos, para obtener los resultados necesarios en el desarrollo financiero de la misma; a fin de tener de forma cuantitativa los ingresos que se esperan percibir y los gastos que se asumirán en la puesta en marcha de la empresa.

Para efectos de la determinación de los ingresos, se consideró un promedio del monto de condominio de los conjuntos residenciales entrevistados.

Tabla N° 21. Presentación del calculo del promedio de las casas y apartamentos de diferentes conjuntos residenciales de Cumaná, estado Sucre.

N°	Conjunto Residenciales en Cumaná, Estado Sucre	N° De Casas O Apartamentos
1	Cumana II	300
2	San Miguel	300
3	San José	300
4	Vista Araya	49
5	Villa Bella	64
6	Santa Catalina	260
7	Terrazas	400
8	Chaimas	400
9	Cumana III	355
TOTAL		2.428
PROMEDIO		270

Promedio de conjuntos residenciales: $2.428 / 9 = 269,77 \approx 270$ casa o apartamento

En el presente cuadro encontramos de número de casa y apartamentos de diferentes conjuntos residenciales de cumana estado Sucre, para realizar el cálculo del promedio de las mismas, para ser utilizados en la estimación de los ingresos de la empresa ADMINISTRADORA SERCON C.A.,

Población x % de la Muestra = Conjuntos residenciales

$$127 \times 0,10 = 12,7 = 13 \text{ conjuntos residenciales}$$

Para estimar la cuota de condominio se estima que el 10 % de los 127 conjuntos residenciales que existen en Cumaná, según la información suministrada por la hidrológica sucense, accederán a los servicios de la empresas de administración de condominios propuesta, y con la aplicación de la formula antes vista se obtiene un total de 13 conjuntos residenciales.

Conjuntos residenciales x unidad /casas o apartamentos promedio = Total de casas

$$13 \times 270 = 3.510 \text{ casas (o apartamento)}$$

De los 13 conjuntos residenciales se estima que existen aproximadamente unas 270 casas o apartamentos dando como resultado 3.510 unidades habitacionales.

Casas (o apartamentos) totales x cuota condominio = Mensualidad

$$3.510 \text{ casas} \times 500 \text{ Bs. F} = 1.755.000 \text{ Bs. f. / mensuales}$$

Con la totalidad de las casas se multiplico por la cuota de condominios mensuales arrojando la mensualidad del total de casas

Mensualidad x 12 meses = Mensualidad anual

$$1.755.000 \text{ Bs. f. / mensuales} \times 12 \text{ meses} = 21.060.000 \text{ Bs. F}$$

A la mensualidad anual se le aplica el 15 % por concepto de comisión que corresponde por la administración de los servicios.

Mensualidad anual x comisión = Ingresos por comisión

$$21.060.000 \text{ Bs. F} \times 15\% = 3.159.000 \text{ Bs. F}$$

FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO

Ingreso	3.159.000
(-) Gastos operacionales	<u>-301.361,94</u>
Utilidad	<u>2.857.638,06</u>
(-) Depreciación	0
Utilidad Antes impuestos	2.857.638,06
(-) Impuesto	<u>971.596,60</u>
Utilidad después de Impuesto	1.886.041,46
(+) Depreciación	0
Flujo de Efectivo por Operación	1.886.041,46

Monto del Interés: $2.857.638,06 / 65 \text{ U.T} = 43.963,66 \text{ U.T} * 34 \% = 14.947,64$
 $\text{U.T} * 65 = 971.596,60 \text{ Bs. F}$

Se presenta el cálculo del monto de los interés, se tomo la utilidad y se dividió entre el monto actual de las unidades tributarias y dicho resultado se le aplico un porcentaje de pago un 34% según la tabla de impuestos reflejada en la ley de impuestos sobre la renta y por ende luego se multiplica nuevamente por el monto de las unidades tributarias para obtener el resultado total en bolívares.

4.6. Aspectos contables.

LA ADMINISTRADORA SERCON CA., se encargará de llevar al día la contabilidad de los condominios y los libros que estarán a disposición para ser revisados en cualquier momento por la junta directiva. También estarán a disposición de todos los copropietarios y propietarios, siendo requisito único que esté al día con las cuotas del condominio y cualquier otro requisito³¹.

Es importante mencionar que mensualmente se deben elaborar Estados Financieros que permitan mantener informados de la situación económica del condominio a todos los propietarios así como también a la presidencia de la administradora. Además, se tiene que anexar una lista actualizada de los morosos para analizar más detalladamente cada caso en particular. Por otro lado, si en un mes determinado ocurren gastos o eventos especiales se anexan informaciones más puntualizadas dependiendo del caso y la necesidad concreta. Todos los informes son emitidos por medios computarizados ya que las actividades se han adaptado a las exigencias de los tiempos actuales³².

4.6.1. Consideraciones teóricas sobre el plan de cuentas.

El Plan de Cuentas de LA ADMINISTRADORA SERCON CA estará estructurado en ocho grandes grupos de cuentas:

Cuentas de Activo: el activo representa todos los bienes y derechos propiedad de la empresa; es decir los recursos económicos que tiene y se espera que sean de beneficio en el futuro, por ejemplo: el efectivo, la mercancía, las maquinarias, los terrenos, las cuentas por cobrar, las edificaciones, entre otros.

³¹ <http://www.administraciondecondominio.com.ve/administracion-de-condominios/>
(Consultado 10-05-2010)

³² <http://www.admdomus.com/domus/OfertaServ.aspx> (Consultado 05-05-2010)

Activos Circulantes: parte del activo formado por bienes y derechos que son o pueden ser (normalmente en el plazo de un año) convertidos en efectivos además se denomina circulante porque el dinero circula: las existencias, al venderse, se convierte en disponible (si se venden a contado) o en realizable (si se venden a crédito) iniciándose, con esos recursos, otra vez el ciclo.³³

➤ **Propiedad planta y equipo depreciables y no depreciables**

La propiedad, planta y equipo simboliza todos los activos tangibles adquiridos, construidos o en proceso de construcción, con la intención de emplearlos en forma permanente, para la producción o suministro de otros bienes y servicios, para arrendarlos, o para utilizarlos en la administración, que no están destinados para la venta y cuya vida útil sobrepasa el año de utilización.

Cuentas de Pasivo: este grupo está conformado por deudas y obligaciones contraídas por la empresa con terceras personas, bien sea por adquisición de activos, operaciones financieras, pasivos laborales o por disposiciones legales. Los pasivos se caracterizan por representar una obligación, deber o responsabilidad actual de la empresa hacia una o más entidades y que para que la empresa cumpla con esta obligación es necesario que utilice o transfiera sus activos; además, la transacción que origina el pasivo ya previamente ha ocurrido. Para clasificar los pasivos debe considerarse la rapidez con que puede pagarse y su exigibilidad.

- **Pasivo circulante:** conjunto patrimonial que recoge el exigible a corto plazo. Comprende todas las deudas que han contraído la empresa que tenga un vencimiento inferior a un año. Se utiliza para la financiación de activo circulante y se denomina también pasivo a corto plazo.³⁴

³³ Diccionario de contabilidad y finanzas

³⁴ Diccionario de contabilidad y finanzas

Capital Social: el capital de una compañía anónima está compuesto por cuota partes que se denominan acciones; las acciones son títulos de crédito con un determinado valor nominal que constituye el valor de emisión, por lo que la cuenta Capital Social permite registrar el valor total de las acciones emitidas por una compañía.

Cuentas de Ingresos: este grupo está constituido por aquellas cuentas que permiten acumular todos los beneficios que obtiene la empresa en un determinado período contable y que conlleva a un incremento del patrimonio. Representan una percepción de bienes y derechos para la organización. Dependiendo del origen del ingreso se clasifican en Ingreso Principal, Ingresos Secundarios y Extraordinarios.

Cuentas de Egresos: son erogaciones realizadas por la empresa que disminuyen el Patrimonio, y representan el uso de cosas o servicios con la finalidad de generar ingresos. Se clasifica en: Costo de Ventas, Gastos de Operación, Otros Egresos y Egresos Extraordinarios.

Otros Ingresos: Son entradas extraordinarias no previstas en los contratos realizados por la empresa.

Otros Egresos: son desembolsos extraordinarios no previstos en los contratos realizados por la empresa

Cuentas de Orden: en este grupo se presenta información respecto a operaciones que si bien no afectan en forma inmediata la situación financiera y los resultados de las operaciones de la empresa, pudieran afectarla en un futuro, dado que se puede derivar de ellas algún tipo de responsabilidad para la organización que debe ser controlada. Para proceder al registro de esta información en la contabilidad de la empresa debe representarse la misma en forma de cuentas a efecto de mantener

el equilibrio de la ecuación del patrimonio³⁵.

4.6.2. El Plan De Cuentas De La Administradora Sercon Ca

Activos.

1.	Activos.
1.1.	Activos Circulantes.
1.1.01.	Caja y banco.
1.1.01.01.	Caja.
1.1.01.01 .01	Caja principal
1.1.01. 02.	Banco
1.1.01.02.001	Banco Banesco
1.1.01.02.002	Banco Venezuela
1.1.01.02.003	Banco bicentenario
1.1.01.02.004	Banco federal
1.1.02	Efecto por cobrar
1.1.02.01	Efecto por cobrar a cliente A
1.1.02.01.001	Efecto por cobrar a vista Araya
1.1.02.01.002	Efecto por cobrar a vista Azul
1.1.02.01.003	Efecto por cobrar a Santa Catalina
1.1.02.02.	Efecto por cobrar a cliente B
1.1.02.02.001	Efecto por cobrar al Bosque
1.1.02.02.002	Efecto por cobrar a San miguel
1.1.02.02.003	Efecto por cobrar a Campo claro
1.1.02.03	Efecto por cobrar a cliente C
1.1.02.03.001	Efecto por cobrar a San José
1.1.02.01.999	Efecto por cobrar descontado
1.1.03	Cuenta por cobrar

³⁵ Olivo M. y Maldonado R. (2005) Fundamentos de Contabilidad Financiera.

1.1.03. 01	Cuentas Por Cobrar a clientes A
1.1.03.01.001	Cuenta por cobrar a vista Araya
1.1.03.01.002	Cuenta por cobrar a vista Azul
1.1.03.01.003	Cuenta por cobrar a Santa Catalina
1.1.03.02	Cuenta por cobrar a cliente B
1.1.03.02.001	Cuenta por cobrar al Bosque
1.1.03.02.002	Cuenta por cobrar a san Miguel
1.1.03.03	Cuenta por cobrar cliente C
1.1.03.03.001	Cuenta por cobrar a San José
1.1.03.04	Cuentas a cobrar Directores y Socios.
1.1.03.05	Cuentas a Cobrar a Empleados.
1.1.03.06	Otras cuentas por cobrar
1.1.03.07	Estimación de las cuentas malas.
1.2	Propiedad planta y equipos
1.2.01	No Depreciables
1.2.01.01	Terreno
1.2.02	Depreciables
1.2.02.01.	Edificio
1.2.02.01.999	Depreciación acumulada de edificio
1.2.02.02	Equipo de oficina
1.2.02.02.001	Equipo de Computación
1.2.02.999	Depreciación acumulada de equipo de oficina
1.2.02.03.	Estantería y escritorio
1.2.02.03.999	Depreciación acumulada estantería y escritorio
1.2.02.04.	Vehiculo
1.2.02.04.999	Depreciación acumulada de vehiculo
2	Pasivos
2.1.	Pasivo Circulante.
2.1.01.	Efecto y cuenta por pagar

2.1.01.01	Efecto por pagar
2.1.01.01.001	Efecto por pagar a Hidrocaribe
2.1.01.01.002	Efecto por pagar a CORPOELEC
2.1.01.01.003	Efecto por pagar a PDVSAGAS
2.1.01.01.004	Efecto por pagar a CANTV
2.1.01.02	Cuenta por pagar
2.1.01.02.001	Cuentas a Pagar a Hidrocaribe
2.1.01.02.002	Cuentas a Pagar. CORPOELEC
2.1.01.02.003	Cuentas a Pagar. PDVSAGAS
2.1.01.02.004	Cuentas a Pagar. CANTV
2.1.01.03	Gastos acumulados por pagar
2.1.02	Retenciones y aportes por pagar
2.1.02.01	Retenciones por Pagar.
2.1.02.01.001	Retención de Impuesto Sobre la Renta por Pagar.
2.1.02.01.002.	Retención por Pagar Seguro Social Obligatorio.
2.1.02.01.003.	Retención por Pagar I.N.C.E.S
2.1.02.01.004.	Retención por Pagar Política Habitacional.
2.1.02.01.005	Retención por Pagar Paro Forzoso.
2.1.03	Prestaciones Sociales por Pagar.
2.1.04.01	Contribuciones por Pagar.
2.1.04.01.001	Contribuciones por Pagar S.S.O.
2.1.04 .002.	Contribuciones por Pagar Paro Forzoso.
2.1.04. 003.	Contribuciones por Pagar I.N.C.E.S
2.2	Apartado
2.2.01	Apartado
2.2.01.01	Prestaciones sociales
2.3	Otros pasivos
2.3.01	Otros pasivos
2.3.01.01	Deposito recibido en garantía

3	PATRIMONIO
3.1	Capital
3.1.01	Capital social
3.1.01.01	Capital social
3.1.01.01.001	Común
3.1.01.01.002	Preferente
3.2	Resultado del ejercicio
3.2.01	Utilidad del ejercicio
3.2.01.01	Utilidad del ejercicio
3.2.01.01.001	Utilidad del ejercicio
3.2.01.01.002	Utilidad ajustada por inflación
3.2.02	Pérdida del ejercicio
3.2.02.01	Perdida del ejercicio
3.2.02.01.001	Perdida del ejercicio
3.2.02.01.002	Perdida ajustada por inflación
3.3	Reserva
3.3.01	Reserva legal
3.3.01.01	Reserva estatutaria
3.4	Resultado del ejercicio anterior
3.4.01	Utilidad no distribuidas
3.4.01.01	Utilidad no distribuidas
3.4.01.01.001	Utilidad no distribuidas
3.4.01.01.002	Utilidad acumulada por inflación
4	Ingresos
4.1.01	Servicios prestados
4.1.01.01	Ingreso por servicio
4.1.01.01.001	Ingresos por servicio a contado
4.1.01.01.002	Ingreso por servicio a crédito
4.1.02	Ingresos por Comisiones
4.2.03	Ingresos por Servicios diversos.

5	Gastos operacionales
5.1.	Gastos Operacionales
5.1.01.	Gastos de Administración.
5.1 .01.01.	Gastos de Personal.
5.1.01.01.001.	Sueldos y salario personal de oficina.
5.1.01. 01.002.	Sueldos Gerencia.
5.1.01.01.003	Sueldos y salarios obreros
5.1.01.02	Servicio públicos
5.1.01.02.001	Servicio de agua
5.1.01.02.002	Servicio de electricidad
5.1.01.02.003	Gas
5.1.01.02.004	CANTV
5.1.01.02.005	Aseo urbano
5.1.01.03	Publicidad y propaganda
5.1.01.04	Viáticos
5.1.01.05	Alquiler
5.1.01.05.001	Alquiler de oficina
5.1.01.06	Depreciación
5.1.01.06.001	Depreciación de equipo de oficina
5.1.01.06.002	Depreciación de estantería
5.1.01.07	Aporte patronal SSO empleado
5.1.01.08	Aporte patronal SSO obrero
5.1.01.09	Aporte patronal paro forzoso empleado
5.1.01.10	Aporte patronal paro forzoso obrero
5.1.01.11	Aporte patronal L.P.H
5.1.02	Materiales y suministros
5.1.02.01	Materiales y suministros
5 1.02.01.001	Papelería y artículos de oficina
6	Otros ingresos
6.1.01	Ingresos por interese bancarios

6.1.02	Ingresos por intereses de mora
7	Otros egresos
7.1	Otros egresos
7.1.01.01	Perdida por robo de activo
7.1.01.02	Impuesto Sobre la Renta.
7.1.01.03	Gastos Reembolsables.
8	Cuentas de orden
8.1	Saldo deudor
8.2	Saldo acreedor

Asientos contables para contabilizar los servicios de la empresa ADMINISTRADORA SERCON CA.

Concepto	Debe	Haber
-1-		
CAJA ó BANCO	xxx	
APORTE DE CAPITAL		xxx
Para registra el aporte de efectivo		

Concepto	Debe	Haber
-2-		
EQUIPO DE OFICINA	xxx	
BANCO ó CAJA		xxx
Para registrar la compra del equipo de oficina según factura xx		

Concepto	Debe	Haber
-3- GASTO DE ALQUILER BANCO Para registrar el alquiler de un local xx	xxx	xxx

Concepto	Debe	Haber
-4- CAJA ó BANCO INGRESO POR SERVICIO Para registrar la cancelación por parte de los condóminos a la ADMINISTRADORA SERCON por la prestación de los servicios.	xxx	xxx

Concepto	Debe	Haber
-5- CANCELACIÓN DE SERVICIOS BANCO ó CAJA Para registrar la cancelación de los servicios a las empresas por parte de la administradora sercon ca.	xxx	xxx

Concepto	Debe	Haber
<p style="text-align: center;">-6-</p> <p>CUENTA POR COBRAR ó EFECTOS POR COBRAR</p> <p style="text-align: center;">INGRESO POR SERVICIOS</p> <p>Para registrar la cancelación de los condóminos por la prestación de un servicio a crédito.</p>	xxx	xxx

Concepto	Debe	Haber
<p style="text-align: center;">-7-</p> <p>BANCO</p> <p style="text-align: center;">ANTICIPO RECIBIDO POR SERVICIOS</p> <p>Para registrar el anticipado por la prestación de un servicio</p>	xxx	xxx

Concepto	Debe	Haber
<p style="text-align: center;">-8-</p> <p>BANCO Ó CAJA</p> <p style="text-align: center;">OTROS INGRESOS</p> <p>Para registrar intereses por el retardo de los condóminos al pagar</p>	xxx	xxx

4.6.3. Estados Financieros

4.6.3.1. Objetivos

El objetivo de los estados financieros es suministrar información acerca de la situación financiera de una entidad económica a una fecha determinada y los resultados de sus operaciones y los movimientos de su efectivo por periodos en esa fecha entonces terminados.

4.6.3.2. DPC-O

La situación financiera de una entidad está en función de los recursos y obligaciones económicas que mantienen, su estructura financiera, liquidez y solvencia. La información acerca de los recursos financieros controlados por entidad, es útil para evaluar su capacidad en el pasado para modificar dichos recursos y para predecir su habilidad y seguridad de generarlos en el futuro.

La información relativa a la liquidez y la solvencia es útil para determinar la posibilidad de la entidad para cumplir sus compromisos financieros a la fecha de vencimiento de estos. Los resultados de las operaciones realizadas por la entidad son una información que se quiera para conocer la rentabilidad de la misma y predecir la capacidad que tiene para generar flujos de efectivo a partir de los recursos operativos que utiliza y otros adicionales que potencialmente pudiera obtener.

Los movimientos de efectivos utilizados por la entidad son una información útil para conocer su capacidad para generar efectivo y sus equivalentes, así como las distintas aplicaciones e inversión durante un periodo determinado. De acuerdo a lo anterior, se puede decir que el objetivo general de los estados financieros es ayudar a los usuarios en la evaluación de la posición financiera; la solvencia, porque es la capacidad de pago de las deudas y

obligaciones de la empresa a medida que se vencen es importante resaltar que ser solvente no significa no tener deudas, si no también poder cumplir con el pago de estas cuando se vengzan; La rentabilidad , se refiere al incremento del patrimonio a través de las actividades de la empresa , es decir proporciona a los propietarios una retribución satisfactoria a su inversión y por último la posición financiera indica si la empresa cuenta con el financiamiento apropiado para lograr mantenerse dentro de sus actividades . El financiamiento proviene de los acreedores y los socios. Entre los estados financieros encontraremos, Estado De Resultado, El Estado De Situación, El Estado De Cambio En El Patrimonio y Estado De Flujo De Efectivo.

4.6.3.3. Estado De Resultado

Se trata de una demostración en forma resumida de las variaciones que ha sufrido el capital en un determinado periodo, es decir, en una relación de todo los ingresos, costos, gastos o perdidas ocurridas en un ejercicio económico, con la finalidad de establecer la utilidad o perdida en ese lapso determinado. Independientemente del tipo de organización.

Presenta los siguientes objetivos:

- Mostrar la relación de ingresos, costos y gastos del periodo.
- Mostrar la utilidad o pérdida resultante.
- Facilitar el análisis de las interrelaciones habidas entre costos, gastos e ingresos, para la toma de decisiones.
- Mostrar las transformaciones sufridas por la situación financiera la empresa.

Es necesario que la gerencia conozca el resultado de sus gestiones como consecuencia de las operaciones realizadas por la empresa en un periodo

determinado, y con este objeto necesita reunir la más amplia información con el fin de tomar decisiones sobre la política económica financiera de la empresa que deberá seguirse.

El estado de resultado se va a elaborar en periodos, de acuerdo a la necesidad de información que requiera la empresa. Las grandes empresas, generalmente suelen hacerlo en forma mensual, especialmente si trabajan en base a presupuestos, con el objeto de comparar el estado presupuestado con el estado real, para así revisar si se presentaron desviaciones de mas o de menos, buscar sus causas y analizar si se elaboran en forma trimestral, semestral, o una vez al año, al finalizar el periodo económico contable.

Cualquiera que sea la forma de presentación del estado de resultado hay que tomar en cuenta tres partes fundamentales para su elaboración:

- Encabezamiento: Se trata de información de carácter general que precede al contenido del mismo el cual contendrá:
 - El nombre de la empresa o del propietario.
 - Identificación del estado financiero a que se refiere.
 - Ejercicio al cual corresponde el mismo (es importante señalar en este punto que no se puede omitir el ejercicio que comprende el mismo, por cuanto en base a esta información los lectores del informe pueden apreciar en su justa dimensión los resultados del mismo).

- Contenido financiero: Esta referido a la clasificación de las cuentas nominales de ingresos y de egresos.

- Ingresos nominales o principales.
 - Costos.
 - Gastos de operación.
 - Otros ingresos y egresos.
 - Ingresos y egresos extraordinarios.
- Pie: Contiene información sobre las notas marginales indispensables para aclarar la información contenida, y las firmas, nombres y cargos de las personas responsables de su elaboración y contenido.

Administradora Sercon, C.A**Estado de Resultados****Del XX/XX/XX al XX/XX/XX****Expresados a Valores Históricos**

INGRESOS			
Ingresos por Servicios (Ver Nota Nro. 1)		XXXX,XX	
Ingresos por Comisiones		XXXX,XX	
Ingresos por Servicios Diversos		<u>XXXX,XX</u>	
TOTAL INGRESOS			XXXX,XX
GASTOS OPERACIONALES			
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN			
Sueldos y Salarios (Ver Nota Nro. 2)		XXXX,XX	
Servicios Públicos (Ver Nota Nro. 3)		XXXX,XX	
Publicidad		XXXX,XX	
Viáticos		XXXX,XX	
Alquiler de Oficina		XXXX,XX	
Depreciación Equipos de Oficina		XXXX,XX	
Depreciación Mobiliario		XXXX,XX	
Aporte Patronal (Ver Nota Nro. 4)		XXXX,XX	
Gastos de Papelería y Artículos de Oficina		<u>XXXX,XX</u>	
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN			(XXXX,XX)
OTROS EGRESOS E INGRESOS			
OTROS EGRESOS			
Pérdida por Robo de Activo	XXXX,XX		
Impuesto Sobre la Renta	XXXX,XX		
Gastos Reembolsables	<u>XXXX,XX</u>		
TOTAL OTROS EGRESOS		XXXX,XX	
OTROS INGRESOS			
Ingresos por Intereses Bancarios	XXXX,XX		
Ingresos por Intereses de Mora	<u>XXXX,XX</u>	<u>XXXX,XX</u>	
TOTAL OTROS EGRESOS E INGRESOS (+/-)			<u>XXXX,XX</u>
UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO			XXXX,XX

4.6.3.4. El Estado De Situación

Este informe contable presenta en forma clasificada todas las cuentas que representan bienes, derechos, obligaciones y el capital para una fecha determinada, es decir, una relación de cuentas reales, (incluyendo valuación y orden), que en forma resumida presentan la situación objetiva de una empresa en marcha para la fecha de cierre del ejercicio económico de la empresa.

Su objetivo es el de sintetizar donde se encuentran invertidos los valores de la empresa (activos) y el origen y las fuentes de donde provienen esos valores (pasivos y orden), que en forma resumida presenta la situación objetiva de una empresa en marcha para la fecha de cierre del ejercicio económico de la empresa.

Este puede presentarse de dos formas:

- Horizontal: muestra en un lado los activos y en otro los pasivos y capital.
- Vertical: muestra los activos seguidamente los pasivos y el capital.

Cualquiera que sea la forma de presentación del estado de situación hay que tomar en cuenta tres partes fundamentales para su elaboración:

- Encabezado: Se trata de información de carácter general que precede al contenido del mismo, y que sirve para identificar el informe contable, el cual comprende:
 - El nombre de la empresa o del propietario.
 - Identificación del estado financiero a que se refiere.
 - Fecha en que fue elaborado.
- Contenido financiero: el estado de situaron debe presentar en forma clara

los tres grandes grupos de cuentas reales, guardando completo equilibrio en la ecuación contable:

$$\text{Activo} = \text{Pasivo} + \text{Capital}$$

Además se debe reflejar las cuentas de orden y valuación que existan en cada empresa.

- Pie: señala la información complementaria necesaria para facilitar la interpretación del contenido financiero: finanzas, avales, endosos, métodos de valuación, vencimiento de contratos y otras informaciones necesarias.

Administradora Sercon, C.A
Estado de Situación Financiera
Al XX/XX/XX
Expresados a Valores Históricos

ACTIVOS				
ACTIVO CORRIENTE				
Caja Chica		XXXX,XX		
Caja		XXXX,XX		
Banco (Ver Nota Nro. 1)		XXXX,XX		
Cuentas por Cobrar Comerciales (Ver Nota Nro. 2)	XXXX,XX			
(-) Estimación para Cuentas de Cobro Dudoso	<u>(XXXX,XX)</u>	XXXX,XX		
Cuentas por Cobrar Directores y Socios		XXXX,XX		
Cuentas por Cobrar a Empleados		XXXX,XX		
Efectos por Cobrar (Ver Nota Nro. 3)	XXXX,XX			
(-) Efectos por Cobrar Descontados	<u>(XXXX,XX)</u>	<u>XXXX,XX</u>		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE			XXXX,XX	
ACTIVO NO CORRIENTE				
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPOS				
NO DEPRECIABLES				
Terreno (Ver Nota Nro. 4)		XXXX,XX		
DEPRECIABLES				
Edificio (Ver Nota Nro. 4)	XXXX,XX			

(-) Depreciación Acumulada Edificio	(XXXX,XX)	XXXX,XX		
Vehículo (Ver Nota Nro. 4)	XXXX,XX			
(-) Depreciación Acumulada Vehículo	(XXXX,XX)	XXXX,XX		
Equipos de Oficina (Ver Nota Nro. 4)	XXXX,XX			
(-) Depreciación Acumulada Equipos de Oficina	(XXXX,XX)	XXXX,XX		
Mobiliario (Ver Nota Nro. 4)	XXXX,XX			
(-) Depreciación Acumulada Mobiliario	(XXXX,XX)	<u>XXXX,XX</u>		
TOTAL PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPOS		XXXX,XX		
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTE			<u>XXXX,XX</u>	
TOTAL ACTIVOS			XXXX,XX	
CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS				XXXX,XX
PASIVOS Y PATRIMONIO				
PASIVOS				
PASIVO CORRIENTE				
Cuentas por Pagar (Ver Nota Nro. 5)		XXXX,XX		
Efectos por Pagar (Ver Nota Nro. 6)		XXXX,XX		
Gastos Acumulados por Pagar		XXXX,XX		
Retenciones por Pagar (Ver Nota Nro. 7)		XXXX,XX		
Contribuciones por Pagar (Ver Nota Nro. 8)		XXXX,XX		
Prestaciones Sociales por Pagar		<u>XXXX,XX</u>		
TOTAL PASIVO CORRIENTE			XXXX,XX	
APARTADOS				
Apartado para Prestaciones Sociales		XXXX,XX		
TOTAL APARTADOS			XXXX,XX	
OTROS PASIVOS				
Deposito Recibido en Garantía		XXXX,XX		
TOTAL OTROS PASIVOS			<u>XXXX,XX</u>	
TOTAL PASIVOS			XXXX,XX	
PATRIMONIO				
Capital Social				
Capital Social Común	XXXX,XX			
Capital Social Preferente	<u>XXXX,XX</u>			
Total Capital Social		XXXX,XX		
Utilidades No Distribuidas		XXXX,XX		
(+/-) Utilidad o Pérdida ajustada por Inflación		XXXX,XX		
Reserva Legal		XXXX,XX		
Reserva Estatutaria		<u>XXXX,XX</u>		

TOTAL PATRIMONIO			<u>XXXX,XX</u>	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO			XXXX,XX	
CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS				XXXX,XX

4.6.3.5 Estado De Flujo De Efectivo

El estado de flujos de efectivo está incluido en los estados financieros básicos que deben preparar las empresas para cumplir con la normativa y reglamentos institucionales de cada país. Este provee información importante para los administradores del negocio y surge como respuesta a la necesidad de determinar la salida de recursos en un momento determinado, como también un análisis proyectivo para sustentar la toma de decisiones en las actividades financieras, operacionales, administrativas y comerciales.

Todas las empresas, independientemente de la actividad a que se dediquen, necesitan de información financiera confiable, una de ellas es la que proporciona el Estado de Flujos de Efectivo, el cual muestra los flujos de efectivo del período, es decir, las entradas y salidas de efectivo por actividades de operación, inversión y financiamiento, lo que servirá a la gerencia de las empresas para la toma de decisiones.

Hasta mediados de 1988 en Estados Unidos, el APB 191 (Accounting Principals Board / Consejo de Principios de Contabilidad) promulgaba que el estado financiero que presentaba información sobre los activos líquidos y pasivos corrientes de la empresa, era el "Estado de Cambios en la Situación Financiera" o de "Origen y Aplicación de Fondos", pero al cabo de los años se fueron desarrollando una serie de problemas en la preparación de este estado financiero que no estaban acorde con las disposiciones contenidas en el APB 19, como por ejemplo, habían deficiencias de comparabilidad entre diferentes versiones del estado, debido que el APB 19 definía los fondos como "efectivo", "efectivo e inversiones temporales", "activos de realización rápida", o como "capital de trabajo".

Otro problema que presentaba el APB 19 era la diversidad de estilos que permitía para la presentación de dicho estado financiero. Por lo anterior en esta misma fecha surge el FASB 95 (Financial Accounting Standards Board / Consejo de Principios de Contabilidad Financiera) reemplazando al APB N° 19.

Dicho FASB 95 requería que una empresa presente un Estado de Flujos de Efectivo en lugar de un Estado de Cambios en la Situación Financiera como parte integral de los estados financieros básicos; también requiere que transacciones de inversión y financiamiento que no utilizan efectivo, se presenten por separado.

En el año de 1994 nace la Norma Internacional de Contabilidad # 7 (NIC 7) "Estado de Flujos de Efectivo" cuya vigencia en los Estados Unidos es del 1° de enero del mismo año, a raíz de esto, en la Cuarta Convención Nacional de Contadores Públicos se emite en el país la Norma de Contabilidad Financiera # 22 (NCF 22)"El Estado de Flujos de Efectivo", cuya vigencia es a partir del 1° de enero de 1997 más no ha sido de su total cumplimiento.

El estado de flujos de efectivo es el estado financiero básico que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación. Un Estado de Flujos de Efectivo es de tipo financiero y muestra entradas, salidas y cambio neto en el efectivo de las diferentes actividades de una empresa durante un período contable, en una forma que concilie los saldos de efectivo inicial y final.

Estados de Flujos de Efectivo - General

Según FASB-95, emitido en el año 1995 el Estado de Flujos de Efectivo especifica el importe de efectivo neto provisto o usado por la empresa durante el ejercicio por sus actividades:

- De Operación
- De Inversión

- De Financiamiento

Este estado financiero nuevo indica el efecto neto de esos movimientos sobre el efectivo y las otras partidas equivalentes al efectivo de la empresa. En este estado se incluye una conciliación de los saldos al final del ejercicio y sus equivalentes.

Los equivalentes al efectivo son inversiones a corto plazo, de alta liquidez, que: son fácilmente cambiables por sumas de efectivo ciertas, y están tan cerca del vencimiento que es insignificante al riesgo de cambios en su valor debido a cambios en las tasas de interés. A lo expuesto podemos agregar que la empresa debe revelar la política que emplea para determinar cuáles partidas clasifican como equivalentes al efectivo.

Cualquier cambio de esta política se trata como un cambio de principio de contabilidad y se efectúa modificando retroactivamente los estados financieros de ejercicios anteriores que se presentan para la comparación.

Administradora SERCON, C.A
Estado de Flujo del Efectivo
Al 31/12/XXXX
(Método Directo)
Expresados en Valores Históricos

I. Flujos de Efectivos provenientes por actividades de operación		
Importe recibido de los clientes:		
Ingresos por servicios	XXXX,XX	
Ingresos por Comisiones	XXXX,XX	
Ingresos por Servicios Diversos	<u>XXXX,XX</u>	XXXX,XX
Efectivo pagado a proveedores, empleados y otros		
Gastos Operativos		<u>XXXX,XX</u>
Total Efectivo pagado a proveedores, empleados y otros		XXXX,XX
Costo o Beneficio Integral de Financiamiento		
Pérdida Monetaria (R.E.M.E)		<u>XXXX,XX</u>
Efectivo Neto provisto por Actividades de Operación		XXXX,XX
II. Flujo de Efectivo por Actividades de Inversión		
Adquisición de Activos Fijos (Maquinaria y Equipos)		XXXX,XX
Total Efectivo usado en Actividades de Inversiones		<u>(XXXX,XX)</u>
III. Flujo de Efectivo por Actividades de Financiamiento		
Aumento de Capital Social		<u>XXXX,XX</u>
Total Efectivo usado en Actividades de Financiamiento		<u>XXXX,XX</u>
Aumento del Efectivo		XXXX,XX
Cambios en el Efectivo		
Efectivo al Inicio (01/01/2006)		
Efectivo al Final (31/12/06)		XXXX,XX
Aumento del Efectivo		XXXX,XX

Administradora Sercon, C.A
Anexo al Estado de Flujo del Efectivo
Al 31/12/XXXX
(Método Directo)
Expresados en Valores Históricos

Flujos de Efectivo provenientes por Actividades de Operación		
Utilidad Neta del Período	XXXX,X X	
Más o Menos partidas que no mueven Efectivo		
Reserva Legal (Apartado)	<u>XXXX,X</u> <u>X</u>	
Efectivo Neto Provisto por el Resultado del Periodo		XXXX,X X
Más o Menos cambios netos en Activos y Pasivos Operacionales		
Aumento de Cuentas por Cobrar		<u>XXXX,X</u> X
<i>Efectivo Neto para Actividades de Operación</i>		XXXX,X X

4.6.3.6. Estado De Cambio En El Patrimonio

Se trata de un estado completamente nuevo que constituye una de las grandes novedades en relación con la información a suministrar a través de las cuentas anuales.

Se divide en dos partes:

- 1. Estado de ingresos y gastos reconocidos.**
- 2. Estado total de cambios en el patrimonio neto.**

El estado de ingresos y gastos reconocidos recoge los cambios en el patrimonio neto derivados de las siguientes operaciones.

1. Resultado del ejercicio de la cuenta de Pérdidas y ganancias.
2. Los ingresos y gastos imputados directamente en el patrimonio neto de acuerdo con las normas de registro y valoración contenidas en el PGC, entre los que podemos citar los siguientes:
 - Ingresos y gastos de activos financieros disponibles para la venta.
 - Ingresos y gastos por pasivos a valor razonable con cambios en el patrimonio neto.
 - Otros ingresos y gastos imputados directamente al patrimonio neto tales como deterioro o reversiones del deterioro de determinadas participaciones y valores representativos de deuda de empresas del grupo o asociadas.
 - Ingresos y gastos por coberturas de flujos de efectivo.
 - Ingresos y gastos por cobertura de inversión neta en el extranjero.
 - Diferencias de conversión.
 - Ingresos por subvenciones de capital.
 - Ingresos y gastos derivados del efecto impositivo imputados directamente al patrimonio neto.

Transferencias a la cuenta de Pérdidas y ganancias, según lo dispuesto en el texto del PGC. En este apartado se deben incluir los ingresos y gastos que han sido imputados directamente al patrimonio neto, y que posteriormente han sido traspasados a la cuenta de Pérdidas y ganancias, entre los que cabe citar los siguientes:

- Transferencias de ingresos y gastos de activos financieros disponibles para la venta.
- Transferencias de ingresos y gastos por pasivos a valor razonable con cambios en el patrimonio neto.
- Transferencias de ingresos y gastos por coberturas de flujos de efectivo.
- Transferencias de ingresos y gastos por cobertura de inversión neta en el extranjero.
- Transferencias de diferencias de conversión.
- Transferencias de subvenciones de capital.
- Transferencias de ingresos y gastos derivados del efecto impositivo.

Estado de variación patrimonial
ADMINISTRADORA SERCON, C.A
Estado de Variación Patrimonial
Períodos 20XX
Expresados a Valores Históricos

CONCEPTO	CAPITAL SOCIAL ACTUALIZADO	RESERVA LEGAL	UTILIDADES RETENIDAS	TOTAL BS
Saldo al 31/12/XXX	XXXX,XX			XXXX,XX
Utilidad del Ejercicio Año 2006			XXXX,XX	XXXX,XX
Apropiación de Reserva Legal		XXXX,XX		XXXX,XX
Aumento de Capital Social				
Sub-Total	XXXX,XX	XXXX,XX	XXXX,XX	XXXX,XX
Utilidad del Ejercicio Año 2006			XXXX,XX	XXXX,XX
Apropiación de Reserva Legal		XXXX,XX		XXXX,XX
Aumento de Capital Social	XXXX,XX			XXXX,XX
Sub-Total	XXXX,XX	XXXX,XX	XXXX,XX	XXXX,XX
Saldo al 31/12/XXX	XXXX,XX	XXXX,XX	XXXX,XX	XXXX,XX

4.7. Aspectos De Factibilidad

El análisis de factibilidad forma parte del proceso de evaluación al cual debe someterse todo nuevo proyecto de inversión. En la actualidad, en ocasiones se aborda este tema desde un enfoque económico-financiero fundamentalmente, olvidando el resto de los análisis que deben ser tratados.

A partir de lo ya expuesto, se propone un sistema de análisis de factibilidad basado en: estudio de mercado, estudio técnico, estudio medio ambiental, estudio económico-financiero donde cada uno de estos elementos posee igual nivel de importancia para la toma de decisiones del inversor.

La factibilidad se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señalados, este se apoya en tres aspectos básicos: Operativo, Técnico, Económico. El éxito de un proyecto está determinado por el grado de posibilidad que presenta cada uno de los aspectos mencionados.

El estudio de factibilidad sirve para recopilar datos relevantes sobre el desarrollo de un proyecto y en base a ello tomar la mejor decisión, si procede su estudio, desarrollo o implementación. Entre los objetivos del estudio de factibilidad esta auxiliar a una organización a lograr sus objetivos

La factibilidad Operativa es un estudio que demuestra que el negocio puede ponerse en marcha y mantenerse, mostrando evidencia de que se ha planeado cuidadosamente, contemplado los problemas que involucra y mantenerlo en funcionamiento.

En cuanto a la factibilidad económica debe mostrarse que el proyecto es viable económicamente, lo que significa que la inversión que se está realizando es justificada por la ganancia que se generará. Para ello es necesario trabajar con un

esquema que contemple los costos y las ventas.

La factibilidad económica sintetiza numéricamente todos los aspectos desarrollados en el plan de negocios.

Se debe elaborar una lista de todos los ingresos y egresos de fondos que se espera que produzca el proyecto y ordenarlos en forma cronológica. El horizonte de planeamiento es el lapso durante el cual el proyecto tendrá vigencia y para el cual se construye el flujo de fondos e indica su comienzo y finalización. Es importante utilizar algunos indicadores financieros, tales como:

Periodo de recuperación: indica el tiempo que la empresa tardará en recuperar la inversión con la ganancia que genera el negocio (meses o años).

La factibilidad financiera se calcula sumando los resultados netos al monto de la inversión inicial hasta llegar a cero, en este caso no se estaría considerando el "valor tiempo del dinero", por esto también es útil calcular el periodo de repago compuesto en el que se incorpora una tasa al flujo de fondos que refleja las diferencias temporales.

El valor actual neto (VAN) es el valor de la inversión en el momento cero, descontados todos sus ingresos y egresos a una determinada tasa. Indica un monto que representa la ganancia que se podría tomar por adelantado al comenzar un proyecto, considerando la "tasa de corte" establecida (interés del mercado, tasa de rentabilidad de la empresa, tasa elegida por el inversionista, tasa que refleje el costo de oportunidad).

- **Gastos salariales.**

En la tabla N° 22 se especifican los gastos por concepto salariales de los miembros que integran la ADMINISTRADORA SERCON C.A., en él se

encuentran las diferentes retenciones que se le aplican por conceptos de ley en cuanto a S.S.O, L.P.F, INCES y L.V.H, para obtener así el verdadero monto después de realizar las respectivas retenciones a cada uno de los trabajadores.

Esto con la finalidad de tener un monto total de gastos salariales para luego ser comparados y restados con la estimación de los ingresos percibidos, para tener el total exacto de las ganancias que obtendrá la empresa ADMINISTRADORA SERCON C.A., en cuanto a la prestación de sus servicios.

Tabla N° 21: Presentación de los gastos salariales de los empleados de la ADMINISTRADORA SERCON C.A.

Cargo	N°	Salario	Vacaciones	Utilidad	Acumulado	S.S.O	L-P.F	L.V.H	INCE	TOTAL
		Mensual	15 Días	30 Días		4%	1%	1%	0.5%	
Gerencia	3	15.000	616,44	2.465,75	183.082,19	138,46	34,62	150	152,60	182.606,52
Contador Público	1	2.250	92,47	369,86	27.462,33	20,77	5,19	22,5	22,89	27.390,98
Auxiliar Contabilidad	1	1.300	53,42	213,70	15.867,12	12	3,00	13	13,23	15.825,90
Relacionista Publico	1	1.500	61,64	246,58	18.308,22	13,85	3,46	15	15,26	18.260,65
Secretaria	1	1.300	53,42	213,70	15.867,12	12,00	3,00	13	13,23	15.825,90
Personal de Mantenimiento	1	1.220	50,14	200,55	14.890,68	11,26	2,82	12,2	12,41	14.852,00
TOTAL REMUNERACIONES		22.570	927,53	3.710,14	275.477,67	208,34	52,08	225,70	229,611	274.761,94

- **Tasa Interna de Retorno (TIR)**

La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión, está definida como la tasa de interés con la cual el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero. El VAN o VPN es calculado a partir del flujo de caja anual, trasladando todas las cantidades futuras al presente. Es un indicador de la rentabilidad de un proyecto, a mayor TIR, mayor rentabilidad.

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

En el caso que nos ocupa, supongamos que la inversión inicial será de Bs. 454.361,94 ver tabla N° 22 y se estima que se obtendrán ingresos por Bs. 3.159.000. Ver tabla N° 24 Aplicando la formula de la TIR en Excel se obtiene que el rendimiento anual es de 531%, a razón del 12% mensual, lo que lo hace un negocio altamente rentable en el corto plazo. Ver tabla N° 25

- **Valor Actual Neto (VAN)**

Valor actual neto procede de la expresión inglesa Net present value. El acrónimo es NPV en inglés y VAN en español. Es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) todos los *flujos de caja* futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto.

La fórmula que nos permite calcular el Valor Actual Neto es:

$$\text{VAN} = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

V_t representa los flujos de caja en cada periodo t .

I_0 es el valor del desembolso inicial de la inversión.

n es el número de períodos considerado.

El tipo de interés es k . Si el proyecto no tiene riesgo, se tomará como referencia el tipo de la renta fija, de tal manera que con el VAN se estimará si la inversión es mejor que invertir en algo seguro, sin riesgo específico. En otros casos, se utilizará el coste de oportunidad.

Cuando el VAN toma un valor igual a 0, k pasa a llamarse TIR (tasa interna de retorno). La TIR es la rentabilidad que nos está proporcionando el proyecto.

En el caso de la ADMINISTRADORA SERCON, C.A se obtuvo que el Valor actual sea de Bs. 28.194.620,21 Ver tabla N° 25

4.8. Estrategias De Responsabilidad Social Empresarial.

La responsabilidad social empresarial es una forma de administrar y tomar decisiones que alcanza o supera las expectativas éticas, legales, comerciales y sociales que la sociedad tiene de las empresas. Es la llave del éxito está en compartir las expectativas y prioridades de los diversos públicos: accionistas, altos directivos, funcionarios directos e indirectos, proveedores, socios, consumidores, comunidad, autoridades, prensa y en comunicar la inversión y los resultados amplia y eficientemente.

El Compromiso con la Comunidad se refiere a las diferentes acciones tomadas por la empresa para maximizar el impacto de sus contribuciones en dinero, tiempo, productos, servicios, influencias, administración del conocimiento y otros recursos que dirige hacia las comunidades en las cuales opera. Cuando estas iniciativas se diseñan y ejecutan en forma programada y estratégicamente, no sólo se entrega un valor agregado a los receptores, sino que además estas iniciativas refuerzan la reputación de las empresas, sus marcas en las comunidades locales donde ellas tienen intereses comerciales, así como en el resto del mundo. Los esfuerzos de las empresas están siendo motivados por los beneficios económicos que conlleva un mayor involucramiento con la sociedad.

Esto incluye el incremento de las ventas, mejora en la moral de los empleados, refuerza la habilidad de competir en el mercado regional, como consecuencia de empleados calificados y el ser un "vecino predilecto" de la comunidad. Muchas empresas también reconocen la oportunidad y necesidad de destinar recursos privados hacia problemas sociales particulares, supliendo el rol del gobierno en distintas áreas.

Como estrategias de acción social empresarial es importante contar con un plan que contempla generalmente tres opciones de programas, los más utilizados en este tipo de requerimientos. Estos son:

1. Programas de acción social corporativo:

- Fondos para proyectos u organizaciones no gubernamentales ya definidas.
- La selección y tratamiento de una temática social a considerar que identificará a la empresa.
- Proyectos de reinserción laboral.
- Apoyo sistemático en el área de RRHH enfocado a la capacidad de empleo.
- Donación de equipos informáticos o mobiliario de segunda mano.

2. Programas de acción social en colaboración con los recursos humanos de la empresa.

- Participación conjunta del recurso humano en emprendimientos de proyectos.
- Emprendimientos sociales de fácil producción y costo.

3. Programas de acción social a través de los productos y servicios de la empresa.

- Programas de marketing con causa.
- Concesión de servicios o productos de cortesía (sin cargo).³⁶

El cuidado y protección ambiental es una de las preocupaciones mundiales que en las últimas cuatro décadas ha evolucionado para convertirse en una política de conservación, tanto de los recursos naturales, como de gestión de aquellas actividades o procesos que pueden afectar al medio ambiente; y que obliga a la sociedad civil, los Estados y al sector privado a adoptar medidas destinadas para este fin.³⁷

El desarrollo de la ciencia y la tecnología hace que se diversifiquen las actividades económicas y las empresas, creando nuevas operaciones con mayor o menor impacto ambiental y es por ello que el estudio de la Responsabilidad Ambiental y la puesta en práctica de acciones se hacen cada vez más necesarias.

Es importante llamar a la reflexión a empresarios, empleados, estudiantes y comunidad en general, que tengan vínculos con la actividad productiva para que tomen conciencia y pongan en práctica alternativas tecnológicas para minimizar el grave daño que se le está haciendo al planeta.

³⁶ <http://anuv.ve.tripod.com/elpactomundial/id8.html> (Consultado 17-05-2010)

³⁷ <http://www.revista-mm.com/rev55/administracionlimpia.pdf> (Consultado 17-05-2010)

Las empresas comprometidas con la aplicación de Responsabilidad Ambiental Empresarial (RAE) no solo obtienen beneficios cualitativos sino también cuantitativos entre ellos:

➤ **Rendimiento económico y financiero.**

Estudios comprueban que las empresas con prácticas de Responsabilidad Social obtenían tasas de retorno a sus inversiones muy superiores a las expectativas. Para poder estimar los rendimientos esperados de una empresa, se realizan análisis sobre las previsiones de ventas, gastos y beneficios.

➤ **Reducción de costos de producción.**

La práctica de RAE logra bajar costos significativamente, reduciendo gastos e improductividad; por ejemplo, el reciclaje puede generar ingresos extras, el control de desechos, uso eficiente de la energía, disposición de residuos.

➤ **Atracción de inversiones (capital).**

Las empresas que aplican medidas de Responsabilidad Ambiental tienen acceso a capital que de otro modo puede ser muy difícil. Además, este tipo de empresas son atractivas a los inversionistas por sus probabilidades de crecimiento.

➤ **Beneficios fiscales.**

Las posibilidades de exoneración de impuestos son mayores para este tipo de empresas, así como la obtención de beneficios con entidades financieras y empresas de seguros.³⁸

³⁸http://www.pueblacapital.gob.mx/work/sites/pue/resources/LocalContent/4533/1/2_Responsabilidad_Ambiental_Empresarial.pdf (Consultado 18-05-2010)

CONCLUSIONES

No existe en la ciudad de Cumaná empresas dedicadas a la administración de condominios, así lo reveló la investigación de mercado, lo que representa una oportunidad para emprender un negocio en este sector, considerando que existe la necesidad y el mercado potencial.

La administración de condominios en las diversas zonas residenciales de Cumaná es realizada por una junta de condominios, catalogada ésta como una gestión regular – mala (60%), según los resultados que se desprenden de la investigación del mercado.

La evaluación financiera permitió precisar la viabilidad del plan propuesto definiendo la inversión inicial, el capital de trabajo requerido, el presupuesto de gastos operacionales y la estructura de costos; información que permite afirmar que el proyecto es viable desde el punto de vista financiero de acuerdo con el VAN (28.194.619,12) y la T.I.R (531 %); con un período de recuperación de la inversión menor a un año.

Los bienes comunes generan los principales problemas en la administración de condominios dada sus necesidades de mantenimiento rutinario y correctivo; para las juntas de condominio y administradores particulares se convierten en los principales focos de problemas financieros y sociales; esto aunado a la falta de cultura de pago de la cuota de condominio son los problemas que comúnmente debe hacer frente la junta de condominio y la persona u organización que se encargue de su gestión.

La empresa propuesta evalúa los aspectos críticos del sector de administración de condominios, analiza los posibles problemas a enfrentar, tanto

en los aspectos internos como externos que puedan afectar el normal desarrollo de la misma, utilizando diferencias competitivas en los servicios que oferta como apalancamiento para lograr el éxito en sus operaciones y renta.

RECOMENDACIONES

Realizar un análisis confiable que disminuya la variabilidad de la información generando estimaciones confiables que permitan evaluar la propuesta desde las perspectivas cualitativas y cuantitativas que proporciones la seguridad del éxito del modelo de negocios que se propone.

Establecer alianzas estratégicas con empresas y organismos del sector que facilite la incorporación de la empresa propuesta al mercado del negocio.

Analizar las implicaciones de la ley de propiedad horizontal para administrar los condominios bajo el marco legal que esta contempla, evitando decisiones que menoscaben el normal hábitat de los copropietarios y residentes del condominio.

Promover Encuentros con las Juntas de Condominio de la ciudad de Cumaná para dar a conocer las bondades del modelo de negocio que se pretende ofertar y recoger opiniones y propuestas que sean contempladas en el negocio propuesto en esta investigación, sirviendo estas reuniones como estrategia para promocionar las bondades del negocio.

BIBLIOGRAFÍA

Textos.

Arias, Fidias G. (2004). El proyecto de investigación: guía para elaboración. 4ta Edición. Editorial exísteme. Caracas, Venezuela.

Arias, Fidias G. (1999). El proyecto de investigación. Editorial Episteme, CA. Venezuela.

Arias, Fidias G. (2006). Mitos y errores en la elaboración de tesis y proyectos de investigación. 3ra edición, editorial episteme, C.A. caracas Venezuela.

Balestrini M, (2002). Como se elabora el proyecto de investigación, (5tEdición).Caracas

BL Consultores asociados.

Díaz, S (1994). Guías de gestión de la pequeña industria. El Plan de negocio. Edición Mapcal S.A.

Diccionario de contabilidad y finanzas (1999).Cultural, S.A.

Olivo M. y Maldonado R. (2005) Fundamentos de Contabilidad Financiera.

Terragno y Lecuona M (2007). Mercado y dinero.

Leyes, Normas Y Reglamentos

Código Civil. Gaceta Oficial de la República de Venezuela; Caracas, lunes 26 de julio de 1982, Número 2.990 Extraordinario

Ley de Propiedad Horizontal. Publicada en Gaceta Oficial N° 3241 Extraordinario de fecha 18 de Agosto de 1983.

Ley orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente del Trabajo (Lopcyamat). Publicada en Gaceta Oficial número 38.236, de fecha 26 de julio de 2005.

Ley orgánica del trabajo.

Paginas Web Internet

Esquivel, T. (2007) (consultado 12-02-2010) [online] disponible en <http://www.ciudadanosenred.org.mx/node/>

Obregón, C. (2007) (Consultado 15-05-2010) online] Disponible en <http://www.revista-mm.com/rev55/administracionlimpia.pdf>

Rodríguez, N. (2009) (Consultado El 25/03/2010) online] Disponible en <http://diarioeltiempo.wordpress.com/2009/03/30/entre-bsf-290-mil-y-800-mil-cuestan-viviendas-en-cumana>.

Semeco, A. (2009) El espacio público, en el proceso de fragmentación urbana. Instituto de Urbanismo FAU. Universidad Central de Venezuela. (Consultado el 03-02-2010) disponible en http://egal2009.easyplanners.info/area05/5741_Semeco_Mora_Ana.doc

Ofimel (2008). Las administradoras ayudan a revalorizar los inmuebles. (consultado el 24/03/2010) [online] Disponible en <http://www.micondominio.com/portal/modules/smartsection/item.php?itemid=493324/03/2010>

<http://solucionesparavendermas.blogspot.com/2008/08/inciate-en-la->

administracin-de.html (consultado 11-02-2010)

http://www.foroswebgratis.com/mensaje-tipo_y_diseno_de_la_investigacion-46285-297354884994.htm (consultado 15-03-2010)

<http://www.convalia.com.mx/condominios.html> consultado (15-02-2010)

<http://www.tizimin.uady.mx/biblioteca/recursosinfo/fuentessecundarias.htm>
(consultado 15-02-2010)

<http://www.admdomus.com/domus/OfertaServ.aspx> (Consultado 15-05-2010)

<http://www.laescueladeciudadanos.org.ve/detalle.asp?id=2085&plantilla>
(Consultado 03-03-2010)

<http://www.crecenegocios.com/estructura-del-plan-de-negocios/>
(consultado 11-03-2010)

<http://andargroup.com/> (consultado 12-02-2010)

http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo_y_publicidad/estrategiapublicitaria/default2.asp (Consultado 05-05-2010)

<http://www.administraciondecondominio.com.ve/administracion-de-condominios/>
(consultado 10-05-2010)

<http://anuv.ve.tripod.com/elpactomundial/id8.html>(Consultado 17-05-2010)

http://www.pueblacapital.gob.mx/work/sites/pue/resources/LocalContent/4533/1/2_Responsabilidad_Ambiental_Empresarial.pdf (Consultado 18-05-2010)

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Plan-De-Negocios-De-Lechr-Gloria/97396.html>
(Consultado 12-03-2010)



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA
Curso Especial de Grado: Emprendedurismo

Cumaná, Abril de 2009

Ciudadano(a): _____

Presente.

Reciba un cordial saludo.

El presente cuestionario es parte del desarrollo de un trabajo de grado para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública y tiene como propósito la elaboración de un "Plan de negocio para la creación de una empresa administradora de condominios en Cumaná, Estado Sucre". El objetivo de este instrumento es conocer aspectos generales relacionados con la administración de condominios en la ciudad de Cumaná que servirán de base para estructurar el plan a proponerse. La información proporcionada permitirá realizar un análisis que facilite el diseño del plan de negocio.

Los datos por usted suministrados son de carácter anónimos y no serán del conocimiento de nadie, dado que el instrumento se aplica únicamente para fines académicos y la culminación exitosa de la investigación. Por ello, agradecemos su colaboración en el sentido de responder a todas y cada una de las preguntas formuladas, siéntase en libertad de responder objetiva y libremente ya que los resultados serán confidenciales.

Antes de comenzar a llenar el presente cuestionario, es importante seguir las siguientes instrucciones:

Lea cuidadosamente cada una de las preguntas que se le presentan.

1. En las preguntas con alternativas a seleccionar, marque con una equis (X) su respuesta.
2. Las respuestas a las preguntas abiertas deben ser breves, coloque lo más importante.
3. Trate en lo posible de responder todas las preguntas.
4. Escriba en forma clara y legible.

Sin otro particular que agregar y agradeciendo anticipadamente su colaboración, se despiden.

Atentamente,

Paola Fariñas, Br.

Eudis Benítez, Br.

Florangel Buenaño, Br.

CUESTIONARIO

Aspectos Generales

De la clasificación de propiedad que se presenta a continuación, ¿cuál define la forma de condominio de la cual es copropietario?

- VERTICAL
- HORIZONTAL
- MIXTA
- COMERCIAL
- EMPRESARIAL/INDUSTRIAL
- OTRO

¿Cuál?: _____

De las opciones que se presentan, ¿cuál caracteriza la forma de organización que administra el condominio en el cual es copropietario?

- JUNTA DE CONDOMINIO
- ASOCIACIÓN DE VECINOS
- PERSONA JURIDICA (EMPRESA PRIVADA)
- PERSONA NATURAL (PROFESIONAL INDEPENDIENTE)
- OTRA

¿Cuál?:

- NO SABE/NO RESPONDE

¿Qué opinión tiene de la administración del condominio en el cual es copropietario?

- EXCELENTE
- BUENA
- REGULAR
- MALA

De los siguientes servicios, ¿cuáles ofrece la administración de su condominio?

- COBRO DE CUOTAS DE CONDOMINIO
- PAGO DE SERVICIOS BASICOS

- PAGO A PROVEEDORES
 - MANTENIMIENTO DE INSTALACIONES, SERVICIOS Y ÁREAS COMUNES.
 - ADECUACIÓN Y APLICACIÓN DE REGLAMENTOS PARA USO DE ÁREAS COMUNES
 - ASESORIA Y GESTIÓN LEGAL
 - REPRESENTAR AL CONDOMINIO EN TRAMITES ANTE INSTITUCIONES PUBLICAS.
 - ASESORIA Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL DE MANTENIMIENTO; PERSONAL DE LIMPIEZA Y/O CONSERJERIA, JARDINEROS, VIGILANCIA, ENTRE OTROS
 - GESTIÓN DE NOMINA DEL PERSONAL CONTRATADO DEL CONDOMINIO
 - OTROS ¿Cuáles?
-
- TODOS LOS ANTERIORES
 - NO SABE/NO RESPONDE

¿Qué opinión tiene sobre el proceso de gestión de cobranza relacionado con la cuota de condominio?

- EXCELENTE
- BUENO
- REGULAR
- MALO

¿Por qué?: _____

¿De las alternativas de pago que se mencionan seguidamente, ¿cuál se utiliza para la cancelación de la cuota del condominio en el que es copropietario?

- EFECTIVO
- DEPÓSITO EN BANCO
- DÉBITO
- CRÉDITO
- CHEQUE
- TRANSFERENCIA ELECTRÓNICA
- OTRA

¿Cuál?: _____

¿Existe un nivel elevado de morosidad en la cancelación de la cuota de condominio?

- SI
- NO

¿Por qué?: _____

¿Qué opinión tiene de los servicios básicos del condominio?

- EXCELENTE
- BUENO
- REGULAR
- MALO

¿Qué opinión tiene del mantenimiento de las instalaciones y equipos del condominio?

- EXCELENTE
- BUENO
- REGULAR
- MALO

¿Qué opinión tiene del servicio de seguridad del condominio?

- EXCELENTE
- BUENO
- REGULAR
- MALO

¿Qué opinión tiene del servicio de conserjería del condominio?

- EXCELENTE
- BUENO
- REGULAR
- MALO

De haber contratado los servicios de una empresa o persona para administrar el condominio, ¿cuál fue el medio consultado para ubicarle?

- TELEVISIÓN
- RADIO
- PRENSA
- REVISTAS Y FOLLETOS
- VISITA DE PROMOTOR/VENDEDOR
- RECOMENDACIÓN

- INTERNET
- OTROS: _____
- NO SABE/NO RESPONDE

Aspectos Específicos

¿Conoce de la existencia de alguna empresa o persona encargada de administrar condominios de profesión?

- SI
- NO
- NO SABE/NO RESPONDE

DE SER AFIRMATIVA LA RESPUESTA N° 13, ¿Cuál (es)? _____

¿Estaría dispuesto a contratar los servicios de una empresa dedicada a la administración de condominios?

- SI
- NO

¿Por qué?: _____

¿Cuáles de los servicios que se mencionan a continuación, le gustaría que ofreciera la empresas de administración de condominios?

- COBRO DE CUOTAS DE CONDOMINIO
- PAGO DE SERVICIOS BASICOS
- PAGO A PROVEEDORES
- MANTENIMIENTO DE INSTALACIONES, SERVICIOS Y ÁREAS COMUNES.
- ADECUACIÓN Y APLICACIÓN DE REGLAMENTOS PARA USO DE ÁREAS COMUNES
- ASESORIA Y GESTIÓN LEGAL
- REPRESENTAR AL CONDOMINIO EN TRAMITES ANTE INSTITUCIONES PUBLICAS.
- ASESORIA Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL DE MANTENIMIENTO; PERSONAL DE LIMPIEZA Y/O CONSERJERIA, JARDINEROS, VIGILANCIA, ENTRE OTROS
- GESTIÓN DE NOMINA DEL PERSONAL CONTRATADO DEL CONDOMINIO
- OTROS ¿Cuáles? _____
- TODOS LOS ANTERIORES

¿Cuáles de las formas de pago mencionadas seguidamente, le gustaría que ofertara la empresa de administración de condominios para la cancelación de la cuota del condominio?

- EFECTIVO
- DEPÓSITO EN BANCO
- DÉBITO
- CRÉDITO
- CHEQUE
- TRANSFERENCIA ELECTRÓNICA
- TODAS LAS ANTERIORES
- OTRAS: _____

De contratar los servicios de una empresa para administrar su condominio, ¿cuál sería el medio publicitario de su preferencia para ubicarle?

- TELEVISIÓN
- RADIO
- PRENSA
- REVISTAS Y FOLLETOS
- RECOMENDACIÓN
- VISITA DE PROMOTOR/VENDEDOR
- INTERNET
- OTROS: _____
- NO SABE/NO RESPONDE

¿Cuanto estaría dispuesto a invertir para cubrir los gastos derivados de la contratación de la empresa administradora de condominios con base a la cuota de condominio mensual?

- 5% DE LA CUOTA
- ENTRE 5% y 10 %
- ENTRE 10% y 15 %
- ENTRE 15% y 20 %
- OTRO: _____
- NO SABE/NO RESPONDE

¿Si desea agregar algún comentario adicional siéntase en la libertad de hacerlo en las siguientes líneas?

INFORMACIÓN GENERAL

NOMBRE DEL CONDOMINIO: _____

UBICACIÓN: ZONA RESIDENCIAL INDUSTRIAL COMERCIAL NO SABE/ NO RESPONDE

TIPO DE CONDOMO: COMERCIAL EMPRESARIAL/INDUSTRIAL HABITACIONAL OTRO:

SECTOR: PÚBLICO PRIVADO MIXTO OTRO: _____

Gracias por su colaboración y tiempo.

ANEXOS

TABLA N° 22: Presentación De La Inversión Inicial.

Partidas N°	Concepto	Montos
1	Equipos de Oficina	8.000,00
2	Acondicionamiento del Espacio Físico	15.000,00
3	Dotación de Mobiliario y Artículos de Oficina	15.000,00
4	Vehículo de Transporte	120.000,00
5	Capital de Trabajo	296.361,94
Total		454.361,94

TABLA N° 23: Presentación Del Capital De Trabajo.

Concepto	Bs. F
Remuneraciones Salariales	274.761,94
Servicios Básicos	6.000,00
Impuestos (municipales y nacionales)	5.000,00
Alquiler del local (13 meses)	5.600,00
Imprevistos	5.000,00
Total Capital de Trabajo	296.361,94

TABLA N° 24: Presentación De Los Ingreso Proyectados Por Comisiones.

Años	Mensualidad Anual	Porcentaje	Ingreso por Comisión
1	21.060.000	0,15	3.159.000
2	28.431.000,00	0,15	4.264.650
3	39.803.400,00	0,15	5.970.510
4	57.714.930,00	0,15	8.657.240
5	86.572.395,00	0,15	12.985.859

TABLA N° 25: Presentación de los Flujos Projectados y Calculo de la (TIR Y VAN).

vienen						
Inversión	-454.361,94					
Vienen			1.886.041,12	4.459.511,35	8.136.970,31	13.563.603,97
Ingreso	0	3.159.000	4.264.650	5.970.510	8.657.240	12.985.859
		-				
(-) Gastos operacionales						
remuneraciones salariales		-274.761,94	-302.238,13	-332.461,95	-365.708,14	-402.278,96
servicios básicos		-6.000,00	-6.600,00	-7.260,00	-7.986,00	-8.784,60
publicidad		-15.000,00	-16.500,00	-18.150,00	-19.965,00	-21.961,50
alquiler de local		-5.600,00	-6.160,00	-6.776,00	-7.453,60	-8.198,96
total gastos operacionales		-301.361,94	-331.498,13	-364.647,95	-401.112,74	-441.224,02
utilidades antes depreciación e impuestos		2.857.638,06	3.933.151,87	5.605.862,05	8.256.126,76	12.544.635,23
(-) Depreciación		13.500,00	13.500,00	13.500,00	13.500,00	13.500,00
Utilidad		2.844.138,06	3.919.651,87	5.592.362,05	8.242.626,76	12.531.135,23
(-) Impuesto		971.596,94	1.332.681,63	1.901.403,10	2.802.493,10	4.260.585,98
Utilidad después de Impuesto		1.872.541,12	2.586.970,23	3.690.958,95	5.440.133,66	8.270.549,25
(+) Depreciación		13.500,00	13.500,00	13.500,00	13.500,00	13.500,00
Flujo de Efectivo por Operación		1.886.041,12	2.573.470,23	3.677.458,95	5.426.633,66	8.257.049,25
van	-454.361,94	1.886.041,12	4.459.511,35	8.136.970,31	13.563.603,97	21.820.653,22
Van	28.194.619,12					
Tir	531%					

HOJA DE METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/5

Título	PROPUESTA PARA UNA EMPRESA ADMINISTRADORA DE SERVICIOS A CONDOMINIOS EN CUMANA ESTADO SUCRE.
---------------	--

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Benítez V. ;Eudis; D	CVLAC	18.904.976
	e-mail	Eudis_benitez138@hotmail.com
	e-mail	
Buenaño M. Florangel	CVLAC	18.775.543
	e-mail	Fbmendoza_15@hotmail.com
	e-mail	
Fariñas V. ; Paola; J	CVLAC	19.083.344
	e-mail	Latur24@hotmail.com
	e-mail	

Palabras o frases claves:

Plan de negocio, Condominios, Administración de Condominios.
--

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 2/5

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Subárea
Ciencias Administrativas	Contaduría

Resumen (abstract):

El presente trabajo consistió en diseñar un plan de negocio para crear una empresa administradora de condominios en la ciudad de Cumaná, estado Sucre, considerada de gran importancia en la localidad debido a que no se cuenta con ninguna organización que satisfaga las necesidades de este sector. Para ello, se revisaron aspectos teóricos y legales que regula la vida en condominio y, los deberes y derechos de la junta de condominio. De igual manera, se estableció la metodología mediante un diseño de tipo Proyecto Factible con nivel descriptivo, considerando la entrevista no estructurada y estructurada como técnicas para recolectar la información; esta última, por intermedio de un cuestionario aplicado a los copropietarios de las principales zonas urbanísticas de Cumaná y potenciales clientes de la empresa propuesta, con el fin de conocer la situación actual del mercado administrador de condominios, el grado de aceptación y percepción que tendrían sobre el modelo de negocio propuesto, revelando resultados altamente positivos relacionados con la factibilidad de constituir una empresa dedicada a responder a la demanda de servicios, diferentes a los que operan en la actualidad en este sector. Este análisis sirvió de base para estructurar el plan de negocio, definiendo los diversos aspectos de orden organizacional, comercial, operacional, económico y financiero que deben considerarse por la empresa para satisfacer los requerimientos de sus clientes. Los resultados obtenidos justifican la creación de una empresa destinada a responder a las exigencias derivadas de la administración y mantenimiento de las áreas comunes de los sectores residenciales.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/5

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail				
Danny P. Delgado	ROL	CA <input type="checkbox"/>	AS <input checked="" type="checkbox"/>	TU <input type="checkbox"/>	JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	10.167.596			
	e-mail	delgado.danny@gmail.com			

Fecha de discusión y aprobación:

Año Mes Día

2010	07	15
------	----	----

Lenguaje: Spa _____

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 4/5

Archivo(s):

Nombre de archivo	Tipo MIME
Tesis-BenitezEBuenañoFyFariñaP.doc	Aplicación/Word

Alcance:

Espacial:	Universal	(Opcional)
Temporal:	Intemporal	(Opcional)

Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciatura en Contaduría Pública

Nivel Asociado con el Trabajo: Licenciatura

Área de Estudio: Contaduría publica

Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:

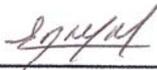
Universidad de Oriente Núcleo – Sucre

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/5

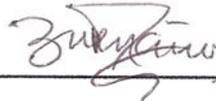
Derechos:

Nosotras Eudis Benítez, Florangel Buenaño y Paola Fariñas, autoras de esta investigación garantizamos de forma permanente la Universidad de Oriente el derecho de archivar y disfrutar por cualquier medio el contenido de este trabajo. Esta difusión será con fines científicos y educativos.

Asimismo, nos reservamos el derecho de propiedad intelectual, como también los derechos que pudieran derivarse de la patente de la industria y comercio.



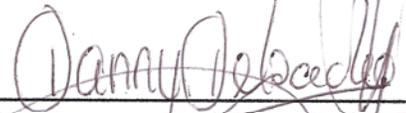
Eudis D. Benítez V.



Florangel Buenaño M.



Paola J. Fariñas V.



MSc. Danny P. Delgado L.

POR LA SUBCOMISIÓN DE TESIS:

