

**PROTOCOLO PARA LA PRESENTACIÓN DEL ANTEPROYECTO DE GRADO  
OPCIÓN CREACIÓN DE EMPRESA**

\* ESTE ESPACIO LO DILIGENCIA EL COMITÉ DE TRABAJOS DE GRADO

Referencia del  
proyecto\* \_\_\_\_\_

Programa de maestría:	MAESTRIA EN INNOVACIÓN
Información del estudiante 1	Nombre: ALEXANDER MOLINA ROZO
	Cédula de Ciudadanía: 1022367746
	Correo institucional: amolina67746@universidadean.edu.co
	Teléfonos de contacto: 3132679807
	Correo electrónico alternativo: Alexander-mr@hotmail.com
Información del estudiante 2	Nombre:
	Cédula de Ciudadanía:
	Correo institucional:
	Teléfonos de contacto:
	Correo electrónico alternativo:
Información del estudiante 3	Nombre:
	Cédula de Ciudadanía:
	Correo institucional:
	Teléfonos de contacto:
	Correo electrónico alternativo:
Grupo de investigación:	Entrepreneuship Group
Línea de investigación:	Creación de empresas
Nombre tentativo de la empresa:	Subastaya
Título tentativo del proyecto:	Subastaya

Lugar y fecha de presentación  
\_\_\_\_\_

## 1. TABLA DE CONTENIDO

2.	ANTECEDENTES DE LA IDEA DE NEGOCIO.....	5
3.	OBJETIVOS.....	8
3.1.	General .....	8
3.2.	Específicos.....	8
4.	CARACTERIZACIÓN DE USUARIO Y NECESIDADES .....	9
4.1.	Mapa de empatía.....	10
4.1.1.	Segmentación.....	10
4.1.2.	Personalización, humanización y empatía:.....	10
4.2.	Perfil de persona.....	15
4.3.	Plan de investigación .....	17
4.3.1.	Investigación / entrevista.....	17
4.4.	Investigación de campo.....	18
4.4.1.	Árbol de problemas .....	18
4.4.2.	Verificación de hipótesis.....	19
5.	PROPUESTA DE VALOR .....	21
5.1.	Lienzo de propuesta de valor .....	21
5.1.1.	Parte derecha.....	21
5.1.2.	Parte izquierda .....	22
5.1.3.	Revisión del encaje .....	22
5.1.4.	Modificación.....	23
5.1.5.	Lienzo final de la propuesta de valor .....	24
5.2.	Propuesta de valor (declaración final) .....	24
6.	ANÁLISIS DE ENTORNO Y DE MERCADO .....	26
6.1.	ANÁLISIS PESTEL.....	26
6.1.1.	Factor político.....	27
6.1.2.	Factor económico .....	27
6.1.3.	Factor socio cultural.....	32
6.1.4.	Factor tecnológico .....	34
6.1.5.	Factor ecológico .....	37
6.1.6.	Factor legal.....	37
6.2.	LAS 5 FUERZAS DE PORTER.....	42

6.2.1.	Competidores actuales .....	43
6.2.2.	Nuevos competidores .....	45
6.2.3.	Negociación de los proveedores.....	47
6.2.4.	Negociación de los compradores.....	47
6.2.5.	Productos sustitutivos.....	48
7.	DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO SOSTENIBLE .....	51
7.1.	Mapa de sistema de negocio.....	51
7.2.	Lienzo del modelo de negocio sostenible.....	53
8.	APRENDIZAJES DE VALIDACIÓN E ITERACIONES Y SIGUIENTES PASOS .....	54
8.1.	Entrevistas.....	54
8.2.	Hallazgos.....	54
8.2.1.	Análisis de hallazgos y resultados de las entrevistas por grupos de interés .....	54
8.2.2.	Conclusiones .....	58
8.3.	Nuevo mapa de sistema de negocio .....	59
8.4.	Nuevo lienzo de modelo de negocio sostenible .....	61
9.	ANÁLISIS ESTRATÉGICO – MODELO TÉCNICO Y FINANCIERO.....	62
9.1.	PES estratégico.....	62
9.1.1.	Análisis de fortalezas y debilidades.....	63
9.2.	Análisis DOFA .....	65
9.3.	Análisis técnico .....	67
9.3.1.	Macro-Localización .....	67
9.3.2.	Micro-localización.....	67
9.3.3.	Ficha técnica del servicio.....	68
9.3.4.	Descripción y definición de la prestación del servicio: .....	70
9.3.5.	Recurso tecnológico y monto de inversión requerido.....	71
9.3.6.	Capacidad de prestación del servicio .....	72
9.4.	Análisis financiero.....	73
9.4.1.	Unidades de servicio.....	73
9.4.2.	Ingresos.....	75
9.4.3.	Costos del servicio.....	75
9.4.4.	Estados financieros.....	77
9.4.5.	Análisis:.....	78
9.5.	Plan de requerimientos y faltantes de información.....	79

10.	CRONOGRAMA.....	80
11.	ANEXOS .....	82
11.1.	ANEXO 1 .....	82
11.2.	ANEXO 2 .....	83
11.3.	ANEXO 3 .....	85
11.4.	ANEXO 4 .....	91
11.5.	ANEXO 5 .....	92
11.6.	ANEXO 6 .....	93
11.7.	ANEXO 7 .....	94
11.8.	ANEXO 8 .....	95
11.9.	ANEXO 9 .....	96
11.10.	ANEXO 10 .....	101
11.11.	ANEXO 11 .....	104
11.12.	ANEXO 12 .....	106
12.	REFERENCIAS .....	108

## 2. ANTECEDENTES DE LA IDEA DE NEGOCIO

Según noticias de EL TIEMPO, para el año 2020 un inmueble usado en Colombia tarda en venderse entre 8 y 9 meses, dependiendo del valor del bien y la ubicación. Se evidencia también que a medida que aumenta el número de alcobas de una vivienda, también tiende a aumentar el tiempo de venta del inmueble, además los inmuebles en estratos 1, 2 o 3 se venden más rápidamente que los de estratos 4,5 o 6, sin llegar a ser en ninguno de los casos un tiempo realmente corto (El tiempo, 2020)

Según portafolio.co, los inmuebles que tienen un valor de menos de 200 millones tardan alrededor de 8 meses en venderse. Y los inmuebles de más de 200 millones de pesos tardan aproximadamente 9 meses, lo que reafirma la anterior afirmación (Portafolio, 2021).

Por otra parte, Haus, una plataforma de venta de inmuebles, asegura que las viviendas usadas que se venden a través de ella, demoran en promedio 5 meses en salir del mercado. Lo que significa, que existe una rebaja de tiempo de venta en esta plataforma, sin llegar a ser un tiempo ideal (Portafolio, 2021).

Las cifras de la Galería inmobiliaria, muestran que, durante estos tiempos de pandemia, en las 4 ciudades principales del país, ha habido un incremento de arriendos y ventas de inmuebles usados. Lo anterior, debido a que, por la crisis sanitaria, muchas personas tuvieron que irse a vivir con otros miembros de su familia, dejando en arriendo sus inmuebles o en casos extremos, vendieron el inmueble para poder sobrevivir (El tiempo, 2020)

De acuerdo con La Cámara Colombiana de la Construcción (Camacol), la industria de la vivienda tuvo un importante crecimiento durante el tercer y cuarto trimestre de 2020. La venta de unidades de vivienda nueva tuvo un incremento histórico del 19 % y llegó a un total de 194.802 viviendas, superior a su promedio de 164.000. (Semana, 2021)

En el estudio de Oferta y Demanda de Vivienda, Camacol Bogotá y Cundinamarca (B&C) en el año 2020, se encontró que el 36,3% de los hogares tiene la intención de comprar vivienda en el año 2021, y que el 10,9% ya inició la búsqueda. Con respecto a esto, Camacol, en sus proyecciones más recientes, indica que se prevé la venta de 209.000 viviendas en Colombia el año 2021, lo cual representaría un crecimiento del 7,4 % respecto al 2020. (CAMACOL, 2020)

Si bien, la actividad inmobiliaria ha sido uno de los sectores que en medio de la pandemia se ha mantenido en pie (de hecho, tuvo un crecimiento en lo corrido del año 2020 en un 2,3% al corte del segundo trimestre), según estudios del DANE, esta actividad se ha visto afectada por el aumento de los índices de vacancia de inmuebles. En general, en los estratos 4,5 y 6 un inmueble puede estar desocupado por más de 6 meses.

Todo lo anterior, muestra un panorama general acerca de la compra y venta de inmuebles en Colombia en las últimas épocas y permite identificar los problemas y necesidades del mercado de viviendas en el país, entre los que se encuentran, los largos tiempos de venta y los altos precios que frenan a los compradores.

Con respecto a lo anterior, se puede afirmar que, si bien existen plataformas para la publicación y oferta de inmuebles en internet tales como fincaraiz.com, tuinmueble.com, metrocuadro.com o portales menos especializados como OLX, mercado libre o el Marketplace de Facebook, la publicación en estas plataformas no garantiza un tiempo límite en el que se venderán, ni mucho menos, la venta del inmueble. Adicionalmente, existen sistemas de subastas, principalmente desarrollados por bancos como el martillo de banco popular, banco Davivienda o banco de Occidente, que se limitan a subastar sus inmuebles propios y no permiten la entrada a personas naturales para su publicación y posterior subasta. También está la plataforma de superbid.com la cual subasta toda clase de artículos, pero los oferentes en su mayoría son personas jurídicas, por lo cual tampoco hay posibilidad para que las personas naturales entren a subastar sus inmuebles. Encontramos así mismo a

Habi.co, que es una plataforma que tiene como objetivo principal vender un inmueble en 10 días, pero la deficiencia de ésta, es que el vendedor recibe solo una única oferta por parte de la plataforma para vender su inmueble.

Invertir en finca raíz es una apuesta en la que generalmente se gana, ya que los precios de las viviendas casi siempre se encuentran al alza, no se necesita ser un experto y es una inversión que se encuentra al alcance del bolsillo para muchas personas. La dificultad de esto, radica principalmente en el tiempo demasiado largo que se necesita para obtener las utilidades. Las proyecciones del sector vivienda avalan un buen momento en el sector de finca raíz. Con respecto a esto, Camacol estima un crecimiento aproximado de 7,4% en las ventas de unidades de vivienda en 2021 y un incremento además del 8,6% en el PIB de edificaciones. Según estas estadísticas, se podría afirmar que es un buen momento para apostarle al sector inmobiliario (Valor Analitik, 2021).

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1. General**

Determinar la viabilidad de un modelo de negocio basado en la subasta de inmuebles online.

#### **3.2. Específicos**

1. Realizar una segmentación y clasificación de los clientes, determinando perfiles de persona a través de mapas de empatía y conociendo los deseos y necesidades de una persona que quiere comprar o vender un inmueble.
2. Determinar un lienzo de propuesta de valor con un encaje correcto entre lo que quiere el cliente y lo que la empresa pretende brindar, para generar una propuesta de valor que sea disruptiva e innovadora.
3. Identificar los principales factores externos e internos, así como las fuerzas que pueden afectar o beneficiar al modelo de negocio.
4. Construir a detalle el modelo de negocio sostenible para subasta de inmuebles online.
5. Establecer la viabilidad financiera del modelo de negocio, validando así la sostenibilidad del negocio planteado.

#### 4. CARACTERIZACIÓN DE USUARIO Y NECESIDADES

Teniendo en cuenta los antecedentes de la idea de negocio, se establece que las necesidades más importantes que se encuentran en el mercado actual, con respecto al tema de compra y venta de inmuebles son:

1. El tiempo de venta de un inmueble en general es muy largo.
2. Es difícil encontrar el cliente ideal para que compre la propiedad de manera inmediata.
3. La compra de estos mismos se hace difícil por los altos precios.

Identificando las necesidades anteriores, se pretende crear una página web/plataforma o aplicación en la cual una persona publique en subasta su inmueble, empezando aproximadamente en el 50% del valor comercial y vendiéndolo al precio máximo determinado por la ley de la oferta y demanda, de esta manera el objetivo es pasar de 8 meses a un tiempo entre 15-30 días en la venta de cualquier inmueble. Generando también atracción de compradores interesados en el bajo precio.

## 4.1. Mapa de empatía

### 4.1.1. Segmentación

Se definen 3 segmentos de clientes, en función del estrato socio-económico:

- ✓ Segmento de cliente 1: Estrato bajo
- ✓ Segmento de cliente 2: Estrato medio
- ✓ Segmento de cliente 3: Estrato alto

### 4.1.2. Personalización, humanización y empatía:

Se asignan características o atributos de una persona que haría parte de cada uno de los segmentos de cliente (basados en hipótesis):

- ✓ **Segmento de cliente 1: Estrato bajo**

**Nombre:** Antonio

**Edad:** 60 años

**¿Dónde vive?:** Sur de Bogotá

**Su trabajo:** Comerciante de productos

**Vida familiar:** Tiene 3 hijos y esposa.

**Aspiraciones:** Comprar una vivienda para arrendar y así recibir dinero durante la vejez, viajar.

Este primer cliente, es un señor mayor, que se dedica al comercio informal de productos, tiene una familia y le gustaría tener un inmueble para arrendar y poder recibir dinero mensualmente. Es una persona que se enfoca mucho en su familia, principalmente en sus hijos, quienes son su mayor motivación. La falta de dinero es algo con lo que vive constantemente y desearía poder cambiar su situación.

**Figura 1**  
 Mapa de empatía segmento de cliente 1: Estrato bajo



Fuente: Elaboración propia.

✓ **Segmento de cliente 2: Estrato medio**

**Nombre:** Manuel

**Edad:** 55 años

**¿Dónde vive?:** Zona central de Bogotá

**Su trabajo:** Independiente

**Vida familiar:** tiene 2 hijos y esposa

**Aspiraciones:** comprar una o dos viviendas para arrendar y así cubrir algunos de sus gastos, viajar.

El segundo cliente, es un señor mayor, un poco más joven que el primer cliente. Es independiente, tiene una familia y le gustaría comprar viviendas para arrendar o vender. Es una persona que, si bien tiene suficiente dinero para vivir cómodamente, debe trabajar mucho para poder tener dicha comodidad. Le preocupa su familia y entorno. Uno de sus principales sueños y deseos es poder llegar a tener una libertad financiera, que le permita retirarse de trabajar en algún punto de su vida y aun así, conservar su mismo estilo de vida.

**Figura 2**  
 Mapa de empatía segmento de cliente 2: Estrato medio



Fuente: Elaboración propia.

✓ **Segmento de cliente 3: Estrato alto**

**Nombre:** Nelson

**Edad:** 50 años

**¿Dónde vive?:** Zona Norte de Bogotá

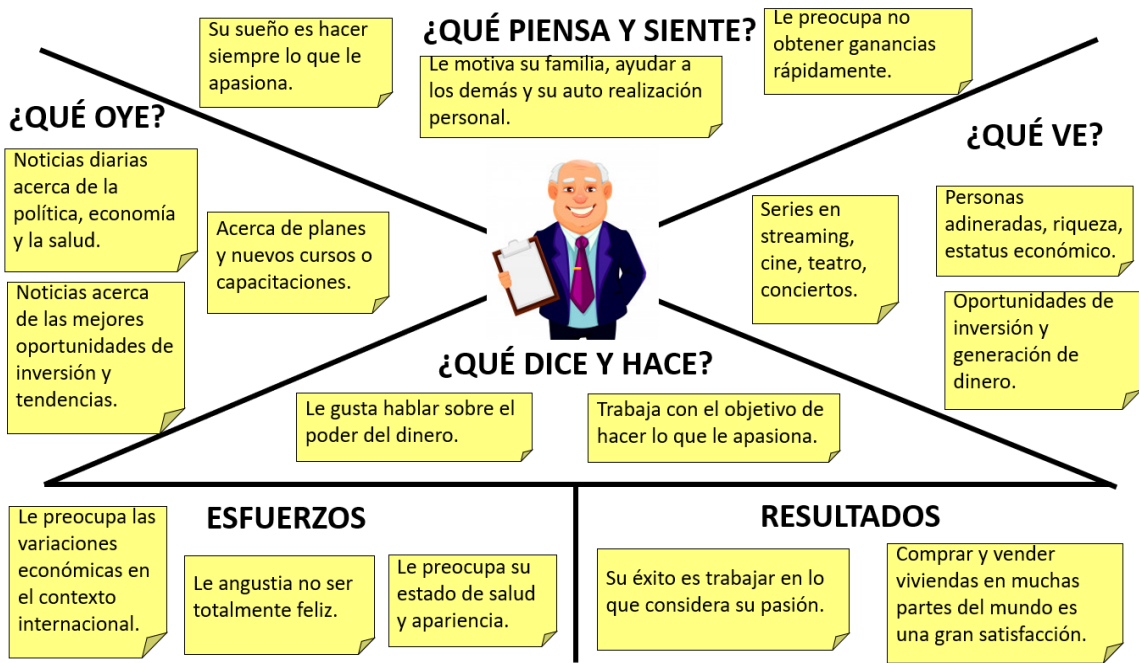
**Su trabajo:** Inversionista

**Vida familiar:** tiene 1 hijo y esposa

**Aspiraciones:** Comprar y vender empresas para invertir su dinero, viajar.

El último cliente, es un señor un poco más joven que los dos anteriores. Es inversionista, tiene una pequeña familia y le gusta mucho viajar. Esta persona tiene el dinero suficiente para vivir tranquilamente y también para invertir. Le preocupa mucho hacer buenas inversiones y generar dinero, utilizando el que ya tiene. Es una persona que trabaja haciendo lo que le apasiona. Es el cliente que probablemente sea el mejor candidato para participar como comprador en las subastas de vivienda.

**Figura 3**  
 Mapa de empatía segmento de cliente 3: Estrato alto



Fuente: Elaboración propia.

## 4.2. Perfil de persona

Se realiza el perfil de persona para el que se considerara el *cliente ideal*. Esta persona se encontraría en el segmento de cliente 3.

Esta persona, es un hombre un poco mayor, quien es independiente o empresario, tiene una familia y es profesional. A esta persona le gusta mucho el tema de la inversión y los negocios. Tiene bastantes ocupaciones, ya que tiene varias sucursales de su empresa. Está interesado en todo lo que tenga que ver con generar dinero. Es considerado el cliente ideal puesto que es una persona que se atraería fácilmente por la compra de inmuebles a bajo precio.

**Figura 4**  
*Perfil de persona*



*Fuente: Elaboración propia.*

### **4.3. Plan de investigación**

Se selecciona el método de investigación de entrevistas. Se incluirán una o dos personas diferentes por cada uno de los segmentos de usuario, para así lograr validar las hipótesis que se describieron sobre los usuarios, en los numerales 3.1.2. y 3.2.

#### **4.3.1. Investigación / entrevista**

Se realiza la entrevista que se encuentra en el *Anexo 1*, a siete personas diferentes, incluyendo por lo menos una en cada uno de los segmentos de cliente definidos. Se registran los datos obtenidos en un Excel (*Anexo 2*).

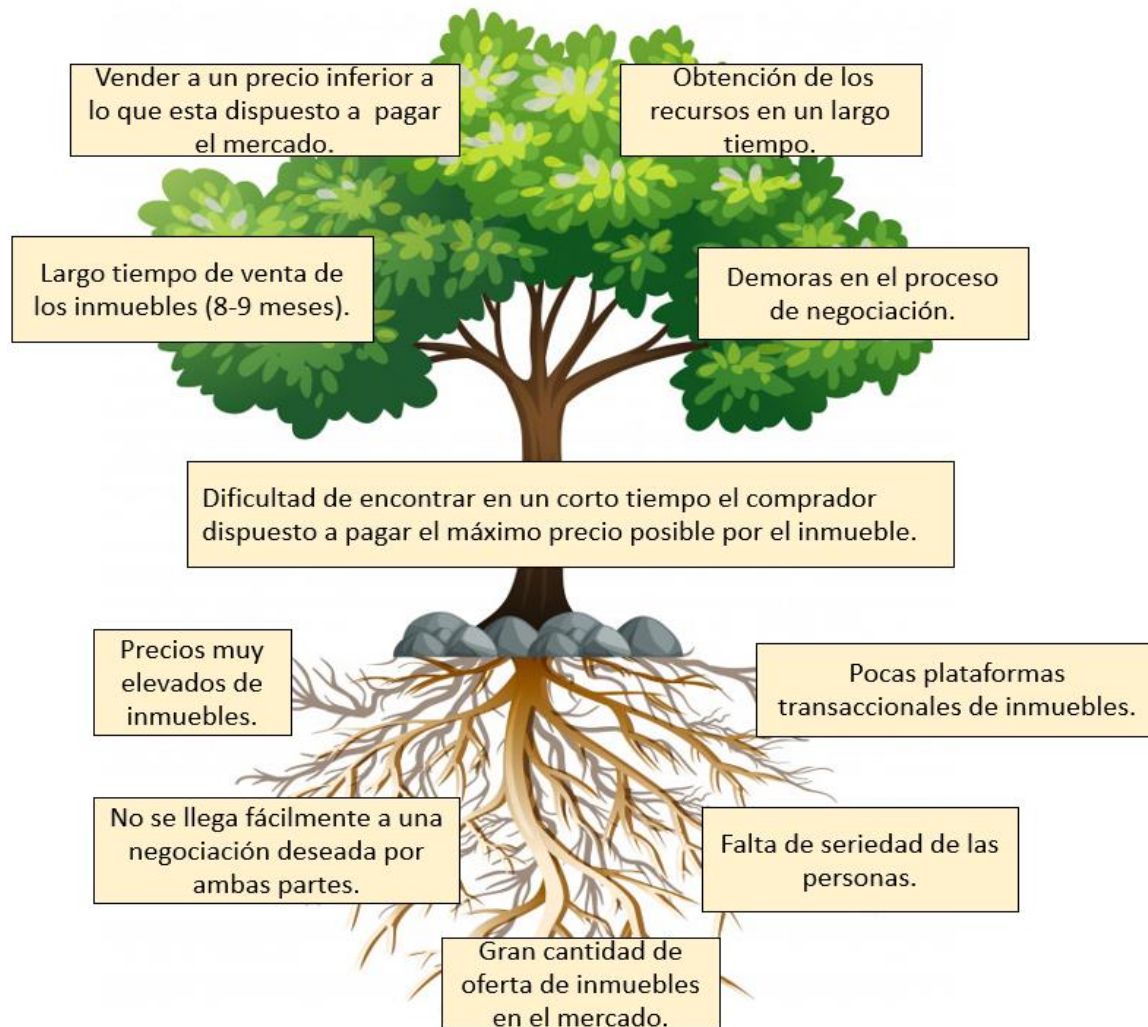
Después de analizar los resultados de las entrevistas, se obtienen los resultados que se presentan en el *Anexo 3*.

## 4.4. Investigación de campo

### 4.4.1. Árbol de problemas

El siguiente árbol de problemas, resume de manera sintetizada el problema que se quiere resolver con la idea de negocio. Podemos evidenciar que el problema que se identificó es la dificultad en encontrar en un corto tiempo el comprador dispuesto a pagar el máximo precio posible por el inmueble. Además, muestra los efectos y causas de dicho problema.

**Figura 5**  
*Árbol de problemas*



Fuente: *Elaboración propia.*

#### 4.4.2. Verificación de hipótesis

Teniendo en cuenta los resultados y hallazgos anteriores, se revisan los mapas de empatía de los numerales 3.1.2. y el perfil de persona del 3.2, verificando si existe concordancia con las respuestas dadas en las entrevistas. Se establece que se debe hacer cierta modificación en el perfil de persona.

##### **Nuevo perfil de persona:**

Después de analizar las entrevistas realizadas, se establece que el cliente ideal será un hombre mayor, con un alto nivel de educación y a quien le interese mucho el tema de la compra y venta de inmuebles. Este cliente debe ser una persona que sea apasionada por la inversión y que se dedique en gran parte al comercio de viviendas, lo que signifique que es conocedor de todo lo relacionado con estos temas.

**Figura 6**  
*Perfil de persona del cliente ideal.*



*Fuente: Elaboración propia.*

## 5. PROPUESTA DE VALOR

### 5.1. Lienzo de propuesta de valor

El *lienzo de propuesta de valor* es una herramienta visual que nos permite definir nuestra propuesta de valor por medio de la conexión que existe entre lo que desea y necesita el cliente con dicha propuesta. Se hará uso de lo encontrado en la investigación de campo para elaborar este lienzo.

#### 5.1.1. Parte derecha

Teniendo en cuenta los hallazgos encontrados en la investigación de campo, se realiza la parte derecha del lienzo de la propuesta de valor:

**Figura 7**

*Parte derecha del lienzo de propuesta de valor*



*Fuente: Elaboración propia.*

### 5.1.2. Parte izquierda

A continuación, se realiza la parte izquierda del lienzo de la propuesta de valor, teniendo en cuenta las soluciones que se pretenden entregar al segmento de clientes y que hacen parte de la iniciativa de negocio:

**Figura 8**

*Parte izquierda del lienzo de propuesta de valor*



*Fuente: Elaboración propia.*

### 5.1.3. Revisión del encaje

Se revisa el encaje entre las dos partes del lienzo de la propuesta de valor y se llega a la siguiente conclusión:

La iniciativa de negocio es buena, en tanto que favorecerá a los clientes en varios aspectos. El vendedor quiere vender el inmueble rápidamente y eso se le va a ofrecer. El comprador quiere obtener precios bajos y eso se le va a proponer.

Sin embargo, se puede ver que hay una parte de la propuesta de negocio que no está en concordancia con lo que quiere el cliente (vendedor), que es la de vender al más alto precio posible. Según lo que opina el cliente, se evidencia que nadie aceptaría iniciar la subasta en un 50%, sino sería en un porcentaje más alto.

Por lo anterior, se decide modificar la parte izquierda del lienzo de la propuesta de valor, teniendo en cuenta lo que el cliente desea. A continuación, se muestra la nueva propuesta.

#### 5.1.4. Modificación

Se realiza la modificación de la parte izquierda del lienzo de la propuesta de valor, para asegurar el encaje entre las dos partes:

**Figura 9**

*Modificación de la parte izquierda del lienzo de propuesta de valor*

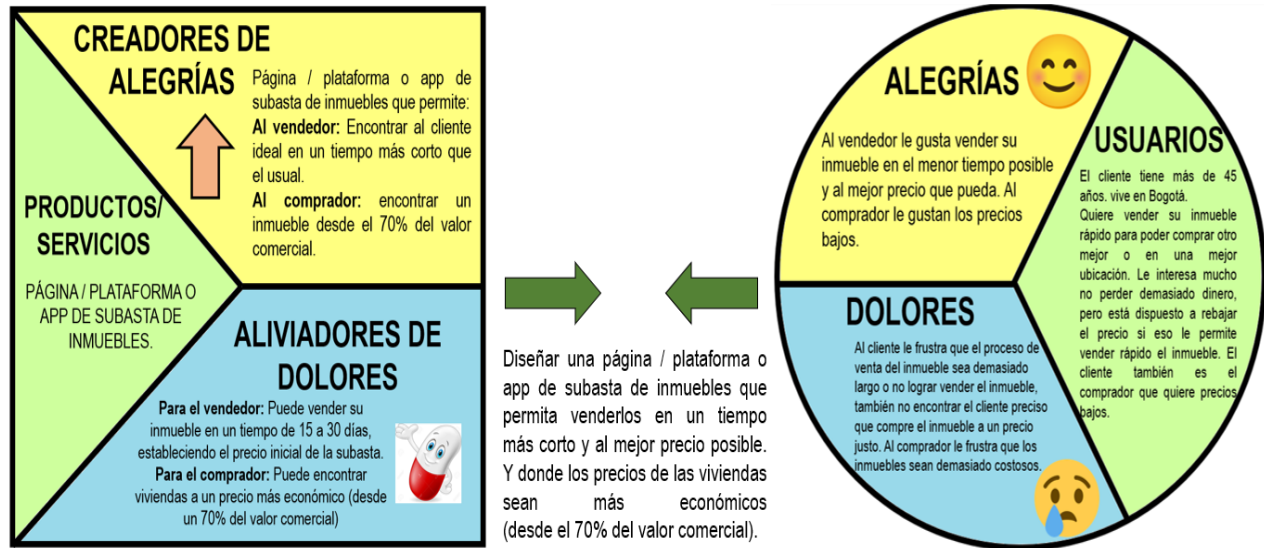


Fuente: *Elaboración propia.*

### 5.1.5. Lienzo final de la propuesta de valor

Con la modificación anterior, ya se tiene terminado el lienzo de la propuesta de valor:

**Figura 10**  
*Lienzo final de la propuesta de valor*



Fuente: *Elaboración propia*

### 5.2. Propuesta de valor (declaración final)

Haciendo uso del estudio realizado hasta el momento, se plantea finalmente la declaración final de la propuesta de valor<sup>1</sup>:

La propuesta de *SUBASTAYA* es permitirle a las personas naturales y jurídicas una negociación libre y abierta entre oferta y demanda de inmuebles, en la cual la plataforma sirva para garantizar la trazabilidad del proceso, donde se evidencie el precio de cada oferta realizada. El elemento fundamental en el que se basará la idea de negocio es la subasta de los inmuebles, que pretenderá un tiempo de venta máximo de 1 mes y que a lo largo de 15 días este abierta la opción de recibir ofertas por el inmueble hasta llegar al cierre y determinar el posible comprador, lo que garantizará la venta del mismo pasando

<sup>1</sup> Se crea un Pitch de mercado que se presenta en el *Anexo 4*

de 8 meses a solo 1 mes. El tentativo precio inicial de la subasta será el 70% del precio de mercado o valor comercial, con lo cual se llamará la atención de posibles compradores a los cuales también se les ofrecerá la opción de encontrar un inmueble a un precio menor al de mercado. La plataforma también ofrecerá al vendedor que desee, realizar el acompañamiento posterior al acuerdo de venta. Será también importante la confianza que brindará SUBASTAYA.

## 6. ANÁLISIS DE ENTORNO Y DE MERCADO

### 6.1. ANÁLISIS PESTEL

A continuación, se presenta una tabla donde se describen brevemente los diferentes factores externos que pueden afectar de manera positiva o negativa a SUBASTAYA.

**Figura 11**  
*Análisis PESTEL*

<b>ANÁLISIS PESTEL</b>				
<b>FACTORES</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>SITUACIÓN</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>P</b> <b>OLÍTICO</b>	Políticas gubernamentales para sector empresarial.	Nuevas leyes relacionadas con las empresas.	X	X
		Nuevos decretos establecidos para los empresarios.	X	X
	Cambio gubernamental en todas sus estructuras	Establecimiento de nuevos Impuestos y aranceles.		X
		Implementación de los puntos de Acuerdo de paz.	X	
<b>E</b> <b>CONÓMICO</b>	Políticas financieras	Nuevas políticas financieras para los empresarios.	X	X
		Tasas de interés favorables para las empresas.	X	
	Economía del sector inmobiliario	Crecimiento económico de la actividad inmobiliaria.		
		Crisis económica debida a la pandemia		X
	Economía de las personas	cambios en los patrones de consumo	X	X
		Cambios en el poder adquisitivo.	X	X
<b>S</b> <b>OCIO-</b> <b>CULTURAL</b>	Modelos tradicionales de compra de productos	No hay cambios radicales en los modelos de compra.		X
		Las personas son apegadas a sus tradiciones.		
	Desarrollo social	Aumento de niveles de formación.	X	
		Cambio en el comportamiento de consumo.		
	Estructura demográfica	La estructura demográfica se modifica con el tiempo.	X	X
<b>T</b> <b>EKNOLÓGICO</b>	Evolución innovaciones tecnológicas	Acceso a nuevas herramientas tecnológicas.	X	
		Nuevos canales de comunicación .		
	Costo inversión tecnológica	Costo alto al montar una página web.		X
		Precio alto de publicidad en internet.		
	Penetración del internet	La penetración del internet está aumentando.	X	
<b>E</b> <b>COLÓGICO</b>	Cuidado y preservación del medio ambiente.	Compra de inmuebles usados para preservar el medio ambiente.	X	
<b>L</b> <b>LEGAL</b>	Leyes inmobiliarias en Colombia	Leyes que retrasan los procesos de compra y venta de inmuebles.		X
		Trámites legales engorrosos.		
	Leyes para los empresarios.	Legislación laboral limitante.		
		Nuevas leyes que favorecen a las empresas.	X	
Normatividad uso del suelo	Nuevas leyes relacionadas con esta normatividad.	X	X	

Fuente: Elaboración propia

Se realizará un análisis detallado acerca de las diferentes variables que pueden beneficiar o perjudicar a la idea de negocio, pasando por cada uno de los factores del análisis PESTEL.

### **6.1.1. Factor político**

Analizaremos los variables políticas que afectan positiva o negativamente a las empresas:

1. Constantemente en el país se están formulando y aprobando nuevas leyes que favorecen o no a las personas y empresas. Por ejemplo en el año anterior, se aprobó la siguiente:
  - ✓ Ley 2069 del emprendimiento (31 de diciembre de 2020): Con esta ley se facilitará el nacimiento y crecimiento de nuevas empresas y se incentivará la generación de empleo. También se impulsará a las mipymes para su desarrollo. Esta es una ley que favorece a SUBASTAYA, aunque podrían crearse otras leyes no tan favorables.
  
2. Reformas de ley, como, por ejemplo:
  - ✓ Ley de crecimiento económico (Ley 2010 de 2019) la cual busca rebajas en impuestos a grandes empresas y que puede implicar una reforma tributaria.

### **6.1.2. Factor económico**

Las principales variables económicos que podrán afectar o favorecer la idea de negocio son:

1. Nuevas políticas que se establezcan, como, por ejemplo:

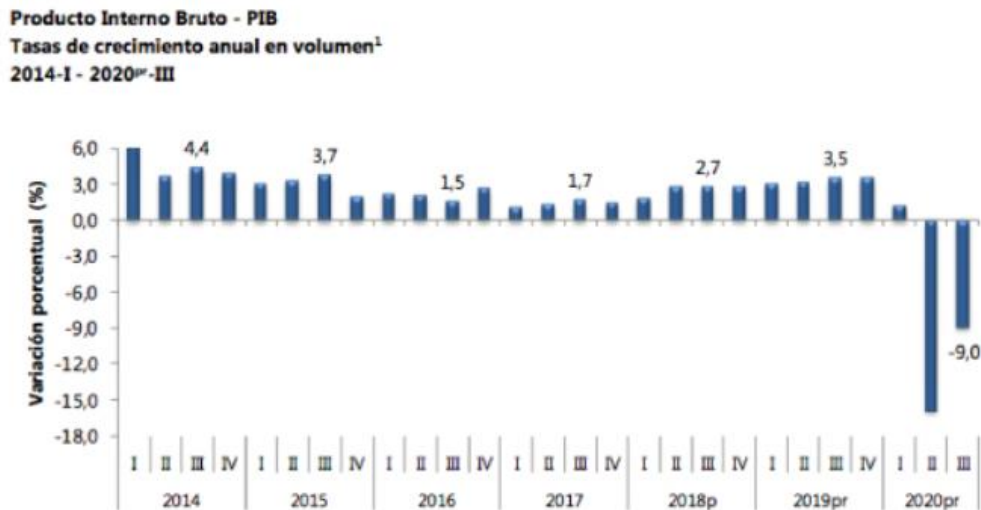
- ✓ La contratación por horas, tema muy discutido en Colombia actualmente, que podría impactar a las empresas económicamente.
  
- 2. La desaceleración de las economías de los Estados Unidos, China y la zona Euro, lo cual puede provocar que la moneda se devalúe y que el poder adquisitivo de las personas sea cada vez menor. En este caso en particular provocaría la disminución de compra de viviendas.
  
- 3. Tasas de interés bajas e inflación ascendente. La tasa de interés promedio de las entidades bancarias es de 15.89%. Unas tasas de interés bajas favorecen la economía de una empresa, mientras que las tasas de interés muy altas no son beneficiosas para éstas.
  
- 4. De acuerdo con *El tiempo*, en el año 2021 han disminuido las tasas de interés para compra de vivienda no VIS, la cual en febrero de 2020 era de 10.4% frente a 9.3% en febrero de 2021. La tasa para las viviendas VIS se ha mantenido estable al pasar de 11.5% en 2020 a 11.4% en 2021 en promedio (*El tiempo*, 2021).
  
- 5. Tasa de cambio volátil. A lo largo del año 2020 la TRM llegó a tener variaciones en su valor hasta de un 27%. Registrando mínimos de \$3.254 pesos por dólar en enero y picos de \$4.128 pesos por dólar en marzo.
  
- 6. Desaceleración mundial que sostendrá el crecimiento económico por debajo de 2,9% por epidemia (COVID 19).
  
- 7. El crecimiento o decrecimiento económico del sector inmobiliario. Según lo que se había nombrado en los antecedentes, se tiene por ejemplo que:

- ✓ Camacol, en sus proyecciones más recientes, indica que se prevé la venta de 209.000 viviendas en Colombia el año 2021, lo cual representaría un crecimiento del 7,4 % respecto al 2020. (Camacol, 2020).

8. Crecimiento o decrecimiento de la economía del país: Aunque el sector inmobiliario no sufrió demasiado durante el año 2020, fecha donde empezó la pandemia y de hecho tuvo un crecimiento, es necesario tener en cuenta que la economía en general si se afectó. Se nombrarán algunos cambios negativos que tuvo la economía:

- ✓ El PIB del país se afectó radicalmente en el año 2020, como se observa en la siguiente gráfica:

**Figura 12**  
*PIB*



Fuente: Recuperado de <https://razonpublica.com/la-economia-colombiana-2020-2021-una-tragedia-no-concluye/>

- ✓ Más de 53.000 empresas cerraron en Bogotá a causa de la pandemia en el año 2020.

- ✓ Según el DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística), la tasa de desempleo en Colombia se ubicó en 15,9% en 2020, lo que significa un aumento de 5,4 puntos porcentuales más frente al 10,5 % de 2019.
9. Cambio en el patrón de consumo de viviendas: este patrón se modifica con el tiempo y las necesidades de las personas. Para el año 2020 en específico se tuvo que:
- ✓ La pérdida de empleo y la disminución del poder adquisitivo de las personas, durante la primera parte del año, causó una disminución de la demanda de la vivienda. Lo anterior sumado a que se tuvieron que suspender los proyectos de construcción por las restricciones del gobierno.
  - ✓ Ya para septiembre del mismo año, según el informe de sector construcción de obras inmobiliarias, la confianza del consumidor de vivienda aumentó en un 3,8% dado que el índice de expectativas del consumidor y el índice de condiciones económicas aumentaron. Por lo anterior, la venta de viviendas nuevas se recuperó en el mes nombrado, gracias principalmente al programa del gobierno 'Casa Digna, Vida Digna', que se propuso entregar 200.000 subsidios, distribuidos en VIS y no VIS. En específico se tuvo que, las ventas de vivienda de interés social aumentaron un 43%, y las No VIS crecieron un 16% frente a septiembre del año 2019 (Sectorial, 2020).
  - ✓ Con el programa de “Reactivación del Sector Construcción 2020- 2022” se espera llegar al 2022 a más de 1,3 millones de personas, en el sector de las actividades inmobiliarias, según informe de sector construcción de obras inmobiliarias (Sectorial, 2020).

- ✓ Se estima también que en el mediano y largo plazo aumentará el consumo de espacios de coworking por las empresas, dado a la atracción que produjeron estos espacios flexibles de teletrabajo, durante la época de pandemia.

#### **10. Cambio en los desembolsos para créditos de vivienda.**

- ✓ Entre enero y septiembre del año 2020, los desembolsos para créditos de vivienda cayeron en un 24.9% respecto al año 2019. Los desembolsos en los créditos de vivienda tuvieron la variación más negativa en la historia de los últimos cinco años. (Sectorial, 2020)

#### **11. Tasas de crecimiento y decrecimiento por estrato.**

- ✓ Para el año 2020, el estrato medio fue el que más aportó al crecimiento del sector inmobiliario, mientras que el estrato alto y bajo tuvieron una menor participación. Esto debido a la situación económica que causó la pandemia donde los estratos alto y bajo fueron los más afectados. Esto constituye una variable que se modifica con el tiempo.

#### **12. Cambio en el poder adquisitivo de los colombianos.**

- ✓ Durante la época de pandemia, el poder adquisitivo de las personas disminuyó radicalmente. Lo anterior principalmente por la pérdida de empleo, disminución del salario y por la transformación de sus gastos, que se enfocaron principalmente en las necesidades primarias. Este poder adquisitivo va cambiando para cada persona y familia dependiendo de su actividad económica y también de la situación del país.

#### **13. Cambios en el sector de construcción inmobiliaria.**

- ✓ Entre enero y agosto de 2020 se aprobaron un gran número de licencias de construcción, donde 79% eran para apartamentos y 21% para casas. De esas licencias, el 42% fueron con destino VIS y el 58% con destino no VIS. (Sectorial, 2020)
- ✓ El sector de construcción de obras inmobiliarias durante el 2020, presentó un desempeño pobre, teniendo en cuenta la participación sectorial en el PIB del país durante dicho año. (Sectorial, 2020)

### **6.1.3. Factor socio cultural**

Las principales variables socio culturales que pueden tener una relevancia significativa en la idea a desarrollar son:

1. Cambios en los modelos de compra y tradicionalidad: las personas tienden a repetir sus comportamientos a diario y esto incluye la manera en la que compran y venden objetos. Para este caso en particular, es necesario nombrar el hecho de que las personas generalmente realizan unos procesos de compra y venta de inmuebles que tienden a ser muy lentos y engorrosos, debido a sus tradiciones y costumbres. Este hecho se debe principalmente a que las personas en Colombia tienen un apego bastante alto a sus viviendas, en algunos casos por el valor emocional que éstas tienen o por el valor económico que es fruto de toda una vida de trabajo. Lo nombrado anteriormente, supone una amenaza para los nuevos modelos de negocio, hecho que se deberá atacar constantemente. Partiendo de lo anterior, se espera que las personas presenten un rechazo inicial a la propuesta de SUBASTAYA, por lo que estaría desligada al método tradicional de compra y venta de viviendas. SUBASTAYA entregaría una propuesta totalmente innovadora, que en algunos casos sería recibida de la mejor manera y en otros casos, no. Este hecho supone un reto para la empresa a crear, que consistirá en generar credibilidad en las personas.
2. Aumento o disminución en el nivel de educación y formación: el nivel educativo de las personas de un país influye radicalmente en el progreso de éste. Para el

caso de muchas empresas, este nivel de educación y formación es la clave para el desarrollo y crecimiento que estas puedan tener.

El nivel educativo general en Colombia es bastante bajo con respecto a los países desarrollados, sin embargo, muchas universidades apuestan a la incursión de nuevos programas que permiten que unas pocas personas accedan a valiosos conocimientos y así, sean éstas las que contribuyan en el desarrollo de las empresas, y por lo tanto del país.

Los cambios y reformas que se hagan en la educación, tendrán siempre un impacto radical en la creación o desarrollo de las empresas. Para el caso de SUBASTAYA, el progreso educativo de las personas, será muy significativo, ya que esta empresa requerirá personas con altos conocimientos tecnológicos, financieros y legales, para así llegar a ser una empresa pionera en el país.

3. Comportamientos de consumo: los cambios que puedan tener las personas en el comportamiento de consumo, son sumamente importantes para las empresas. De esto depende en gran parte, el éxito o el fracaso de éstas. Con respecto al sector inmobiliario y según lo nombrado en los antecedentes, en el estudio de Oferta y Demanda de Vivienda, Camacol Bogotá y Cundinamarca (B&C) se reportó que el 36,3% de los hogares colombianos tiene la intención de comprar vivienda en el año 2021, y que el 10,9% ya inició la búsqueda. Lo anterior supondrá un comportamiento de consumo favorable para el sector inmobiliario. Sin embargo, estas tendencias de consumo pueden ir cambiando en el tiempo (Camacol, 2020).
4. Cambio en la estructura demográfica. Esta variable impacta los patrones de consumo de viviendas, ya nombrados en el factor económico. En específico y con relación a esta variable tenemos que:

- ✓ Según el documento de *perspectiva sectorial y empresarial poscovid*, la población de personas mayores ha cambiado a través del tiempo, dado que en 1995 esta población ocupaba el 7,5% de la población total colombiana, mientras que en el año 2020 ocupó el 13,5% y se prevé que para el año 2040 ocupen el 20,8% de esta población. Este aumento de porcentaje indica que es una población en crecimiento que, dado su potencial económico, puede participar favorablemente en el desarrollo del sector inmobiliario (Sectorial, 2021).
- ✓ En contraposición a lo anterior, los niños de 0 a 11 años han pasado de ocupar el 27,2% de la población colombiana en el año 1995, al 18,7% en el año 2020. Se prevé que para el año 2040 ocuparán tan solo un 13,8% de la población. Lo anterior evidencia que las familias tienen cada vez menos hijos y esto influye radicalmente en el patrón de consumo de vivienda, ya que, a menos hijos, menor espacio se requiere y además la motivación en cuanto a comprar vivienda se ve modificada (sectorial 2021).
- ✓ Los adultos (27 - 59 años) han pasado de ser el 37,1% de la población colombiana en 1995, al 42,8% en el año 2020 y se espera que para el año 2040 sean el 45,5%. Este es un dato favorable que puede beneficiar al sector inmobiliario ya que esta es la población que en general compra más viviendas, por tanto, se podría esperar un aumento en la compra de viviendas (Sectorial, 2021).

#### **6.1.4. Factor tecnológico**

Los principales factores tecnológicos que pueden tener una relevancia significativa en la idea de negocio son:

1. En el mundo actual, la tecnología tiene cambios a diario, constantes avances y grandes desarrollos. Muchas empresas actuales, siguen haciendo uso de tecnologías obsoletas y anticuadas y no están muy interesadas en todos estos progresos tecnológicos que se van dando en el mundo. Entre estos avances

encontramos principalmente la integración del ecosistema Big data, el aprendizaje automático, la inteligencia artificial y el internet de las cosas (IoT). Sin embargo, para SUBASTAYA la tecnología y todos sus avances, son sumamente importantes y fundamentales. Por lo anterior, muchos de los avances tecnológicos serán tomados en cuenta por la plataforma en beneficio de su crecimiento y desarrollo.

En la actualidad existen un sinnúmero de aplicaciones y páginas web con diversas funcionalidades e intenciones. Sin embargo, cualquier aparición nueva de páginas o apps que tengan que ver con compra y venta de inmuebles, generará un impacto en SUBASTAYA, quien tendrá que intentar siempre ir a la vanguardia o más adelante que ésta.

2. La tecnología cambia constantemente sus precios y eso lo podemos evidenciar en el mercado. Para este caso, los costos que tiene montar una página web y hacer publicidad Online, van cambiando también a través del tiempo. La evolución de la tecnología ha permitido que los precios de lo anterior, disminuyan en las últimas décadas. Sin embargo, aun muchas personas y empresas no pueden acceder a estos beneficios porque el costo sigue siendo alto. Esta variable de tipo tecnológico, se tendrá que tener muy en cuenta en SUBASTAYA, porque influirá radicalmente en sus finanzas.

En la actualidad montar una página web especializada podría tener los siguientes costos:

- ✓ Nombre de dominio: entre \$42,000 y \$90.000 aproximadamente por dominio.
- ✓ Web hosting: entre \$24,000 y \$10,000,000 aproximadamente al año.
- ✓ Certificado de seguridad: entre \$0 y \$540,000 aproximadamente al año.
- ✓ Diseño y desarrollo web: entre \$0 y \$30,000,000 por página web.

Así mismo, la publicidad online tiene unos costos que varían con el tipo de publicidad, la cantidad de personas que la puedan ver y la red social o página donde se muestre dicha publicidad.

Sin embargo, sabemos que estos costos pueden variar constantemente y estas variaciones serán muy importantes para SUBASTAYA.

3. Tasa de penetración de internet en Colombia. Esta variable afecta el acceso y uso de aplicaciones como canales de compra.
  - ✓ La inversión en cobertura de internet fijo y móvil en Colombia durante los últimos años ha sido bastante importante. Diferentes empresas y el Gobierno se encuentran alineados trabajando, para llevar esta importante herramienta a todos los lugares del territorio nacional. Según noticias de Banamericas, La penetración del internet en Colombia viene aumentando desde el año 2016, pues pasó de 58% en ese año al 66% en el 2020. Colombia terminó junio de 2020 con 7,65 millones de conexiones de internet fijas, frente a los 6,60 millones que existían en 2019. Se evidencia un aumento en la penetración de internet y se prevé que siga aumentando con el transcurso de tiempo (Banamericas, 2020). Lo anterior es favorable para la propuesta de valor de SUBASTAYA, ya que más personas tendrán acceso a internet y, por tanto, puede que haya una mayor participación en la plataforma de subastas.
4. Familiarización con las nuevas tecnologías. Con respecto a este tema, podemos evidenciar que muchas personas de la población adulta no se encuentran familiarizados con las nuevas tecnologías y que la adaptación a ellas es bastante compleja. De lo anterior se puede inferir que todas estas personas alejadas de la tecnología actual, no serían clientes de SUBASTAYA, y que uno de los desafíos más grandes de la empresa, sería llegar a estas personas que, de hecho, podrían ser potenciales clientes.

### 6.1.5. Factor ecológico

Aunque para este caso de estudio, las variables ecológicas no son tan relevantes, se destaca una:

1. Cambio en la conciencia del medio ambiente: En la actualidad son muchas las personas y compañías que pretenden cuidar y preservar el medio ambiente. Para este caso en particular, siendo SUBASTAYA una empresa digital, no existe una relevancia muy significativa en cuanto a lo ecológico. Sin embargo, esta variable podría beneficiar en gran medida a la plataforma, dado que las personas pueden pensar que comprar inmuebles usados contribuye en gran medida a la preservación y cuidado del medio ambiente.

### 6.1.6. Factor legal

Las principales variables que se deben tener en cuenta en cuanto a lo legal, son:

1. Las leyes del sector inmobiliario y trámites legales: como se mencionó en el apartado del factor 1, las leyes en el país están cambiando constantemente. Para este caso en particular, será necesario conocer las leyes que se instauren o modifiquen con relación a la compra y venta de inmuebles. En la actualidad, existen unos trámites legales obligatorios que se deben hacer a la hora de comprar o vender un inmueble, entre los que están: el avalúo del inmueble, estudio de títulos y elaboración de la minuta, gastos notariales, escritura, derechos de beneficencia y registro. Estos trámites legales podrían modificarse a través del tiempo, por lo será necesario informarse acerca de ellos.

2. La legislación laboral es otra de las variables a tener en cuenta, puesto que ésta es cambiada constantemente y de ello dependerá la contratación de personas que hagan parte de la empresa.

En la actualidad existen diferentes tipos de contratos, entre los que se encuentran el contrato a término fijo, contrato a término indefinido, contrato por prestación de servicios y últimamente se ha estado hablando de un posible contrato por horas.

También se tiene que la cantidad de horas legales que debe trabajar semanalmente una persona es 48 y que en general, es responsabilidad de la empresa la seguridad social de los empleados.

Todos estos aspectos que hacen parte de la legislación laboral, pueden ser modificados en cualquier momento y generarán impacto en la empresa, por lo que se deberán tener siempre en cuenta.

3. Cambio en la normatividad frente al uso del suelo y planes de ordenamiento territorial. En Colombia existen reglas que se deben tener en cuenta a la hora de explotar la tierra. Los municipios y distritos son autónomos en el ordenamiento de su territorio, en el uso del suelo y en la protección de su patrimonio de tipo cultural y ecológico. Teniendo en cuenta lo anterior, las entidades territoriales establecen normas que regulan el uso del suelo, que varían según las clases de éste. Las autoridades competentes autorizan o no, determinada actividad sobre la tierra. Esta variable podría afectar a la propuesta de negocio de SUBASTAYA, porque dependiendo de las autorizaciones que se hagan con respecto a la construcción de viviendas, la venta de inmuebles aumentará o disminuirá.

## Conclusión del análisis

Todas las variables analizadas de tipo político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal, son importantes, puesto que constituyen oportunidades que deberá aprovechar la empresa o amenazas que deberá atacar, para que surja en el tiempo. Para este caso en particular de SUBASTAYA, se puede evidenciar con respecto a los factores analizados que:

- ✓ En el político: se están generando nuevas leyes que fomentan el emprendimiento y que pueden beneficiar a la idea de negocio, como la *ley del emprendimiento* y la *ley de crecimiento económico*. Sin embargo, hay que tener en cuenta que las leyes y normas van cambiando a través del tiempo y algunas pueden ser no beneficiosas para una empresa.
  
- ✓ En el económico: Aunque el año 2020 fue un año de crisis económica para muchas personas, donde el poder adquisitivo de las personas disminuyó, y que el sector inmobiliario se vio afectado por esta crisis durante la primera parte de dicho año, ya que el consumo de viviendas se disminuyó, en septiembre este sector empezó nuevamente a recuperarse y de hecho tuvo un crecimiento con respecto al año anterior. Sin embargo, es evidente que nos encontramos en una época de incertidumbre y que no se puede prometer un panorama definitivo acerca de lo que será la compra y venta de viviendas en los próximos años, lo que genera un panorama de incertidumbre para la plataforma de SUBASTAYA. Además, aunque el sector inmobiliario, presenta crecimiento actual, no es uno de los sectores más importantes del país ni con mayor desempeño, como sí lo son el sector industrial, comercio y agrícola.

- ✓ En el socio cultural: La tradicionalidad en la forma de comprar de las personas es muy difícil de cambiar, se necesita una adecuada formación educativa que permita ampliar la visión de las personas y que permita cambiar sus comportamientos de consumo. Para SUBASTAYA este factor supone un reto en cuanto que deberá trabajar por llegar a personas arraigadas a los modelos tradicionales y además deberá intentar cambiar la forma de compra de viviendas actual para muchas personas. Sin embargo, con respecto a este factor, el aspecto positivo es que el cambio de la estructura demográfica del país, se espera que ayude al sector de compra y venta de viviendas. Se resalta también que se empezarán a comercializar inmuebles que permitan realizar el teletrabajo y esto será importante para la plataforma de subastas.
  
- ✓ En el tecnológico: la incursión de nuevas tecnologías y el avance de las existentes, será de suma importancia para el desarrollo de SUBASTAYA. Sin embargo, la plataforma deberá ir siempre a la vanguardia para evitar que nuevos competidores con mejores tecnologías, afecten la idea de negocio.

La penetración del internet en Colombia, también es bastante importante para el crecimiento de la plataforma y se puede evidenciar que se encuentra aumentando sus cifras en los últimos años, lo que es positivo para la idea de negocio.

Un aspecto negativo a tener en cuenta en este factor, es el manejo de las tecnologías en las personas mayores, que generalmente es muy básico y en algunos casos nulo, lo que los cohibe de incursionar en nuevas plataformas virtuales y realizar trámites de compra y venta por internet. El reto para SUBASTAYA nuevamente es promover esta transformación de uso de la tecnología, para que las personas mayores también puedan ser parte del proyecto.

- ✓ En el ecológico: Este factor no tiene un impacto demasiado grande en SUBASTAYA, sin embargo, si puede beneficiar a la idea de negocio el hecho de que las personas empiecen a comprar viviendas usadas como una contribución al medio ambiente.
- ✓ En el legal: Con respecto a este factor, se puede evidenciar que los trámites legales que se deben hacer para la compra y venta de viviendas, son bastante engorrosos y pueden afectar a SUBASTAYA negativamente en el tiempo para realizar los procesos de subasta.

La legislación laboral es otro aspecto a tener en cuenta. En la época actual, contratar a un empleado conlleva una serie de trámites que deben ser tenidos en cuenta, sin embargo, el proceso cada vez es más ágil.

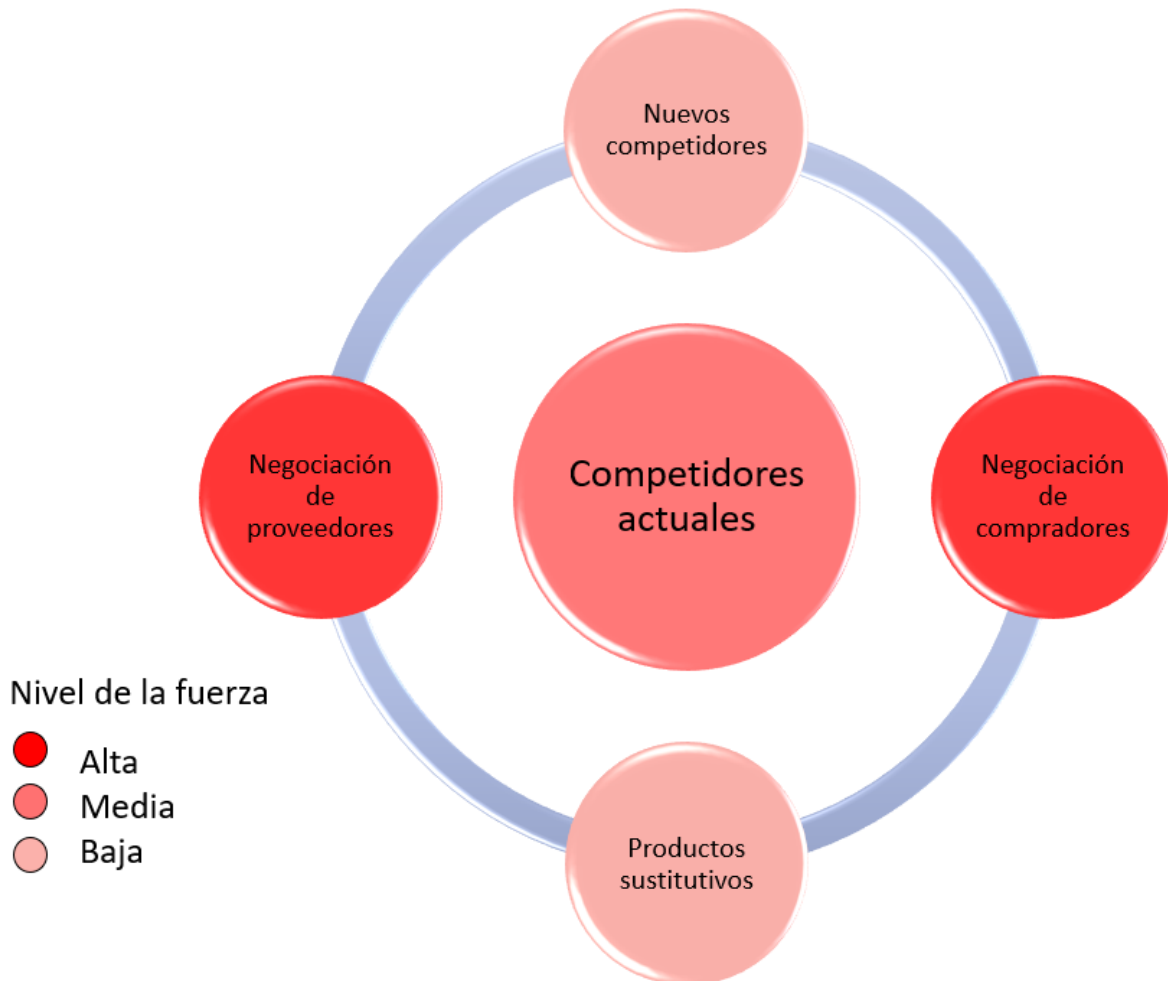
La normatividad de los suelos es una variable que puede ser beneficiosa o perjudicial para SUBASTAYA. Si hay pocas aprobaciones para la construcción de viviendas en determinados suelos, entonces la demanda de viviendas disminuirá, y si hay muchas aprobaciones, la venta de viviendas aumentará, lo que favorecerá a SUBASTAYA.

Todo lo anterior, lleva a concluir que SUBASTAYA tendrá que asumir varios retos para poder posicionarse en Colombia, pero que, si los logra cumplir y asumir, podrá ser una idea de negocio con bastante éxito en el país.

## 6.2. LAS 5 FUERZAS DE PORTER

El siguiente gráfico muestra cuál será el nivel de cada una de las 5 fuerzas de Porter que actuarán en el modelo de negocio de SUBASTAYA.

**Figura 13**  
*Fuerzas de Porter*



*Elaboración propia*

A continuación, se describen detalladamente cada una de las 5 fuerzas de Porter para SUBASTAYA.

### **6.2.1. Competidores actuales**

Entre los competidores actuales y directos de SUBASTAYA, encontramos:

#### **1. El martillo de banco popular**

Es una página web que se dedica a la subasta pública. Esta página realiza subastas de vehículos, muebles, chatarra e inmuebles. Pueden participar en la compra personas naturales o jurídicas, mientras que en las ventas solo participan personas jurídicas, quienes establecen los precios de subasta. Es decir, que la página nos permite la compra de bienes, más no la venta de ellos.

La ventaja competitiva de esta página web está en sus 50 años de trayectoria en el mercado, lo que la convierte en un sitio que brinda confianza a las personas por su tradición. Este competidor podría ser un competidor directo para SUBASTAYA, puesto que muchas personas podrían preferirlo para comprar sus inmuebles en subasta.

#### **2. superbid.com**

Se especializa en la recuperación de capital a través de la venta de activos inservibles y obsoletos. En esta plataforma se ofrece subastas de maquinaria pesada y agrícola, equipos industriales, flotas de vehículos y camiones, chatarra e inmuebles. Todas las personas tienen la oportunidad de comprar, mientras que las ventas solo son realizadas por personas jurídicas, quienes establecen los precios de subasta.

Su ventaja competitiva radica en la variedad de bienes que se ofrecen y también en el reconocimiento que han logrado tener en el mercado.

### 3. Subastala.com

Subastala.com es una plataforma o página web virtual dedicada a la subasta de inmuebles. El vendedor del inmueble es el encargado de colocar el precio de la vivienda y su respectivo descuento. La plataforma cobra una comisión del 7,5% sobre el valor de venta del inmueble, en el momento en el que se realice la venta. El tiempo en el que se subasta el inmueble es de 45 a 60 días. Los participantes de la subasta hacen sus ofertas desde el precio base y compra el inmueble quien oferte el mayor valor, sin sobrepasar el valor comercial.

Esta plataforma virtual, es la que se considera la competidora más fuerte de SUBASTAYA, puesto que tiene varias similitudes con ésta.

### 4. Otros

Encontramos en el mercado otros competidores actuales para SUBASTAYA, como lo son *colsubastas.com* y *miremateinmobiliario.com*. La primera plataforma nombrada se dedica a la subasta de bienes judiciales, similar a *el martillo.com* y la segunda es una inmobiliaria que se dedica a la compra y venta de inmuebles y ofrece como propuesta de valor la venta rápida de inmuebles. También encontramos todas las inmobiliarias que se encuentran en el país, que también podrían retener a varios de los clientes y ser competidores de SUBASTAYA.

### Conclusión:

Los competidores actuales de SUBASTAYA son las empresas inmobiliarias quienes hacen el acompañamiento en todo el proceso de venta de inmuebles; las subastas de los bancos, quienes tienen gran oferta de inmuebles disponibles para subastas y páginas de subastas como el martillo, superbid, subasta.la, miremateinmobiliario, colsubastas, las cuales son plataformas que ofrecen la intermediación en la venta de inmuebles a través del proceso de subasta.

Con respecto a lo anterior, y al analizar estos competidores se observa que los bancos tienen inmuebles que son poco apetecidos por los compradores por diversas causas no explicadas, adicionalmente venden inmuebles de su propiedad y no permiten la entrada de terceros para poner en subasta inmuebles de personas naturales. A su vez las páginas de subastas como el martillo y superbid solo publican bienes inmuebles de personas jurídicas y las demás plataformas de subastas como subasta.la o miremateinmobiliario, tienen poco reconocimiento en el mercado: son pocos los inmuebles publicados y en muchas ocasiones no ofrecen descuentos reales a los compradores pues los precios de inicio de subasta no son lo suficientemente bajos, con lo cual no logran la suficiente atracción de compradores.

Así pues, se determina que los competidores actuales tienen un poder intermedio ya que, si bien ninguno de los competidores está en el mercado de subasta de la manera tal como lo plantea SUBASTAYA, si pueden influir en el precio y en la disponibilidad de viviendas en línea. Sin embargo, aunque estos competidores estén consolidados con gran trayectoria, los clientes compradores y vendedores tienen un poder mayor y pueden elegir y saltar entre una y varias plataformas y decidir usar o no las diferentes ofertas o canales de venta que existen en el mercado.

Lo anterior supone un reto importante para SUBASTAYA, que tendrá que tener una estrategia fuerte de publicidad para atraer más clientes a su plataforma y cumplir con los retos planteados en el análisis PESTEL, para combatir con esta fuerza de los competidores.

### **6.2.2. Nuevos competidores**

Son posibles nuevas plataformas, páginas o inmobiliarias que entren al mercado e intenten unir oferta con demanda, en el negocio inmobiliario. Entre las más nuevas están *habi.com* y *lahaus.com*. *Habi.com* pretende comprar inmuebles para luego venderlos tras mejorarlos remodelándolos, con lo cual es la plataforma la que

inicialmente compra los inmuebles y luego los revende. Se explica más a detalle estas plataformas:

### **1. Habi.co**

Habi.co es una plataforma virtual nacida en Colombia, en la que se puede vender un inmueble por internet. Aunque podría confundirse con una inmobiliaria, esta plataforma ofrece un servicio diferente, ya que no buscan quien compre la vivienda, sino que ellos mismos son los compradores. La promesa que ofrecen es comprarles a las personas su inmueble en menos de 10 días y a contado. Después de comprar el inmueble, lo remodelan y luego lo sacan a la venta en un precio competitivo. Ellos también asumen los gastos de derechos notariales y de registro de la compraventa.

Usan la tecnología para agilizar y simplificar procesos y utilizan como herramienta fundamental el Big data, para poder establecer precios y encontrar las mejores inversiones en finca raíz.

Habi.co es uno de los competidores más fuertes que tiene SUBASTAYA en este momento, por ser una plataforma moderna, atractiva e innovadora, que se basa fundamentalmente en las nuevas tecnologías. Sin embargo, la parte negativa de ésta es que el vendedor tendrá una única oferta por su inmueble que podrá no ser la deseada. Además, esta plataforma tiene algunas restricciones como el no comprar viviendas que hayan sido construidas hace 20 años o más.

### **2. Lahaus.com**

Pretende ser una plataforma inmobiliaria que toma los inmuebles ya publicados en diversos portales como fincaraiz.com o metrocuadrado.com y agrega valor construyendo una publicación mejorada en su plataforma la cual muestra cosas como lugares de interés cercanos, tiene una página moderna y amigable a la vista y las fotos e información del inmueble están mejor organizados.

Los nuevos entrantes tienen baja fuerza debido a que los competidores y sustitutos tienen un gran posicionamiento y tradición en el mercado, con más de 20 años de operación y con clientes tradicionales y recurrentes, entre vendedores y compradores. Aunque sus propuestas son interesantes, será difícil que un corto plazo los nuevos entrantes logren consolidar una gran fuerza que amenace las plataformas tradicionales ya existentes.

### **6.2.3. Negociación de los proveedores**

Los proveedores o vendedores de inmuebles tienen una gran fuerza debido a que tienen muchas opciones en el mercado para buscar ofertar sus inmuebles a la venta, como las inmobiliarias, páginas de subastas ya mencionadas o la venta directa con tan solo una publicación en finca raíz o metro cuadrado.

Los principales proveedores en los que se enfocará *subastaya* son personas naturales que desean vender sus inmuebles rápido y con un acompañamiento en el proceso y tramites asociados.

Los proveedores operativos son empresas prestadoras del servicio de desarrollo de software o aplicaciones, las cuales darán soporte, creación y mejoramiento continuo a la plataforma de *SUBASTAYA*. Estos tienen bajo poder de negociación dado que la empresa tendrá la libertad de elegir fácilmente entre una gran cantidad de oferentes y desarrolladores de estos servicios.

### **6.2.4. Negociación de los compradores**

Se entenderá como el poder del comprador a los clientes que buscan comprar un inmueble. De acuerdo con esto, se evidencia que tienen una gran fuerza ya que la oferta de inmuebles a la venta tiene una gran variedad y es amplia a lo largo del país en diferentes zonas geográficas y en todos los estratos, a su vez ellos pueden elegir entre todas las plataformas disponibles para lograr encontrar el inmueble que más se ajuste a sus necesidades en relación precio/producto.

Así mismo los compradores de inmuebles también tienen una gran fuerza de negociación dado el alto volumen de inmuebles similares y disponibles a la venta en diversos portales, paginas o incluso con un aviso en la ventana, también su libertad es amplia a la hora de escoger, ofertar y comprar un inmueble.

Los clientes o usuarios de SUBASTAYA son compradores o inversionistas de inmuebles, quienes se verán inicialmente atraídos por bajos precios y desearán pujar o hacer ofertas de compra de los inmuebles a subastar que se encuentren en la página publicados.

### **6.2.5. Productos sustitutivos**

Los principales sustitutos son las páginas de clasificados o publicaciones de inmuebles como lo son fincaraiz, metrocuadrado.com o tuinmueble, ya que en éstas solo se publica el inmueble, pero allí no hay ningún tipo de transacción o negociación directa entre los compradores y vendedores. Se mencionan algunos específicamente:

#### **1. fincaraiz.com**

Esta es una plataforma virtual en la que se ofrecen inmuebles en venta y arriendo. Allí se encuentran anuncios de constructoras, inmobiliarias o personas particulares. Los inmuebles que se ofrecen incluyen vivienda usadas, inmuebles comerciales, proyectos nuevos de vivienda, entre otras propiedades.

El precio de una vivienda es establecido por el vendedor. La plataforma se encarga de permitir el contacto entre compradores y vendedores, pero sin participar en el proceso directo de compra y venta. Publicar una vivienda en esta plataforma puede ser totalmente gratis o puede tener un costo desde \$70.900 hasta \$139.900, dependiendo de la publicidad que se le quiere dar.

La ventaja competitiva de esta, radica principalmente en el reconocimiento que tiene la página en el mercado, la confianza que ha brindado a las personas que compran y venden gracias a ella y el poder de la publicidad con el que cuenta.

## **2. tuinmueble.com**

Una plataforma para la venta y alquiler de inmuebles. El modelo de negocio es muy similar al de fincaraiz.com: la plataforma permite el contacto de los compradores con los vendedores, pero no participa en la negociación ni en todo el proceso directo de compra y venta de los inmuebles. Una publicación de un inmueble en esta plataforma cuesta entre \$32.000 y \$58.450, dependiendo de la cantidad de fotos, que pueden ir desde 9 a 15. El precio que se paga es por la publicidad que la plataforma le hace al inmueble.

La ventaja competitiva de esta, está en el reconocimiento que tiene la página en el mercado, la confianza y la publicidad que brindan. Sin embargo, cabe mencionar que es más conocida la plataforma de fincaraiz.com.

## **3. Marketplace de Facebook**

Facebook Marketplace es un servicio que permite comprar y vender productos entre personas particulares de un modo rápido, sencillo y directo.

Aunque no se especializa principalmente en bienes inmuebles, hay un espacio dedicado para que las personas publiquen su vivienda al precio que deseen y puedan venderla. Las publicaciones no tienen costo.

Como en los dos casos anteriores, esta funcionalidad de Facebook, permite el contacto entre las personas compradoras y vendedoras, pero no participa en el proceso de negociación ni en todo el proceso legal que sigue después de llegar a establecer el precio entre el comprador y vendedor.

La ventaja competitiva que esta tiene es que por el hecho de ser parte de Facebook, inmediatamente se convierte en un canal muy poderoso de contacto de personas, difícil de alcanzar.

El poder de negociación de los sustitutos es bajo debido a que los vendedores tienen muchas opciones para lograr encontrar publicar su inmueble y atraer potenciales

compradores, pero esto no garantiza la venta pues son meramente publicaciones y no se realizan transacciones como tal.

### **Conclusión:**

Luego de realizar el análisis de las 5 fuerzas de Porter se encontró y determinó que actualmente en Colombia los actores que tienen la mayor fuerza en el mercado son los proveedores y compradores de inmuebles, pues estos tienen por una parte una gran cantidad de opciones para elegir plataformas o canales para mostrar o vender los inmuebles, y por otra parte gran cantidad de ofertas de inmuebles en el mercado para elegir aquel que cumpla con todos los requisitos y necesidades deseados.

También se encontró que los competidores y sustitutos tienen un poder medio, principalmente determinado por su trayectoria y reconocimiento en el mercado, más que por ofrecer una verdadera solución completamente integral a los dos actores de mayor importancia en el proceso como lo son los compradores y proveedores, los cuales tienen la última palabra y el poder final de decisión ante la compra y venta de inmuebles.

Finalmente, los nuevos entrantes, incluido SUBASTAYA tienen un poder bajo porque necesitan reinventar la forma en la que se relacionan los compradores y vendedores, necesitan una fuerte publicidad para llegar a posicionarse, generar confianza y ganar usuarios frente a los portales más recurrentes como pueden serlo fincaraiz.com, metrocuadrado.com o incluso portales gratuitos de publicación como Olx o el Marketplace de Facebook.

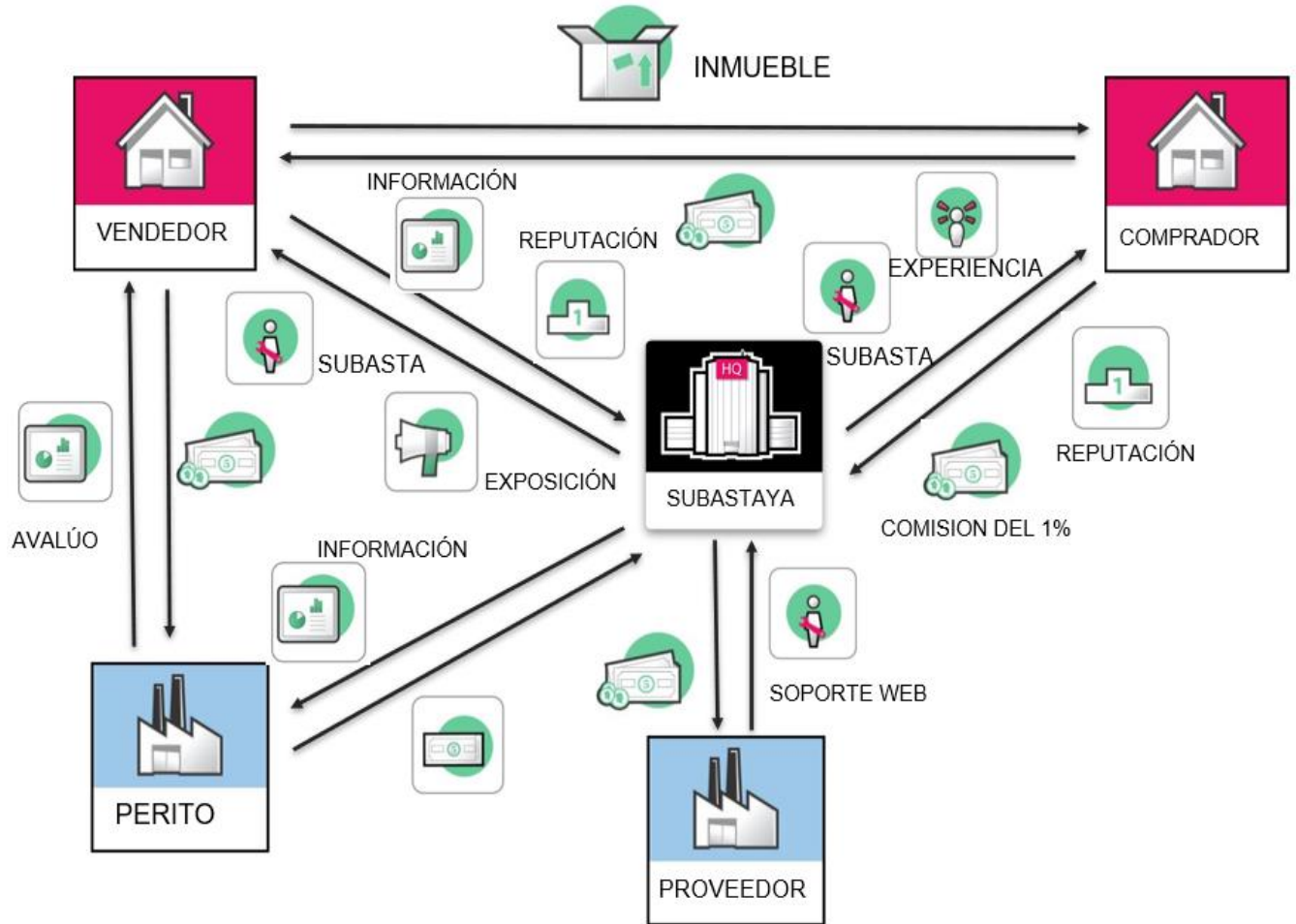
## 7. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO SOSTENIBLE

### 7.1. Mapa de sistema de negocio

En este mapa inicial se pueden ver las relaciones que existen entre los que serán los participantes de *SUBASTAYA*. Se puede observar que *SUBASTAYA* es el centro que une a todos los participantes brindando y recibiendo algún beneficio. A los compradores y vendedores se les ofrecen experiencias, publicidad y subastas, mientras que ellos a cambio ofrecen a *SUBASTAYA* información, reputación y comisiones. El vendedor da su inmueble al comprador y a cambio recibe dinero. Los proveedores tecnológicos ofrecen soporte web, mientras que la empresa les paga por ese servicio. El vendedor utiliza el servicio del perito para hacer el avalúo de su vivienda y le paga un valor a éste por el servicio prestado.

Se presenta la hipótesis del mapa de sistema de negocio, que será validada en las secciones siguientes por medio de entrevistas e investigaciones.

**Figura 14**  
 Hipótesis del mapa de sistema de negocio



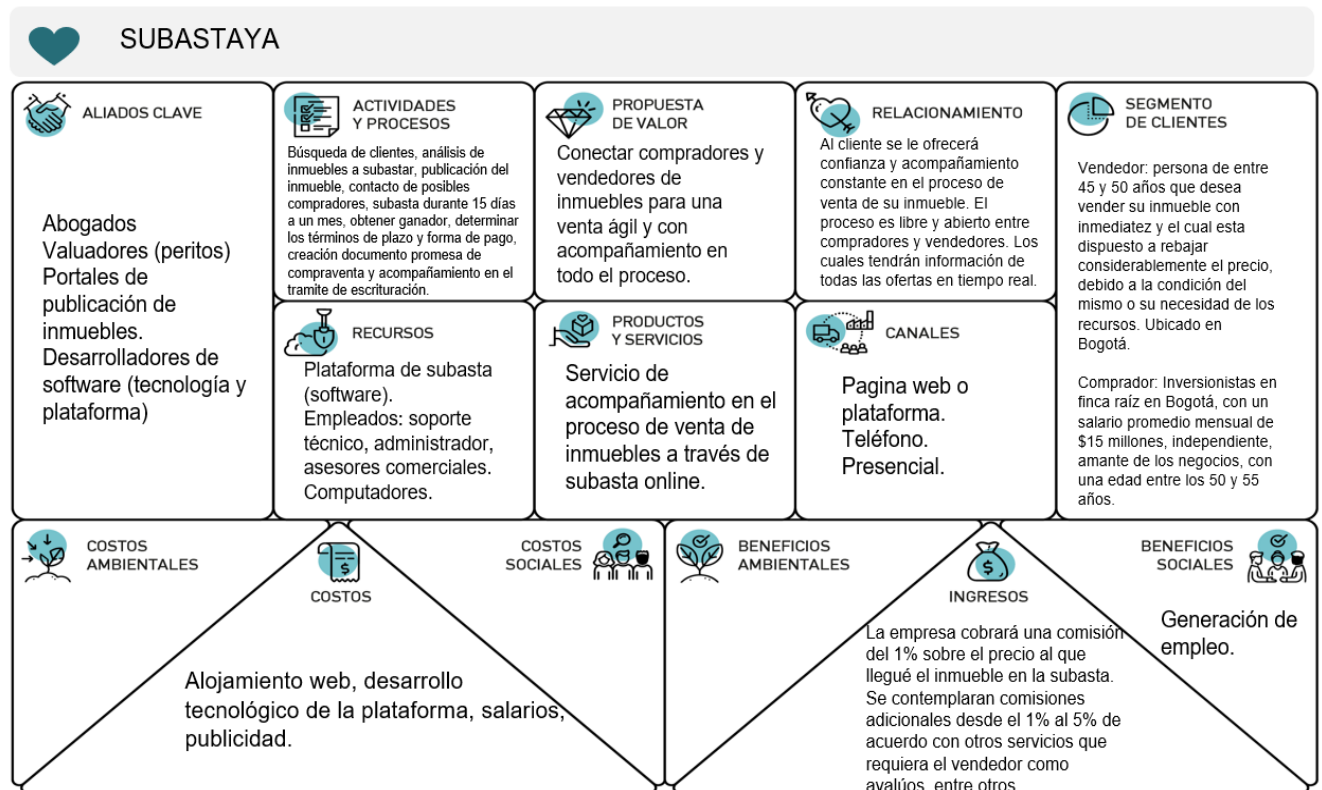
Elaboración propia

## 7.2. Lienzo del modelo de negocio sostenible

En este lienzo inicial de modelo de negocio sostenible, se presentan las características principales de lo que se cree que será *SUBASTAYA*. Allí se presenta un resumen detallado y conciso de quienes serán los aliados claves, cuáles serán las actividades y procesos que se llevarán a cabo, cuál es la propuesta de valor, cuáles serán los recursos que se utilizarán, qué productos y servicios se brindarán, cuál será el relacionamiento con el cliente, que canales se utilizarán, cuál será el segmento de clientes, cuáles serán los costos del modelo de negocio, cuáles serán los ingresos y que beneficios traerá la empresa a la sociedad.

Se presenta la hipótesis del lienzo de modelo de negocio sostenible, que será validada en las secciones siguientes por medio de entrevistas e investigaciones.

**Figura 15**  
*Hipótesis del lienzo de modelo de negocio sostenible*



*Elaboración propia*

## **8. APRENDIZAJES DE VALIDACIÓN E ITERACIONES Y SIGUIENTES PASOS**

### **8.1. Entrevistas**

Se establecen los diferentes grupos sobre los que se quiere obtener información para validar las hipótesis que se tienen hasta el momento acerca del modelo de negocio:

1. Vendedores y compradores
2. Proveedores de tecnología
3. Empresarios
4. evaluador

Después de establecer los grupos, se plantean y se realizan 13 entrevistas (7 para el primer grupo, 3 para el segundo, 1 para el tercer grupo y 1 al evaluador). A el grupo de vendedores y compradores se le realiza la entrevista que se encuentra en el *anexo 5*; a los proveedores de tecnología, la entrevista del *anexo 6*; al grupo de los empresarios, la entrevista del *anexo 7* y al evaluador, la entrevista del *anexo 8*.

### **8.2. Hallazgos**

Los resultados de las entrevistas del grupo de vendedores y compradores, se muestran en el *anexo 9*; los de los proveedores de tecnología, en el *anexo 10*; los del grupo de la competencia y empresarios, en el *anexo 11*; y los del evaluador en el *anexo 12*.

#### **8.2.1. Análisis de hallazgos y resultados de las entrevistas por grupos de interés**

##### **8.2.1.1. Vendedores y compradores**

Partiendo del análisis realizado de los resultados de las entrevistas realizadas a posibles vendedores y compradores, se establecen las siguientes conclusiones y hallazgos:

- ✓ Las personas opinan que los principales problemas que tienen a la hora de comprar y vender inmuebles, son: la tramitología demorada y complicada, muchos intermediarios, el tiempo en realizar los procesos y la falta de seguridad.
- ✓ La mayoría de personas (85,7%), creen que el tiempo si es un problema a la hora de vender un inmueble.
- ✓ El 57,1% de las personas creen que la tramitología si es un problema a la hora de vender y comprar inmuebles.
- ✓ El 71,4% de las personas opina que hace falta acompañamiento a la hora de comprar o vender una vivienda.
- ✓ El 71,4% de las personas cree que hay muchos intermediarios en el proceso de compra y venta de inmuebles.
- ✓ Al 85,7% le llama la atención la plataforma de *Subastaya*.
- ✓ El 42,9% de las personas estaría dispuesto a colocar su inmueble en una subasta por un valor inicial del 70%, mientras que el otro 57,1% no estaría dispuesto.
- ✓ Las personas que no estarían dispuestas a colocar el inmueble en subasta desde el 70% de su valor, si estarían dispuestas a colocarlo entre el 80% y el 90%. Una persona no estaría dispuesta a colocarlo sobre ningún porcentaje.

- ✓ Las personas opinaron que sería importante que la idea de negocio contara con ciertos factores que ellos consideran importantes, como: respaldo de seguridad, acompañamiento en la tramitología, pocos intermediarios y asegurar que el vendedor no pierda mucho dinero en la subasta.

#### **8.2.1.2. Proveedores de tecnología**

Partiendo del análisis realizado de los resultados de las entrevistas realizadas a posibles proveedores de tecnología, se establecen las siguientes conclusiones y hallazgos, con respecto a éstos:

- ✓ A todos les llamó la atención la idea de negocio.
- ✓ Todos piensan que es posible montar la idea en una página web o app para celular.
- ✓ El costo de montar dicha página web puede estar entre 2 a 7 millones de pesos aproximadamente, dependiendo del tipo de desarrollo web.
- ✓ El costo mensual de mantenimiento de la página web estaría entre \$254.000 y \$500.000. Si uno lo desea, puede hacer mantenimientos esporádicos con un costo de \$50.000 la hora, aproximadamente.
- ✓ Algunos piensan que a la idea de negocio le faltaría una alianza con bancos para realizar los procesos de créditos hipotecarios. También opinaron que no es necesario el desarrollo de una página web y app móvil por separado, sino que lo mejor es montar una página web que también sirva para celular, lo que reduciría notablemente los costos.

### **8.2.1.3. Empresarios**

Partiendo del análisis realizado de los resultados de las entrevistas realizadas a un emprendedor y un gerente de crédito con visión de las empresas, se establecen las siguientes conclusiones y hallazgos:

- ✓ El emprendedor piensa que la idea de negocio es buena, aunque las inmobiliarias podrían interponerse por ver la llegada de la competencia. A él le gustaría que se creara una guía gratuita para la compra de vivienda.
- ✓ Opinan en que en tiempos de pandemia la idea es pertinente por temas de movilidad.
- ✓ Afirman que la idea puede tener mayor potencial en compradores con perfil de inversionista, motivados principalmente por el precio bajo.
- ✓ La publicación de los inmuebles deberá tener gran cantidad de Información lo más detallada posible del inmueble, tradición, potencial arriendo, costos asociados como administración, entre otros.
- ✓ Es importante que se muestren comparativos de inmuebles en la zona, como por ejemplo las características de metros cuadrados y precios.
- ✓ También generaría seguridad y confianza a los usuarios de la plataforma Incluir las opciones de calificación y comentarios.

### **8.2.1.4. Avaluador**

Partiendo del análisis realizado del resultado de la entrevista realizada a un evaluador, se establecen las siguientes conclusiones y hallazgos:

- ✓ A esta persona, en su función de perito, le llamó la atención la idea de SUBASTAYA y estaría dispuesta a participar en una subasta de inmuebles, iniciando desde el 70% del valor. No cree que le haga falta nada a la idea de negocio.

### 8.2.2. Conclusiones

Por medio del análisis anterior de los hallazgos obtenidos en las entrevistas, se establecen las siguientes conclusiones:

- ✓ La mayoría de personas se encontraría atraída de esta nueva idea de negocios, lo que genera un buen panorama para montar la idea en la realidad.
- ✓ Muy pocas personas estarían dispuestas a colocar su inmueble en una subasta que inicie en un 70% del valor comercial, lo que lleva a establecer que será el vendedor quien determine el porcentaje de la subasta, que será siempre menor al 100%. Lo anterior se establecerá en el nuevo lienzo de modelo de negocio sostenible.
- ✓ Muchas personas creen que la tramitología es un problema a la hora de vender un inmueble, por lo que SUBASTAYA, deberá trabajar en solucionarles en gran medida ese problema a sus clientes. Esto se establecerá en el nuevo lienzo de modelo de negocio sostenible.
- ✓ Las personas no quieren demasiados intermediarios en su proceso de compra o venta de un inmueble, por tanto, SUBASTAYA deberá trabajar en hacer que el proceso se lleve a cabo con la menor cantidad de intermediarios posibles.
- ✓ Las personas creen que el tiempo si es un problema en el proceso de compra y venta de inmuebles, por lo que SUBASTAYA, ofrecerá una verdadera solución a este dolor que presentan.
- ✓ Las personas opinan que la seguridad es uno de los factores más importantes que deberá brindar una empresa como SUBASTAYA, por lo que se anexará este elemento al mapa de sistema de negocio.

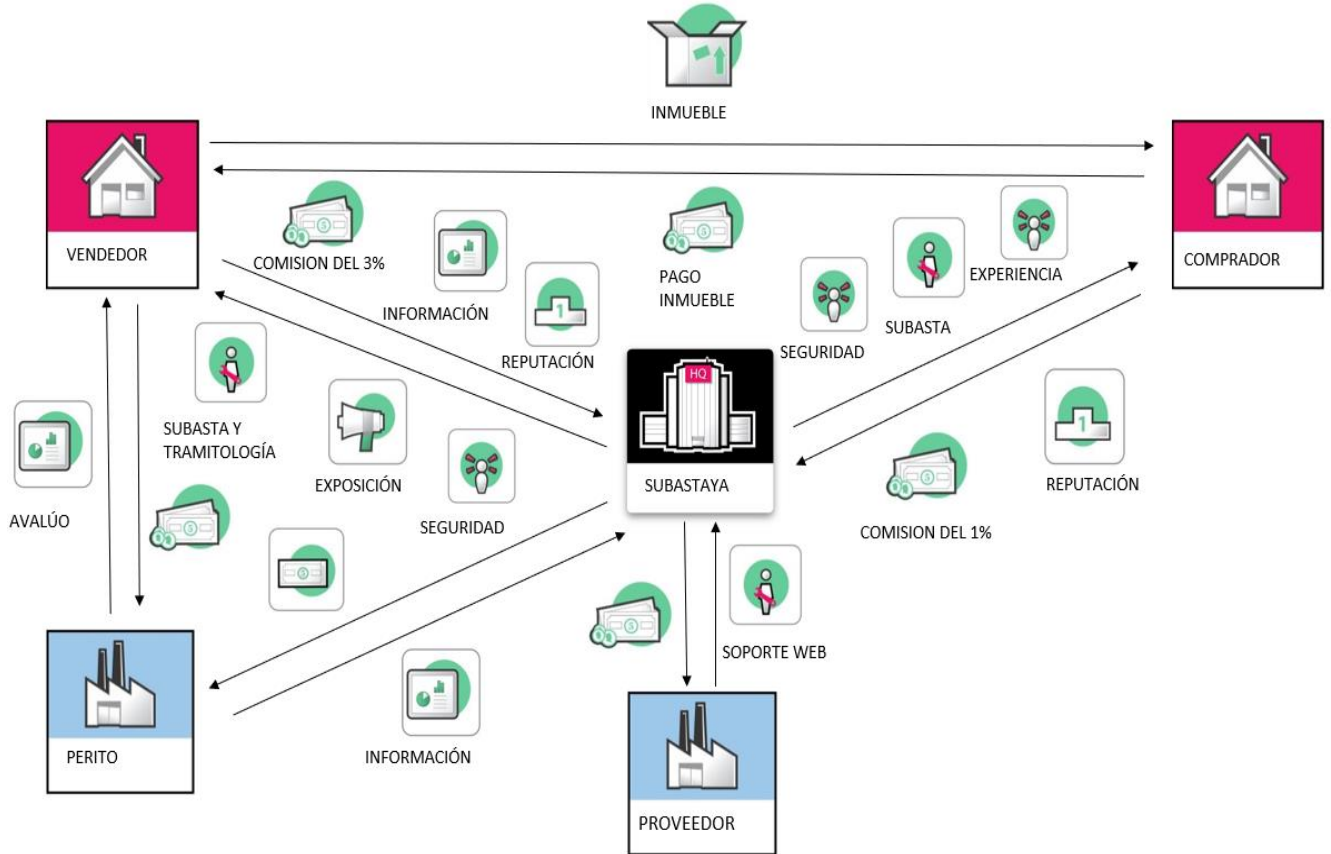
- ✓ Las personas opinan que les gustaría que los acompañaran en el proceso de compra o venta de su inmueble, por lo que se determina que SUBASTAYA deberá prestar este servicio, que será similar al que ya prestan las inmobiliarias y tendrá un costo del 3% sobre el valor en el que se venda la vivienda. Lo anterior se anexará también al nuevo mapa de sistema de negocio.

### **8.3. Nuevo mapa de sistema de negocio**

Después de realizar el análisis de los resultados de las entrevistas realizadas a los diferentes grupos de interés, se diseña un nuevo mapa de sistema de negocio, en el que se realizan las modificaciones y validaciones correspondientes a la hipótesis del mapa realizado en el numeral 7.1.

En este mapa final de sistema de negocio, se pueden ver las relaciones que existen entre los que serán los participantes de *SUBASTAYA*. Se puede observar que *SUBASTAYA* es el centro que une a todos los participantes brindando y recibiendo algún beneficio. A los compradores y vendedores se les ofrecen experiencias, publicidad, acompañamiento en la tramitología, subastas y seguridad, mientras que ellos a cambio ofrecen a *SUBASTAYA* información, reputación y comisiones. El vendedor da su inmueble al comprador y a cambio recibe dinero. Los proveedores tecnológicos ofrecen soporte web, mientras que la empresa les paga por ese servicio. El vendedor utiliza el servicio del perito para hacer el avalúo de su vivienda y le paga un valor a éste por el servicio prestado.

**Figura 16**  
 Nuevo mapa de sistema de negocio



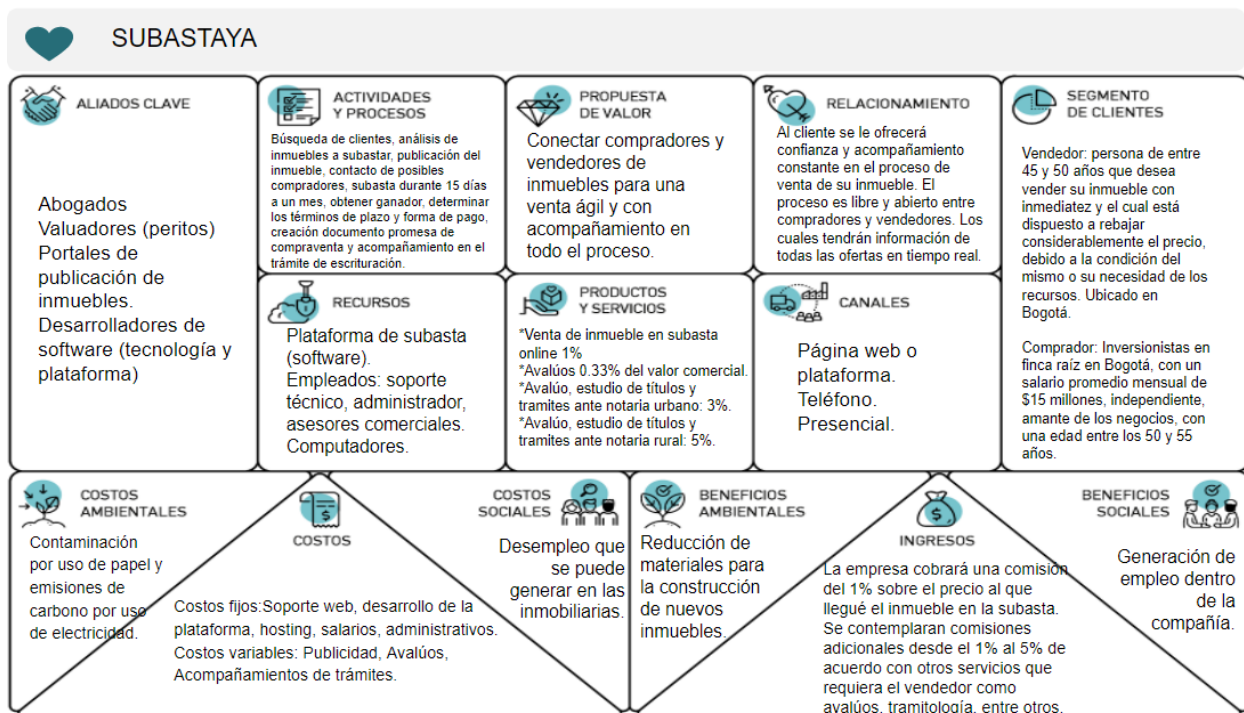
Elaboración propia

### 8.4. Nuevo lienzo de modelo de negocio sostenible

Después de realizar el análisis de los resultados de las entrevistas realizadas a los diferentes grupos de interés, se diseña un nuevo lienzo de modelo de negocio sostenible, en el que se realizan las modificaciones y validaciones correspondientes a la hipótesis del lienzo realizado en el numeral 7.2.

En este lienzo final de modelo de negocio sostenible, se presentan las características principales de lo que se cree que será *SUBASTAYA*. Allí se presenta un resumen detallado y conciso de quienes serán los aliados claves, cuáles serán las actividades y procesos que se llevarán a cabo, cuál es la propuesta de valor, cuáles serán los recursos que se utilizarán, qué productos y servicios se brindarán, cuál será el relacionamiento con el cliente, que canales se utilizarán, cuál será el segmento de clientes, cuáles serán los costos del modelo de negocio, cuáles serán los ingresos y que beneficios traerá la empresa a la sociedad.

**Figura 17**  
*Nuevo lienzo de modelo de negocio sostenible*



*Elaboración propia*

## 9. ANÁLISIS ESTRATÉGICO – MODELO TÉCNICO Y FINANCIERO

### 9.1. PES estratégico

<b>B. CLIENTES E INTERESADOS</b>	<b>C. PROCESOS Y PERSONAS</b>	<b>A. CONOCIMIENTO Y VALORES</b>
<p>-USUARIOS: Perfil vendedor: persona de entre 45 y 50 años que desea vender su inmueble con inmediatez y el cual está dispuesto a rebajar considerablemente el precio, debido a la condición del mismo o su necesidad de los recursos. Ubicado en Bogotá.</p> <p>Perfil comprador: Inversionistas en finca raíz en Bogotá, con un salario promedio mensual de \$15 millones, independiente, amante de los negocios, con una edad entre los 50 y 55 años.</p> <p>-ALIADOS: Abogados Peritos o valuadores Desarrolladores de software Portales de publicación de inmuebles.</p>	<p>-Búsqueda de clientes por parte de comerciales. -Análisis de inmuebles a subastar por abogados o peritos. -Publicación del inmueble por soporte técnico. -Contacto de posibles compradores por parte de comerciales. -Subasta durante 15 días a un mes, automático a través de la plataforma, supervisa el soporte técnico. -Creación documento promesa de compraventa y acompañamiento en el trámite de escrituración a cargo de abogado o peritos.</p>	<p>La propuesta de la empresa es conectar compradores y vendedores de inmuebles para una venta ágil a través de subasta online, con acompañamiento en todo el proceso.</p> <p>Al cliente se le ofrecerá confianza y acompañamiento constante en el proceso de venta de su inmueble. Al comprador se le garantizará la seguridad en la tradición del inmueble, su uso, documentación y legalidad en el trámite.</p> <p>El proceso es libre y abierto entre compradores y vendedores. Los cuales tendrán información de todas las ofertas en tiempo real.</p>
	<p><b>D. SERVICIOS</b></p> <p>*Venta de inmueble en subasta online 1% *Avalúos 0.33% del valor comercial. *Acompañamiento completo que incluye: valúo, estudio de títulos y trámites ante notaria urbano: 3%. *Acompañamiento completo que incluye: avalúo, estudio de títulos y trámites ante notaria rural: 5%.</p>	

### 9.1.1. Análisis de fortalezas y debilidades

<b>A. CONOCIMIENTO Y VALORES</b>	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-La propuesta de valor no es disruptiva y no tiene un gran valor diferenciador.</li> <li>-La propuesta de valor es fácilmente replicable.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-La información es abierta y completa para los usuarios comprador y vendedor.</li> <li>-La promesa del tiempo de venta es una de las más importantes para el vendedor.</li> <li>-El acompañamiento en el proceso es bien valorado por el vendedor.</li> <li>-La garantía de seguridad en la tradición del inmueble es bien valorada por el comprador.</li> </ul>

#### **Estrategia:**

Crear una comunidad con comentarios y calificaciones donde clientes que ya hayan usado la subasta den sus opiniones, para co-crear en base a los mismos y robustecer cada vez la propuesta de valor.

<b>B. CLIENTES E INTERESADOS</b>	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-No se tiene construido un perfil para clientes jurídicos, los cuales también podrían ser usuarios.</li> <li>-No se tienen aliados estratégicos en marketing o entidades de relación para crear redes de contacto.</li> <li>-No se han contemplado alianzas con entidades financieras o de financiación.</li> <li>-No se ha determinado una relación con inmobiliarias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Se tiene claramente identificado el perfil del usuario vendedor y comprador.</li> <li>-Se tiene claramente identificados los principales aliados para el desarrollo de la operación.</li> </ul>

**Estrategia:**

Ampliar el abanico de posibles aliados con el fin de llegar a más clientes y usuarios. Buscar que la empresa pertenezca a comunidades del comercio inmobiliario donde tenga un relacionamiento continuo con otros actores y se intercambie información valiosa para todos.

<b>C. PROCESOS Y PERSONAS</b>	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
-No se han identificado debilidades	-Se tienen bien identificados los principales procesos y los encargados en su desarrollo.

**Estrategia:**

Estar constantemente informado y actualizado en posibles tecnologías o herramientas virtuales, para garantizar la máxima eficiencia en los procesos de la empresa.

<b>D. SERVICIOS</b>	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
-No hay contemplado un modelo de negocios adicional para generar ingresos por otra línea de servicios.	-Se evidencia una claridad en el portafolio de productos y servicios, como las tarifas correspondientes.

**Estrategia:**

Estudiar la posibilidad de incluir ingresos por publicidad en la plataforma de acuerdo con el tráfico de usuarios de la misma.

Diseñar estrategias diferentes y particulares tanto para clientes naturales como jurídicos.

## 9.2. Análisis DOFA

<b>MATRIZ DOFA</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>O1. Restitución de tierras. O2. Crecimiento económico de la actividad inmobiliaria. O3. Venta o cambio de inmuebles a causa de la pandemia. O4. Crecimiento del comercio electrónico. O5. Expansión de la demografía en las principales ciudades en Colombia. O6. Compra de inmuebles usados para preservar el medio ambiente. O7. Cambios en el POT y/o leyes para el uso del suelo. O8. Cambio en el patrón de consumo de viviendas.</p>	<p><b>ESTRATEGIA FO</b></p> <p>F101. Conocer a profundidad los actores de la restitución de tierras y acompañarlos en el proceso de compra y venta de sus inmuebles. F408. Capturar un mayor mercado de clientes que han cambiado el patrón de consumo de viviendas. F207. Asesorar adecuadamente a los usuarios en el uso del suelo y la reglamentación del POT. F302. Incentivar el modelo de subasta dentro del crecimiento de la actividad económica inmobiliaria. F405. Mostrar el bajo tiempo de venta de inmuebles a las nuevas</p>	<p><b>ESTRATEGIA DO</b></p> <p>D102. Aprovechar el crecimiento económico del sector para entrar en su dinámica y ganar reconocimiento y experiencia. D404. Generar una estrategia de publicidad y posicionamiento online aprovechando el auge del comercio electrónico. D20607. Encaminar la propuesta de valor al cuidado del medio ambiente con el comercio de inmuebles usados y garantizar legalidad en el uso del suelo de los inmuebles a subastar. D206. Mostar en la oferta de valor los beneficios ecológicos y ambientales</p>

	<p>familias que se independizan. F5O4. Maximizar la eficiencia y los beneficios buscando las mejores alternativas de proveedores de soluciones de software y marketing digital.</p>	<p>del comercio de inmuebles usados, enseñando por qué son sustentables. D40305 Identificar tendencias de cambio en los patrones de consumo de inmuebles para buscar clientes específicos de acuerdo con las nuevas necesidades.</p>
<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <p>A1. Reforma tributaria o cambios en las tarifas de impuestos. A2. Inestabilidad en la TRM. A3. Modelos tradicionales de compra de las personas mayores. A4. Nuevos entrantes al negocio del sector inmobiliario. A5. Lenta recuperación económica en 2021 debido a la continuación de la pandemia. A6. Inestabilidad política debido a elecciones presidenciales en 2022. A7. Fortalecimiento de los competidores actuales. A8. Poder de los vendedores para elegir las condiciones de negociación y canal. A9. Gran cantidad de actores en el sector.</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIA FA</b></p> <p>F5A1. Establecer una estrategia de bajos costos fijos con el fin de garantizar fortaleza ante cambios y afectaciones tributarias. F2A3. Buscar como clientes a las personas mayores y capacitarlas en el uso de la tecnología y la plataforma de subastas, con el objetivo de abordar nuevos nichos de mercado. F1A4. Aprovechar el conocimiento profundo que se tiene de los clientes para crear relaciones de corto y mediana plazo, fidelizándolos y mitigando la interacción con los nuevos entrantes. F4A8. Enfatizar en los usuarios vendedor el beneficios y eficiencia que se tiene al vender un inmueble en un mes.</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIA DA</b></p> <p>D1D2A8. Satisfacer puntualmente los deseos y necesidades de los vendedores para adquirir experiencia y reconocimiento en el mercado. D3A4. Realizar una vigilancia tecnológica a los nuevos entrantes para fortalecer y robustecer la propuesta de valor con una oferta competitiva y disruptiva. D4A9. Crear sinergias o alianzas con diversos actores del sector para disminuir costos y gastos en publicidad.</p>

### **9.3. Análisis técnico**

#### **9.3.1. Macro-Localización**

La localización inicial de la empresa estará en Bogotá debido a que es la ciudad con el mayor número de inmuebles y población en Colombia, aun así, la operación al ser virtual y la subasta Online podrá ofrecer sus servicios a cualquier región o ciudad del país.

El emprendimiento de SUBASTAYA atenderá clientes según se requiera a nivel Colombia, el principal atractivo es que para el año 2018 la cifra de inmuebles en el país es de 16.862.435 (Rojas J. 2018). Otros datos relevantes del país es que para 2018 tiene más de 48 millones de habitantes, el PIB para 2019 es de 323.6 miles de millones de dólares. En cuanto al comercio electrónico para el año 2020 las transacciones de compras no presenciales crecieron 78.5%, para un mes como agosto de 2020 se realizaron en promedio 479 transacciones de comercio electrónico por minuto, adicionalmente se espera que para el cierre del año 2021 frente a 2020 la tasa de crecimiento en ventas de comercio electrónico sea del 16% (Cámara colombiana de comercio electrónico, 2021).

#### **9.3.2. Micro-localización**

De acuerdo con los resultados del censo inmobiliario 2019, Bogotá es una ciudad con potencial en el mercado inmobiliario de acuerdo con los siguientes datos: la población para ese año es de más de ocho millones de habitantes, la extensión es de más de 1.580 km<sup>2</sup>, hay más de 2.6 millones de predios, lo que corresponde al 15.34% del total nacional, Bogotá registra más de 1200 barrios, más de 900 mil lotes, durante 2019 se realizaron más de 151 mil transacciones inmobiliarias (Unidad administrativa especial de catastro distrital, 2019).

Para la atención al público se tendrá una oficina la cual puede estar localizada en el centro internacional en Bogotá, debido a su zona central dentro de la ciudad, esta contará con aproximadamente 30 mt<sup>2</sup>.

### 9.3.3. Ficha técnica del servicio

Para el vendedor:

#### **Ficha técnica del servicio de venta para el vendedor en SUBASTAYA**

**Venta de inmueble:** el vendedor firmará un compromiso de venta del inmueble a través del proceso de subasta, el cual tendrá varias etapas. **Primero:** investigación del inmueble, su documentación y tradición, analizando si está listo o no para vender (1 semana). **Segunda:** oferta del inmueble donde se dará a conocer el mismo a los posibles compradores, durante esta etapa estará abierta la recepción de pujas online sobre el inmueble a subastar (duración: 1 mes). **Tercera:** se formalizará el negocio entre el comprador y vendedor a través de un contrato de promesa de compraventa, donde se estipularán las condiciones de forma de pago, fecha y condiciones de entrega del inmueble y proceso de escrituración. (duración: 3 semanas).

Este servicio inicial no tiene costo para el vendedor.

**Norma de calidad que aplica a la prestación de servicios:** ISO 9001

**Vigencia de las condiciones:** 1 año.

#### **Ficha técnica del servicio de avalúo para el vendedor en SUBASTAYA**

**Avalúo:** se realizará avalúo técnico al inmueble donde se determinará su posible valor comercial de acuerdo a aspectos como estado, años de construcción, ubicación, inmuebles similares en la zona, valor promedio del metro cuadrado y nivel de comercialidad. (duración: 1 semana).

**Precio:** 0.33% del valor que arroje el avalúo.

**Norma de calidad que aplica a la prestación de servicios:** ISO 9001

**Vigencia de las condiciones:** 1 año.

**Ficha técnica del servicio de Acompañamiento completo para el vendedor en SUBASTAYA**

**Acompañamiento completo venta de inmueble:** incluye avalúo comercial, estudio de títulos, publicación del inmueble a subasta, realización de la promesa de compraventa, asesoría y acompañamiento en el trámite de escrituración. No incluye el valor de la escritura. (duración: 2 meses).

**Precio:** 3% del valor en que se subastó el inmueble para zona urbana. 5% del valor en el que se subastó el inmueble para zona rural.

**Norma de calidad que aplica a la prestación de servicios:** ISO 9001

**Vigencia de las condiciones:** 1 año.

Para el comprador:

**Ficha técnica del servicio de compra de inmuebles para el comprador en SUBASTAYA**

**Compra de inmueble en subasta:** el comprador deberá mostrar carta de intención de compra para el inmueble escogido y explicar o demostrar la fuente y origen de los recursos para el pago del mismo en caso de ser el ganador de la subasta. Una vez se haya verificado y aceptada la información, estará habilitado como postulante a ofertar en la subasta online del inmueble la cual estará abierta por un periodo de tiempo de aproximadamente 1 mes. Una vez sea el ganador de la subasta y se llegue a un precio final se le cobrará el 1% de ese valor, como comisión por el servicio de subasta y garantizar su seriedad en el proceso siguiente, el cual es la firma de promesa de compraventa y escritura.

**Precio:** 1% sobre el precio final al que llegué el inmueble en subasta.

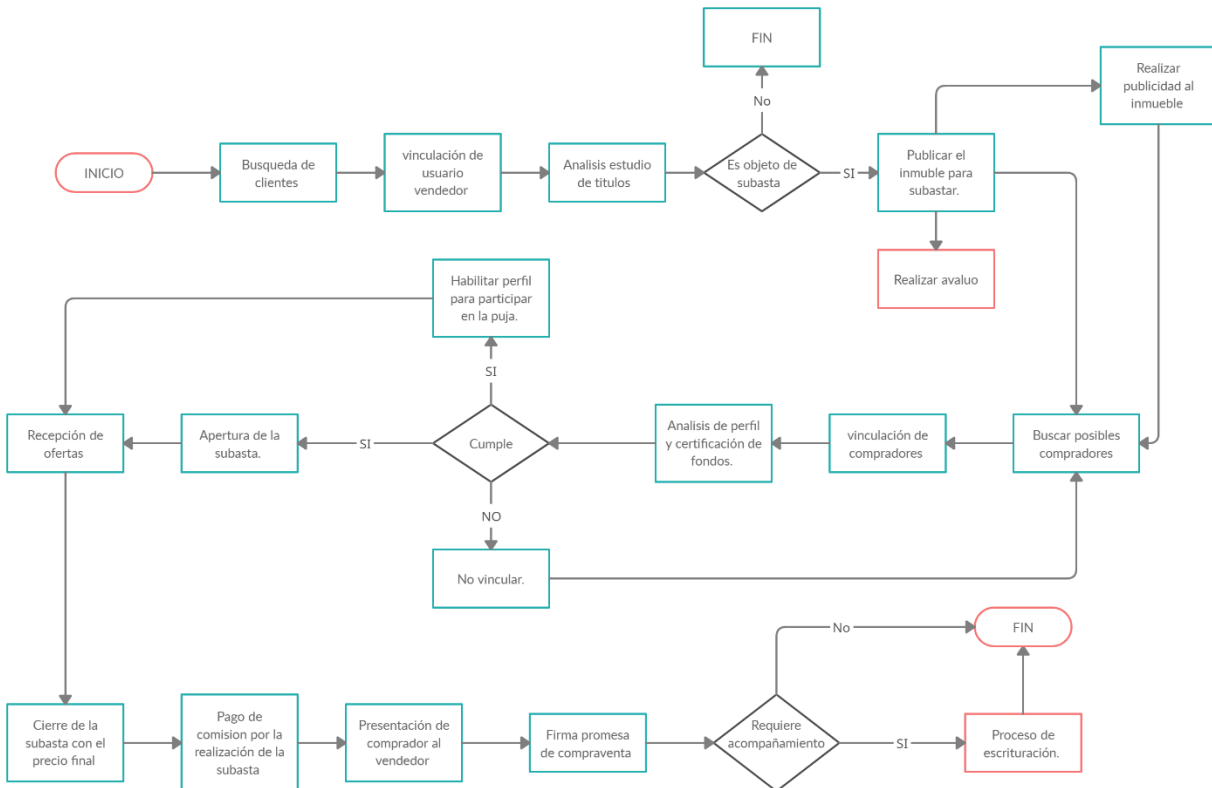
**Norma de calidad que aplica a la prestación de servicios:** ISO 9001

**Vigencia de las condiciones:** 1 año.

### 9.3.4. Descripción y definición de la prestación del servicio:

**Figura 18**

*Diagrama del proceso de servicio:*



*Fuente: Elaboración propia*

El anterior flujo de procesos inicia con la búsqueda y vinculación de clientes que desean subastar su inmueble, en esta etapa inicial se realizará un ligero estudio de títulos para determinar si el inmueble está listo para ser vendido y poder traspasar la propiedad al futuro comprador. Si el vendedor requiere hacer un avalúo esta será una actividad que se pueda realizar a través de un tercero.

Una vez se determine que el inmueble es apto para subastar se procederá a publicarlo en la página y a buscar compradores para su posible participación en la puja, a estos

compradores se les realizará un análisis de procedencia de recursos con el fin de prevenir el lavado de activos y legalidad de los recursos, una vez verificado su perfil se habilitaran para participar en la subasta, la cual estará abierta por un lapso de 30 días para recibir ofertas en línea y poder tener gran cantidad de interesados, los cuales se podrán sumar en cualquier punto de la subasta siempre y cuando esté abierta.

En la parte final se procederá a cerrar la subasta con la mayor puja obtenida, al usuario comprador se le cobrará la comisión del 1%, para garantizar la seriedad en el negocio a realizar, se presentará el comprador al vendedor y se realizará una promesa de compraventa sugerida por SUBASTAYA, donde se detallen las condiciones de precio, forma de pago, plazo, entre otros. Para concluir si el vendedor requiere un acompañamiento continuo hasta el proceso de escrituración este también se podrá tercerizar a través de abogados y empresas especializadas en trámites y documentación ante notaria.

En el diagrama los cuadros de color rojo son los posibles a tercerizar.

### 9.3.5. Recurso tecnológico y monto de inversión requerido

Para la puesta en marcha de la empresa se requiere el desarrollo inicial de la plataforma, el cual puede tener un valor inicial de \$50 millones, también se comprarán 3 computadores, en mobiliario se tienen en cuenta escritorios, sillas y de más elementos de oficina para el desarrollo inicial de la operación. A continuación, se presentan los detalles de los valores.

INVERSION INICIAL	
DESARROLLO DE PLATAFORMA INTANGIBLE	\$ 50.000.000
EQUIPO DE COMPUTO	\$ 12.000.000
MUEBLES Y ENSERES	\$ 6.000.000
TOTAL	\$ 68.000.000

En cuanto al personal requerido para iniciar labores se contará con 3 personas como lo son 1 gerente general que administrará y coordinará toda la operación, como también realizará labores comerciales y estratégicas en cuanto a la realización de alianzas, consecución de clientes y usuarios tanto compradores, como vendedores de inmuebles. Un gerente comercial que estará enfocado en la búsqueda de clientes y en el acompañamiento de los usuarios a lo largo de las diferentes etapas de cada uno de los procesos hasta la venta final en la subasta. Finalmente, un soporte que realizará funciones secretariales, de archivo y gestión de documentos, como también resolución de dudas, peticiones, reclamos y sugerencias a lo largo del proceso, será un facilitador de cara a las necesidades a lo largo del proceso de cada usuario tanto compradores, como vendedores.

NOMINA	CANTI.	VALOR MES	ANO
GERENTE GENERAL	1	\$ 4.000.000	\$ 48.000.000
GERENTE COMERCIAL	1	\$ 3.000.000	\$ 36.000.000
SOPORTE	1	\$ 2.000.000	\$ 24.000.000
TOTAL		\$ 9.000.000	\$ 108.000.000

### 9.3.6. Capacidad de prestación del servicio

La capacidad estará inicialmente limitada por los 3 empleados que ejecutaran todo el proceso de la operación. Aun así para el primer año de operación se proyecta la realización de 24 subastas, lo que equivale a aproximadamente 2 por mes, en el cual cada una de las personas tanto el gerente general como el gerente comercial tendrá a su vez la capacidad de atender con el 100% del tiempo a cada uno de los clientes a lo largo del mes.

Para el siguiente año se proyecta un crecimiento del 100% en la realización de subastas llegando a un total de 48, lo que equivale a 4 por mes y 2 por persona en el mes, lo cual es factible y fácilmente realizable, es de aclarar que los procesos asociados como avalúos y acompañamiento en trámites legales se contrataran de manera particular y específica para la realización de los mismos con peritos y

abogados externos, por lo cual estas labores no recaerán en los empleados directos de la empresa.

Para el año 3 se espera tener un total de 60 subastas, llegando de esta manera a un promedio de 5 por mes, esto después de haber ganado una experiencia de 2 años en la realización de los procesos y aumentado en la curva de aprendizaje y eficiencia ante la atención de los clientes, este año los empleados directos atenderán 2,5 clientes por mes.

En el año 4 se espera llegar a 80 subastas y en el quinto a 100, para el caso del año 5 tanto gerente general, como comercial atenderán a 4,2 clientes por mes es decir aproximadamente 1 por semana o 4 a lo largo del mes en simultaneo, este será el máximo volumen que podrán atender cada empleado, por lo que para un volumen de subastas mayor a 100 se requiere contratar un siguiente gerente comercial, el objetivo será que después de que la empresa gane el reconocimiento necesario, cada gerente comercial atienda en promedio a 4 clientes vendedores o logre realizar entre 4 y 5 subastas cada uno por mes.

## **9.4. Análisis financiero**

### **9.4.1. Unidades de servicio**

Se presentan 4 líneas de ingreso:

- a. Ingresos por comisión por la realización de subastas, la cual se le cobrará a comprador una comisión del 1% sobre el precio al que llegue el valor final del inmueble en subasta.
- b. Ingresos por comisión por la realización de avalúos, el cual tendrá un valor del 0.33% del valor comercial del inmueble.
- c. Ingresos por acompañamiento completo que incluye avalúo, estudio de títulos, trámites ante notaria para inmuebles urbanos será del 3% del valor final al que llegue en subasta el inmueble, este se le cobrarán al vendedor.

- d. Ingresos por acompañamiento completo que incluye avalúo, estudio de títulos, trámites ante notaría para inmuebles rurales será del 5% del valor final al que llegue en subasta el inmueble, este se le cobrarán al vendedor.

A continuación, se presenta el supuesto de proyección en unidades año a año por línea de servicio:

CANTIDAD DE UNIDADES DE SERVICIO POR LINEA DE INGRESOS					
	2022	2023	2024	2025	2026
Comisión venta de inmuebles	24	48	60	80	100
Avalúos	18	30	45	50	65
Acompañamiento completo urbano	12	25	30	40	50
Acompañamiento completo rural	2	6	8	12	16

La línea de mayor volumen será la de comisión por subastas, la cual es la que promueve la consecución de las demás líneas de negocio. Para el primer año la línea de comisiones tiene 24 unidades, correspondientes a la realización de 24 subastas, equivalentes a 2 por mes en el primer año de operación. Para el siguiente año se espera que luego del primer año de operación, aprendizaje y reconocimiento de la empresa en el mercado se logre llegar a 48 subastas duplicando las realizadas en el primer año, aun con un numero manejable por mes equivalente a 4 subastas. Para el año 3 de operación se espera llegar a 60 subastas y a partir de allí se estima un crecimiento de 20 subastas adicionales año a año.

En cuanto a la línea de avalúos se espera que se realicen algo más de la mitad que el número de subastas.

Para el caso del acompañamiento completo urbano se estimó que aproximadamente el 50% de los clientes dispuestos a subastar realicen la solicitud del acompañamiento completo.

En cuanto al acompañamiento rural se estima una baja participación de la línea debido a que en la primera fase de operación de la empresa esta estará enfocada

principalmente a inmuebles en Bogotá, pero sin cerrar la posibilidad a subastar inmuebles y realizar acompañamientos en otras ciudades o zonas del país.

### 9.4.2. Ingresos

Para efectos de la proyección monetaria de ingresos se tomó como un supuesto fijo la subasta de un inmueble con un precio promedio de \$200.000.000, al multiplicar este valor por el porcentaje de comisión correspondiente a la línea de negocio y multiplicar la cantidad de servicios se obtienen los siguientes resultados:

INGRESOS POR LINEA DE NEGOCIO DE ACUERDO CON LAS UNIDADES					
	2022	2023	2024	2025	2026
Comisión venta de inmuebles	\$ 48.000.000,00	\$ 96.000.000,00	\$ 120.000.000,00	\$ 160.000.000,00	\$ 200.000.000,00
Avalúos	\$ 11.880.000,00	\$ 19.800.000,00	\$ 29.700.000,00	\$ 33.000.000,00	\$ 42.900.000,00
Acompañamiento completo urbano	\$ 72.000.000,00	\$ 150.000.000,00	\$ 180.000.000,00	\$ 240.000.000,00	\$ 300.000.000,00
Acompañamiento completo rural	\$ 20.000.000,00	\$ 60.000.000,00	\$ 80.000.000,00	\$ 120.000.000,00	\$ 160.000.000,00
TOTAL	\$ 151.880.000,00	\$ 325.800.000,00	\$ 409.700.000,00	\$ 553.000.000,00	\$ 702.900.000,00

### 9.4.3. Costos del servicio

A continuación, se explican los costos para cada una de las líneas de negocio:

- Para la línea de comisión por venta a través de subasta se tendrá un costo de cero. Pues no hay actividades asociadas directamente a dicho ingreso que generen un costo.
- Para los avalúos se consideró un costo del 50% sobre el valor total del avalúo.
- Para el acompañamiento completo en zona urbana se consideró un costo del 35% sobre el valor del ingreso de dicha línea.
- Para el acompañamiento completo en zona rural se consideró un costo del 35% sobre el valor del ingreso en dicha línea.

A continuación, se presentan los gastos fijos de la operación:

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	AÑO	MES
ARRIENDO	\$ 18.000.000	\$ 1.500.000
SERVICIOS PUBLICOS	\$ 4.000.000	\$ 333.333
TELEFONIA CELULAR	\$ 600.000	\$ 50.000
INTERNET	\$ 1.200.000	\$ 100.000
PAPELERIA	\$ 2.000.000	\$ 166.667
SERVICIOS DE ASEO	\$ 1.500.000	\$ 125.000
OUTOURCING	\$ 30.000.000	\$ 2.500.000
CONTABILIDAD	\$ 2.400.000	\$ 200.000
TOTAL	\$ 59.700.000	\$ 4.975.000

Entre los principales rubros se encuentran el arriendo que corresponde a una oficina de 30 mts<sup>2</sup> en el centro internacional de Bogotá, como también el outsourcing que corresponde al alojamiento en la nube de la plataforma, como también su mantenimiento, ajustes y desarrollo a lo largo de cada año.

#### 9.4.4. Estados financieros

A continuación, se presenta el PYG de la operación:

	2022	2023	2024	2025	2026
VENTAS	\$ 151.880.000	\$ 338.832.000	\$ 443.131.520	\$ 622.049.792	\$ 822.293.582
COSTO VENTAS	\$ 38.140.000	\$ 86.736.000	\$ 114.487.360	\$ 160.293.120	\$ 213.440.694
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 113.740.000</b>	<b>\$ 252.096.000</b>	<b>\$ 328.644.160</b>	<b>\$ 461.756.672</b>	<b>\$ 608.852.888</b>
GASTOS ADITIVOS Y VTAS	\$ 108.000.000	\$ 112.320.000	\$ 116.812.800	\$ 121.485.312	\$ 126.344.724
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$ 59.700.000	\$ 62.088.000	\$ 64.571.520	\$ 67.154.381	\$ 69.840.556
OTROS GASTOS	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000
DEPRECIACIÓN	\$ 13.600.000	\$ 13.600.000	\$ 13.600.000	\$ 13.600.000	\$ 13.600.000
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>\$ (87.560.000)</b>	<b>\$ 44.088.000</b>	<b>\$ 113.659.840</b>	<b>\$ 239.516.979</b>	<b>\$ 379.067.607</b>
GASTOS FINANCIEROS	\$ 40.539.200	\$ 22.601.501	\$ -	\$ -	\$ -
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPTOS</b>	<b>\$ (128.099.200)</b>	<b>\$ 21.486.499</b>	<b>\$ 113.659.840</b>	<b>\$ 239.516.979</b>	<b>\$ 379.067.607</b>
IMPUESTOS	\$ -	\$ 7.090.545	\$ 37.507.747	\$ 79.040.603	\$ 125.092.310
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ (128.099.200)</b>	<b>\$ 14.395.954</b>	<b>\$ 76.152.093</b>	<b>\$ 160.476.376</b>	<b>\$ 253.975.297</b>

El rubro correspondiente a otros gastos hace referencia al presupuesto fijo anual del marketing mix.

Puesta en marcha:

Para la puesta en marcha de la operación el principal rubro es el desarrollo de la plataforma online para subastas la cual en su primera versión tendrá un costo de \$50.000.000 millones de pesos. A continuación, se presentan los principales rubros:

INVERSION INICIAL	
DESARROLLO DE PLATAFORMA INTANGIBLE	\$ 50.000.000
EQUIPO DE COMPUTO	\$ 12.000.000
MUEBLES Y ENSERES	\$ 6.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 68.000.000</b>

## Balance

	AÑO 0	2022	2023	2024	2025	2026
<b>ACTIVO</b>						
CAJA/BANCOS	\$ 112.920.000,00	\$ (70.570.350,44)	\$ 5.686.499,12	\$ 111.459.840,00	\$ 250.916.979,20	\$ 404.067.607,04
FIJO NO DEPRECIABLE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FIJO DEPRECIABLE	\$ 68.000.000,00	\$ 68.000.000,00	\$ 68.000.000,00	\$ 68.000.000,00	\$ 68.000.000,00	\$ 68.000.000,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ -	\$ 13.600.000,00	\$ 27.200.000,00	\$ 40.800.000,00	\$ 54.400.000,00	\$ 68.000.000,00
ACTIVO FIJO NETO	\$ 68.000.000,00	\$ 54.400.000,00	\$ 40.800.000,00	\$ 27.200.000,00	\$ 13.600.000,00	\$ -
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 180.920.000,00</b>	<b>\$ (16.170.350,44)</b>	<b>\$ 46.486.499,12</b>	<b>\$ 138.659.840,00</b>	<b>\$ 264.516.979,20</b>	<b>\$ 404.067.607,04</b>
<b>PASIVO</b>						
Impuestos X Pagar	0 \$	- \$	7.090.544,7 \$	37.507.747,2 \$	79.040.603,1 \$	125.092.310,3 \$
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ -	\$ 7.090.544,7	\$ 37.507.747,2	\$ 79.040.603,1	\$ 125.092.310,3
Obligaciones Financieras	\$ 155.920.000,00	\$ 86.928.849,56	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>PASIVO</b>	<b>\$ 155.920.000,00</b>	<b>\$ 86.928.849,56</b>	<b>\$ 7.090.544,71</b>	<b>\$ 37.507.747,20</b>	<b>\$ 79.040.603,14</b>	<b>\$ 125.092.310,32</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital Social	\$ 25.000.000,00	\$ 25.000.000,00	\$ 25.000.000,00	\$ 25.000.000,00	\$ 25.000.000,00	\$ 25.000.000,00
Utilidades del Ejercicio	0 \$	(128.099.200,0)	14.395.954,4 \$	76.152.092,8 \$	160.476.376,1 \$	253.975.296,7 \$
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 25.000.000,00</b>	<b>\$ (103.099.200,00)</b>	<b>\$ 39.395.954,41</b>	<b>\$ 101.152.092,80</b>	<b>\$ 185.476.376,06</b>	<b>\$ 278.975.296,72</b>
<b>TOTAL PAS + PAT</b>	<b>\$ 180.920.000,00</b>	<b>\$ (16.170.350,44)</b>	<b>\$ 46.486.499,12</b>	<b>\$ 138.659.840,00</b>	<b>\$ 264.516.979,20</b>	<b>\$ 404.067.607,04</b>

### 9.4.5. Análisis:

FLUJO DE CAJA DE PROYECTO	INVERSIÓN AÑO 0	2022	2023	2024	2025	2026
	-\$180.920.000	\$138.425.150	-\$26.027.345	\$14.395.954	\$76.152.093	\$160.476.376

De acuerdo con el anterior flujo de caja del proyecto evaluado a 5 años con una tasa de oportunidad del 15% el valor presente neto es de \$52.560.185, lo que se puede analizar es que el proyecto es más rentable que una inversión con rendimiento fijo anual del 15%. Lo cual lo determina como favorable para invertir.

El tiempo de recuperación de la inversión es de 3.87 años lo cual es inferior al tiempo de evaluación del proyecto y la TIR es del 26.13% lo cual evidencia que la utilidad de la inversión es positiva y favorable. Por lo cual el proyecto se puede catalogar como viable y generador de utilidad para la inversión.

El punto de equilibrio se logra con 56 unidades de servicio vendidas equivalentes a \$270.436.266, las cuales se proyectan alcanzar aproximadamente en el mes 22 de operación o finalizando el segundo año.

### 9.5. Plan de requerimientos y faltantes de información

Componente	Actividad
Investigación de mercado	<p>Determinar a detalle el potencial de mercado a abordar por la empresa.</p> <p>Desarrollar la estrategia de comunicación y publicidad para captar compradores y vendedores en la plataforma.</p>
Aspectos técnicos	<p>Investigar a cerca de las leyes y/o normas que rigen a las empresas que prestan servicios inmobiliarios.</p> <p>Investigar leyes o normas que rigen la prestación de servicios de subasta o intermediación comercial a través de la misma.</p>
Aspectos financieros	<p>Estructurar la inversión anual en el desarrollo y mejoramiento continuo de la plataforma de publicación de activos y herramienta de subastas.</p> <p>Conocer a detalle la estructura de costos asociada a la prestación de servicios para la generación de ingresos.</p>

## 10. CRONOGRAMA

Actividades a desarrollar	Tiempo del proyecto en meses											
	Mes 1			Mes 2			Mes 3			Mes 4		
Introducción	■											
Naturaleza del proyecto	■	■										
Análisis del sector		■	■	■								
Análisis y estudio de mercado				■	■							
Resultados					■	■						
Estrategias y plan de introducción de mercado							■	■				
Aspectos técnicos								■	■			
Aspectos organizacionales y legales										■		
Aspectos financieros											■	
Enfoque de sostenibilidad												■
Conclusiones, referencias y anexos												■

<b>Sugerencia (1) de director de trabajo de grado:</b>	
<b>Información docente</b>	<b>del Nombre:</b> _____
	<b>Correo institucional:</b> _____
<b>Sugerencia (2) de director de trabajo de grado:</b>	
<b>Información docente</b>	<b>del Nombre:</b> _____
	<b>Correo institucional:</b> _____

## 11. ANEXOS

### 11.1. ANEXO 1

#### ENTREVISTA # \_\_\_\_

**Tipo de inmueble:** Casa \_\_\_\_\_ Apartamento \_\_\_\_\_

**Lugar de ubicación:** \_\_\_\_\_

**Valor del inmueble:** \_\_\_\_\_

1. ¿Cuánto tiempo lleva vendiendo el inmueble?
2. ¿Cuánto tiempo debería ser el adecuado para la venta de un inmueble?
3. ¿Qué es lo más difícil o complicado de vender un inmueble?
4. ¿Cree que el precio, es un factor determinante para vender un inmueble rápido?
5. ¿Cuánto máximo podría rebajar el precio para vender el inmueble ya?
6. ¿Lo está vendiendo usted mismo o a través de una inmobiliaria?
7. ¿Por qué lo vende?
8. ¿Estaría dispuesto a vender su inmueble a través de una subasta?

Si la respuesta anterior fue si:

9. ¿Estaría dispuesto a venderlo en subasta empezando la puja en el 50% del valor comercial?
10. ¿Cuál sería el porcentaje ideal para iniciar?
11. ¿Estaría dispuesto a pagar el 1% como comisión a la plataforma de subasta sobre el valor de la venta?

## 11.2. ANEXO 2

ENTREVISTAS						
Contexto	Link	1	2	3	4	5
		¿Cuánto tiempo lleva vendiendo el inmueble?	¿Cuánto tiempo debería ser el adecuado para la venta?	¿Qué ha sido lo más difícil o complicado de vender el inmueble?	¿Cree que el precio, es un factor determinante para vender un inmueble rápido?	¿Cuánto máximo podría rebajar el precio para vender el inmueble ya?
Casa en Soacha, Aprox. \$130 millones. Sandra (Amiga Alex)		2 años	6 meses	Falta de compromiso de las personas.	Si	12,30%
Bochica Sur. \$103 millones.	<a href="#">Apartamento en Venta - Bogotá   Fincaraiz.com.co   Código: 4947624</a>	1 año	1 año y medio máximo	La pandemia. Detención del mercado.	No	9,70%
Santa Helena. \$290 millones	<a href="#">Apartamento en Venta - Bogotá   Fincaraiz.com.co   Código: 5516897</a>	4 años	6 meses	Situación económica	No necesariamente, hay gente que compra en todos los precios, depende del afán que tenga el vendedor.	15%
Apartamento en Villa Elisa. \$225 millones	<a href="#">Apartamento en Venta - Bogotá   Fincaraiz.com.co   Código: 5730181</a>	8 meses	6 meses	La pandemia: No se puede mostrar.	Si	4,44%
Apartamento en Alsacia. \$500 millones	<a href="#">Apartamento en Venta - Bogotá   Fincaraiz.com.co   Código: 5991387</a>	1 mes	6 meses	La economía está complicada.	No	0%
Casa en Chapinero. \$1500 millones		3 semanas	4 meses	Que llegue el cliente ideal	No	5%
Entrevista general viviendas del Norte y Sabana	<a href="#">Apartamento en Venta - Bogotá   Fincaraiz.com.co   Código: 4612807</a>	menos de un mes	1 mes	En la zona norte y Sabana ha mejorado el tiempo de venta durante la pandemia	No	0%

6	7	8	9	10	11
¿Lo está vendiendo usted mismo o a través de una inmobiliaria?	¿Por qué lo vende?	¿Estaría dispuesto a vender su inmueble a través de una subasta?	¿Estaría dispuesto a venderlo en subasta empezando la puja en el 50% del valor comercial?	¿Cuál sería el porcentaje ideal para iniciar?	¿Estaría dispuesto a pagar el 1% como comisión a la plataforma de subasta sobre el valor de la venta?
Inmobiliaria. Venta mixta.	Quiere comprar en un sitio más central. Ubicación.	No sé	No	75%	Si
solo	Mudanza	No sé	No	90%	Si
Directamente	Comprar uno mejor	No sé	No	85%	Si
Directo	Necesitan más espacio, cambio de ubicación.	Si. Siempre y cuando no rebaje mucho el valor del inmueble.	No	89%	Si
Directo	Para comprar una casa	No	No	100%	No
Inmobiliaria	Para liberar deudas	No	No	95%	Si
Inmobiliaria	Es una inmobiliaria y lo vende por negocio	No	No	100%	No

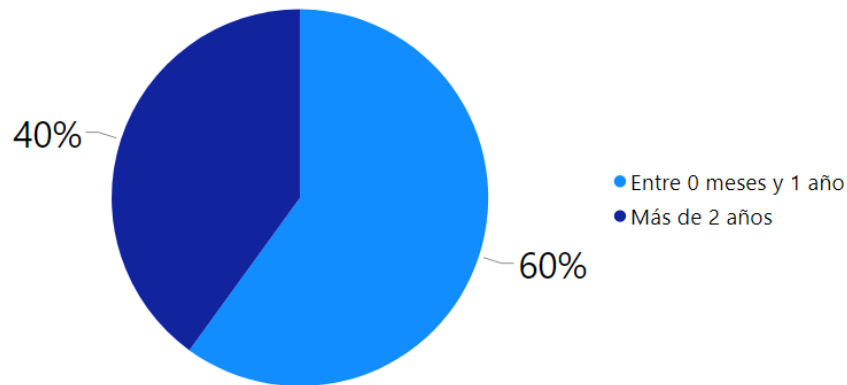
### 11.3. ANEXO 3

Se realizan entrevistas y se obtienen los siguientes resultados:

#### Pregunta 1:

¿Cuánto tiempo lleva vendiendo el inmueble?

**Figura 1**  
Pregunta 1

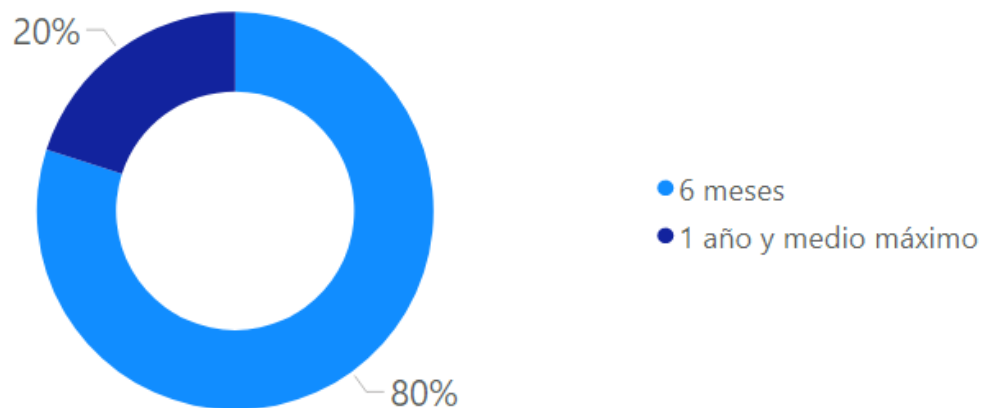


Fuente: Elaboración propia.

#### Pregunta 2:

¿Cuánto tiempo debería ser el adecuado para la venta de un inmueble?

**Figura 2**  
Pregunta 2



Fuente: Elaboración propia.

### Pregunta 3:

¿Qué es lo más difícil o complicado de vender un inmueble?

#### Figura 3

Pregunta 3

Falta de compromiso de las personas.

La economía está complicada.

La pandemia. Detención del mercado.

La pandemia: No se puede mostrar.

Situación económica

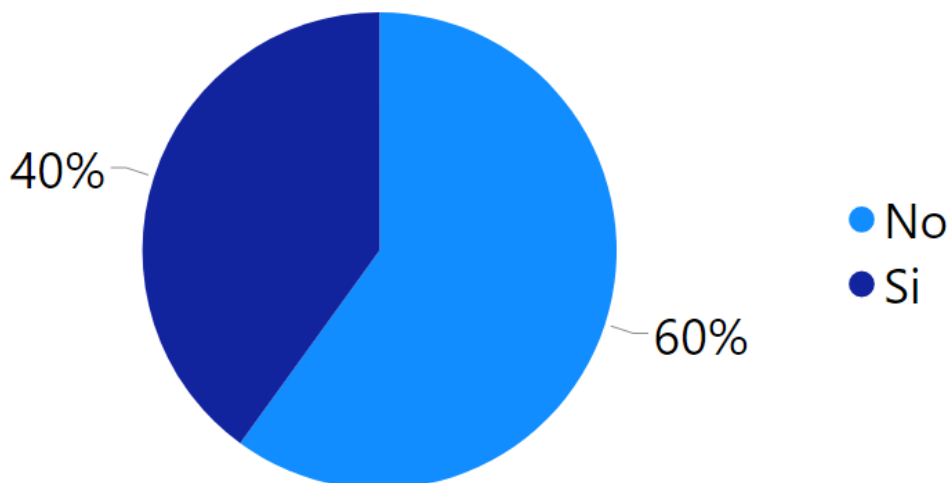
Fuente: *Elaboración propia.*

### Pregunta 4:

¿Cree que el precio, es un factor determinante para vender un inmueble rápido?

#### Figura 4

Pregunta 4

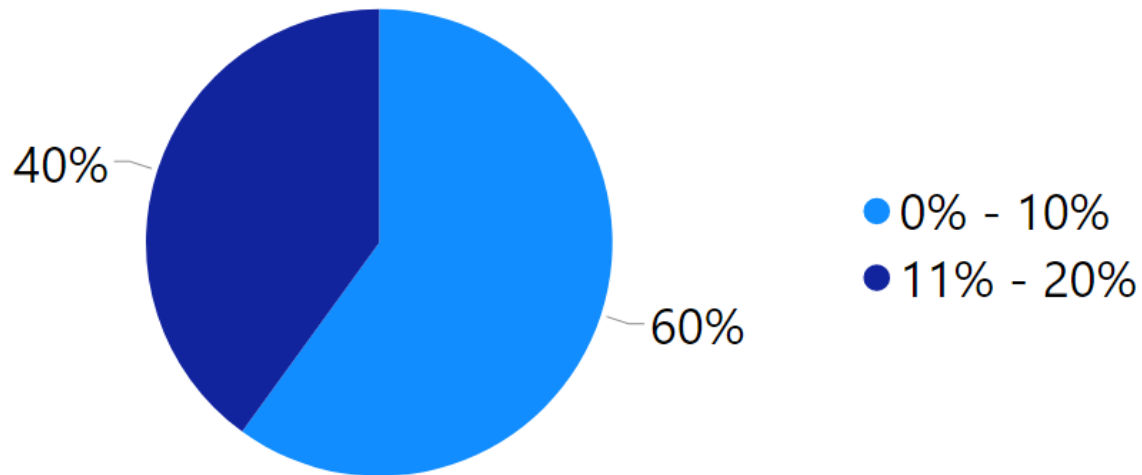


Fuente: *Elaboración propia.*

### Pregunta 5:

¿Cuánto máximo podría rebajar el precio para vender el inmueble ya?

**Figura 5**  
Pregunta 5

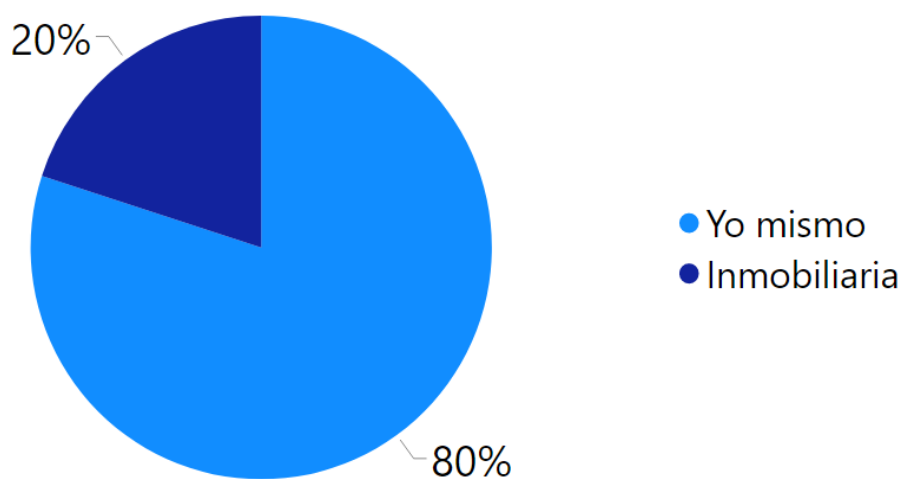


Fuente: Elaboración propia.

### Pregunta 6:

¿Lo está vendiendo usted mismo o a través de una inmobiliaria?

**Figura 6**  
Pregunta 6



Fuente: Elaboración propia.

### Pregunta 7:

¿Por qué lo vende?

**Figura 7**  
Pregunta 7

---

Comprar uno mejor

Mudanza

Necesitan más espacio, cambio de ubicación.

Para comprar una casa

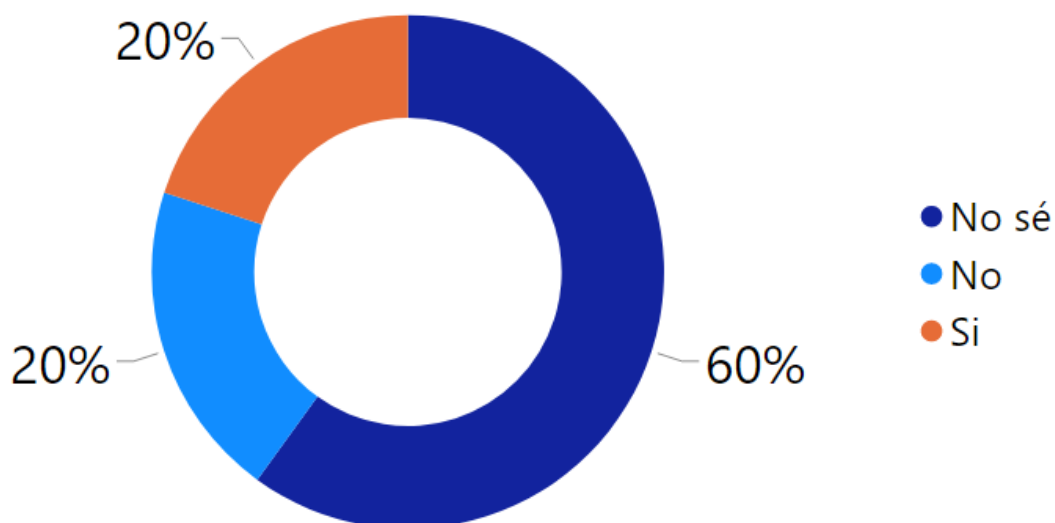
Quiere comprar en un sitio más central. Ubicación.

Fuente: *Elaboración propia.*

### Pregunta 8:

¿Estaría dispuesto a vender su inmueble a través de una subasta?

**Figura 8**  
Pregunta 8

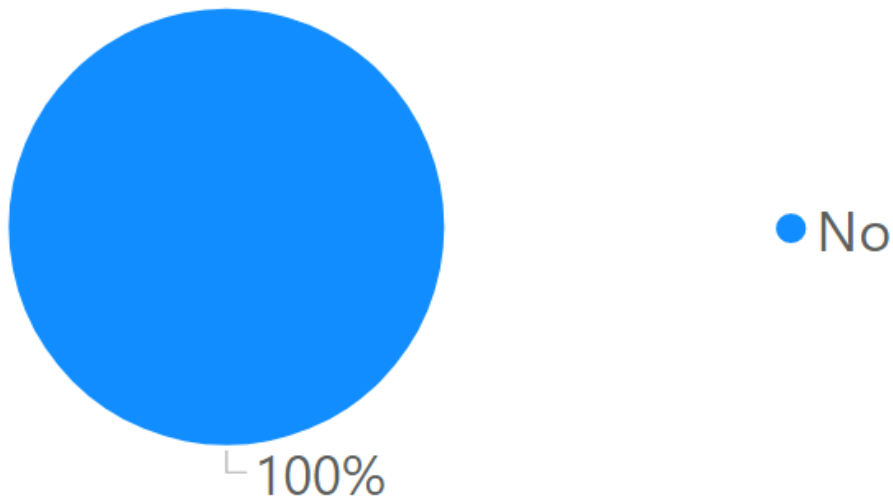


Fuente: *Elaboración propia.*

**Pregunta 9:**

¿Estaría dispuesto a venderlo en subasta empezando la puja en el 50% del valor comercial?

**Figura 9**  
Pregunta 9

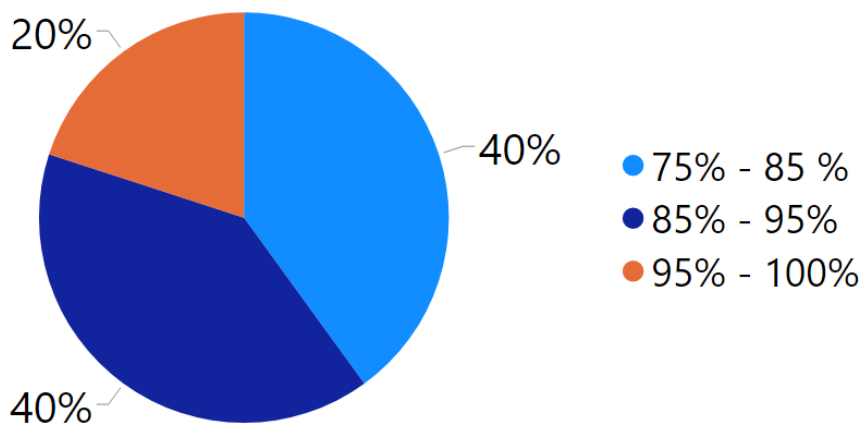


Fuente: *Elaboración propia.*

**Pregunta 10:**

¿Cuál sería el porcentaje ideal para iniciar?

**Figura 10**  
Pregunta 10

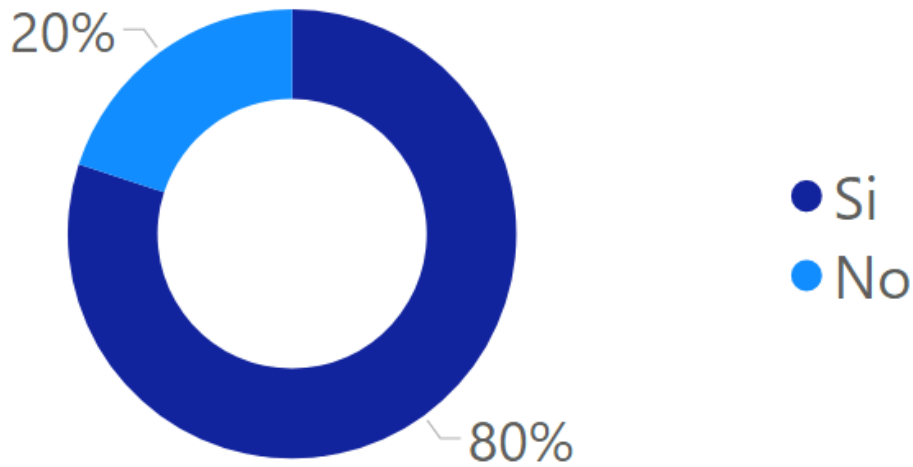


Fuente: *Elaboración propia.*

**Pregunta 11:**

¿Estaría dispuesto a pagar el 1% como comisión a la plataforma de subasta sobre el valor de la venta?

**Figura 11**  
*Pregunta 11*



*Fuente: Elaboración propia.*

#### 11.4. ANEXO 4

*¿Cansado de pasar meses y hasta años vendiendo sus inmuebles? O ¿Cansado de no encontrar viviendas a precios asequibles? Su solución es **SUBASTAYA**, la plataforma Online que le permite subastar su vivienda y venderla en tiempo récord. **SUBASTAYA** también les ofrece a los compradores viviendas a precios más bajos (desde el 70% del valor comercial). ¿Qué esperas para subastar tu inmueble? O ¿Qué esperas para hacer parte de las subastas y comprar tu inmueble a un excelente precio?*

**11.5. ANEXO 5****ENTREVISTA PARA LOS COMPRADORES Y VENDEDORES**

1. ¿Qué problemas o dificultades ha observado en el proceso de la compra y venta de inmuebles? ¿ha visto oportunidades o posibles mejoras a lo largo del proceso?
2. ¿Cree que el tiempo que toma concretar la venta, es un problema a la hora de vender un inmueble?
3. ¿cree que la tramitología es un problema a la hora de vender un inmueble?
4. ¿Cree que hace falta acompañamiento a la hora de vender un inmueble?
5. ¿Cree que hay muchos intermediarios a la hora de vender un inmueble?

Actualmente hemos pensado en una idea de una plataforma que conecte vendedores y compradores donde se publique el inmueble a vender a través del proceso de subasta, la misma puede empezar en el 70% del valor comercial, con este bajo precio se atraerán posibles compradores y en un lapso no mayor a 1 mes se podrá mostrar el inmueble y recibir ofertas para finalmente llegar al precio de venta, este precio será justo para el vendedor y el comprador en términos del tiempo de venta, adicionalmente se podrá tener un acompañamiento continuo a lo largo del proceso, finalmente se le cobrará una comisión del 1% sobre el valor del venta al comprador, si requiere acompañamiento y servicios adicionales se le cobrará una comisión del 3% al vendedor.

6. ¿Le llamaría la atención esta nueva plataforma?
7. ¿Estaría dispuesto a colocar su inmueble en la plataforma de subasta, partiendo del 70% del valor del inmueble, con la garantía de vender el inmueble en un periodo no superior a un mes? ¿Por qué?
8. Si la respuesta anterior fue “No”, ¿sobre cuál porcentaje estaría dispuesto a colocar el inmueble en subasta?
9. ¿Qué piensa que le faltaría a la idea de negocio?

**11.6. ANEXO 6****ENTREVISTA PARA LOS PROVEEDORES TECNOLÓGICOS**

Actualmente hemos pensado en una idea de una plataforma que conecte vendedores y compradores donde se publique el inmueble a vender a través del proceso de subasta, la misma puede empezar en el 70% del valor comercial, con este bajo precio se atraerán posibles compradores y en un lapso no mayor a 1 mes se podrá mostrar el inmueble y recibir ofertas para finalmente llegar al precio de venta, este precio será justo para el vendedor y el comprador en términos del tiempo de venta, adicionalmente se podrá tener un acompañamiento continuo a lo largo del proceso, finalmente se le cobrará una comisión del 1% sobre el valor del venta al comprador, si requiere acompañamiento y servicios adicionales se le cobrará una comisión del 3% al vendedor.

1. ¿Le llamaría la atención esta nueva plataforma?
2. ¿Piensa usted que es una idea que se puede montar en una página web y app para celular? ¿Cuál sería la dificultad?
3. ¿Cuál sería el costo aproximado de montar esta idea en la página web y app?
4. ¿Cuál sería el costo del mantenimiento?
5. ¿Qué piensa que le faltaría a la idea de negocio?

**11.7. ANEXO 7****ENTREVISTA PARA LA COMPETENCIA O EMPRESARIOS**

Actualmente hemos pensado en una idea de una plataforma que conecte vendedores y compradores donde se publique el inmueble a vender a través del proceso de subasta, la misma puede empezar en el 70% del valor comercial, con este bajo precio se atraerán posibles compradores y en un lapso no mayor a 1 mes se podrá mostrar el inmueble y recibir ofertas para finalmente llegar al precio de venta, este precio será justo para el vendedor y el comprador en términos del tiempo de venta, adicionalmente se podrá tener un acompañamiento continuo a lo largo del proceso, finalmente se le cobrará una comisión del 1% sobre el valor del venta al comprador, si requiere acompañamiento y servicios adicionales se le cobrará una comisión del 3% al vendedor.

1. ¿Qué piensa acerca de esta nueva plataforma?
2. ¿Cree que es pertinente y tendrá aceptación en el mercado? ¿por qué?
3. ¿Estaría dispuesto a comprar o vender un inmueble en la plataforma?
4. ¿Qué piensa que le faltaría a la idea de negocio para que fuera llamativa para las personas?

**11.8. ANEXO 8****ENTREVISTA PARA EL PERITO**

Actualmente hemos pensado en una idea de una plataforma que conecte vendedores y compradores donde se publique el inmueble a vender a través del proceso de subasta, la misma puede empezar en el 70% del valor comercial, con este bajo precio se atraerán posibles compradores y en un lapso no mayor a 1 mes se podrá mostrar el inmueble y recibir ofertas para finalmente llegar al precio de venta, este precio será justo para el vendedor y el comprador en términos del tiempo de venta, adicionalmente se podrá tener un acompañamiento continuo a lo largo del proceso, finalmente se le cobrará una comisión del 1% sobre el valor de la venta al comprador, si requiere acompañamiento y servicios adicionales se le cobrará una comisión del 3% al vendedor.

1. ¿Le llamaría la atención esta nueva plataforma?
2. ¿Estaría dispuesto a colocar su inmueble en la plataforma de subasta, partiendo del 70% del valor del inmueble, con la garantía de vender el inmueble en un periodo no superior a un mes? ¿Por qué?
3. Si la respuesta anterior fue "No", ¿sobre cuál porcentaje estaría dispuesto a colocar el inmueble en subasta?
4. ¿Qué piensa que le faltaría a la idea de negocio?

## 11.9. ANEXO 9

### Resultados de las entrevistas del grupo de vendedores y compradores (Anexo 5)

En el siguiente link se encuentra el registro de las entrevistas realizadas

[https://docs.google.com/spreadsheets/d/1to\\_6T6bBkxb5caadjMtCKOqx80m9KiRleNVCgOoyM0/edit#gid=2022340455](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1to_6T6bBkxb5caadjMtCKOqx80m9KiRleNVCgOoyM0/edit#gid=2022340455)

Se obtuvieron las siguientes respuestas:

1. ¿Qué problemas o dificultades ha observado en el proceso de la compra y venta de inmuebles?  
¿ha visto oportunidades o posibles mejoras a lo largo del proceso?

7 respuestas

Quizás a la hora de vender el inmueble ahí muchos intermediarios de frente y se vuelve, un poco molestos la hora vender el apartamento ya que uno no sabe si la persona es seria o no y se pueden presentar casos, de estafa documentación falsa..

Tiempo

El tiempo de venta, la poca confiabilidad en cuanto a seguridad

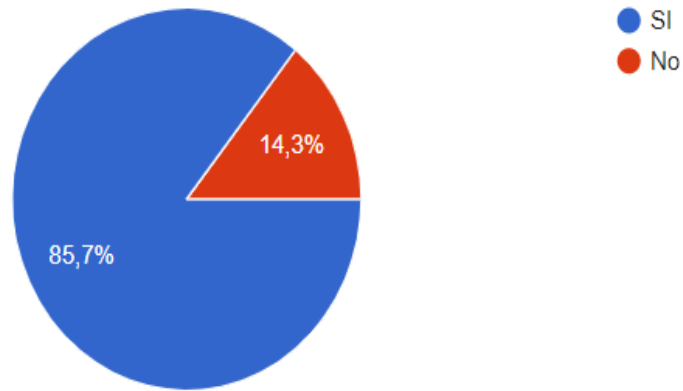
si

dificultades en verificar lo documentos del inmueble, la ubicación y acceso a la propiedad y llegar acuerdos en el precio. Debería existir un solo lugar para hacer la verificación de la información del inmueble.

Tiempo de venta

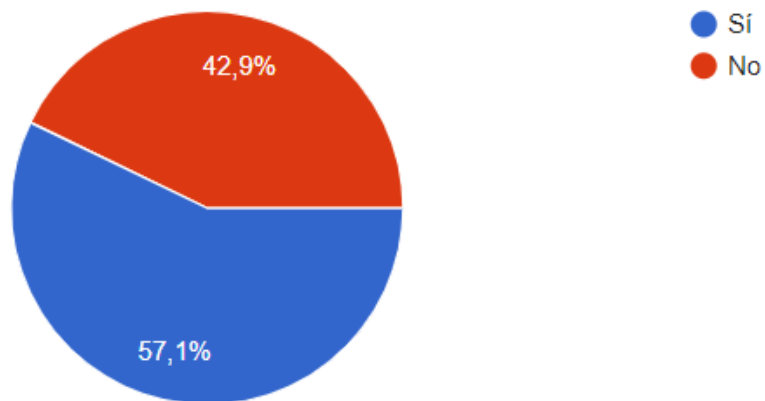
2. ¿Cree que el tiempo que toma concretar la venta, es un problema a la hora de vender un inmueble?

7 respuestas



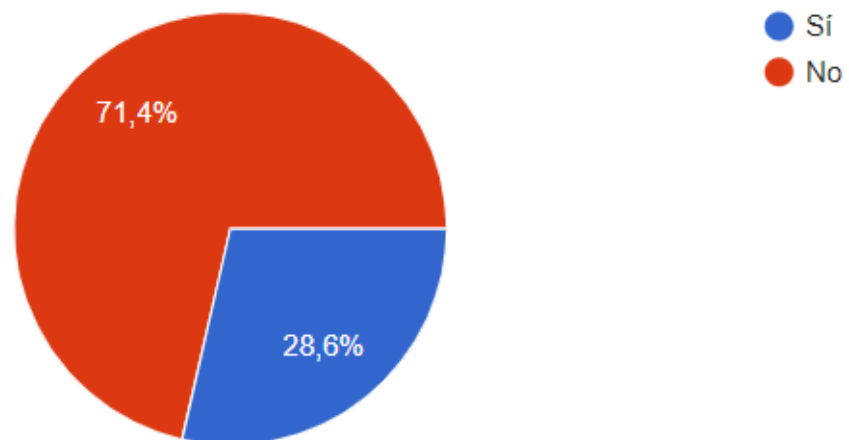
3. ¿cree que la tramitología es un problema a la hora de vender un inmueble?

7 respuestas



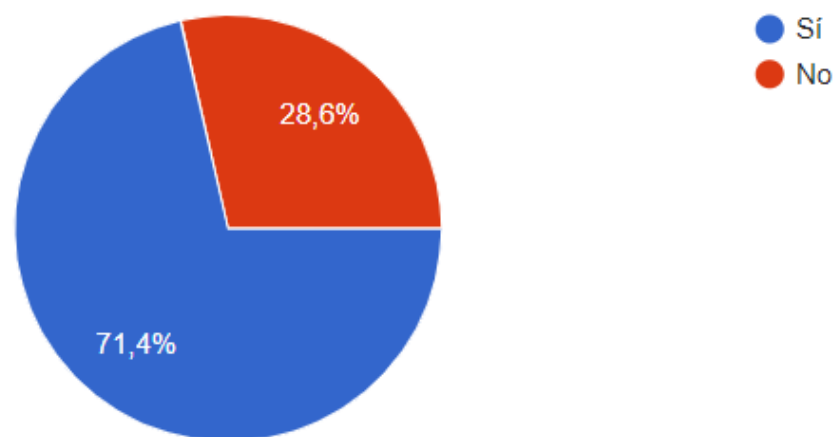
4. ¿Cree que hace falta acompañamiento a la hora de vender un inmueble?

7 respuestas



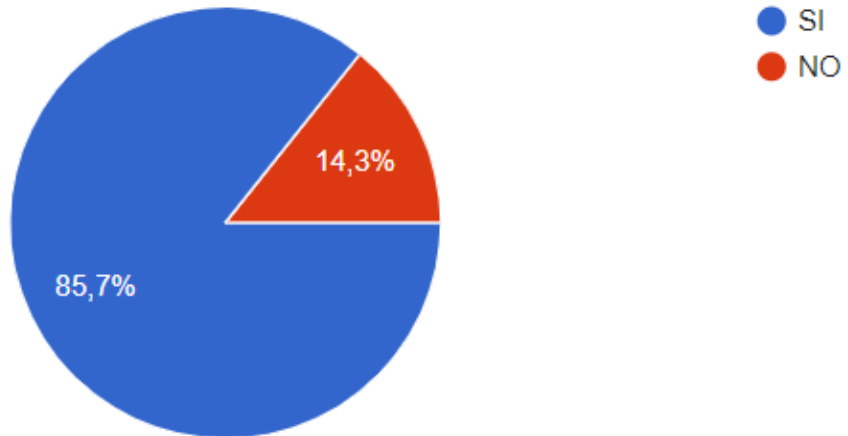
5. ¿Cree que hay muchos intermediarios a la hora de vender un inmueble?

7 respuestas



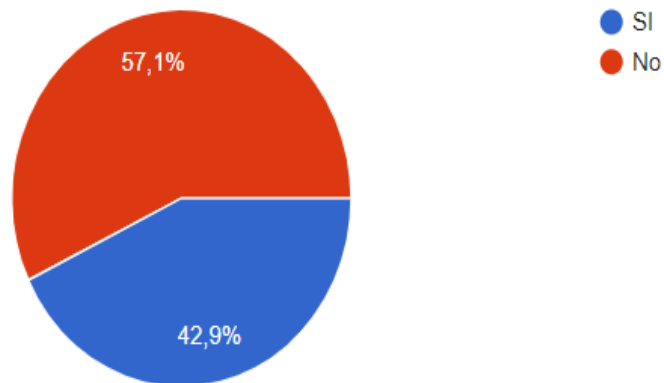
## 6. ¿Le llamaría la atención esta nueva plataforma?

7 respuestas



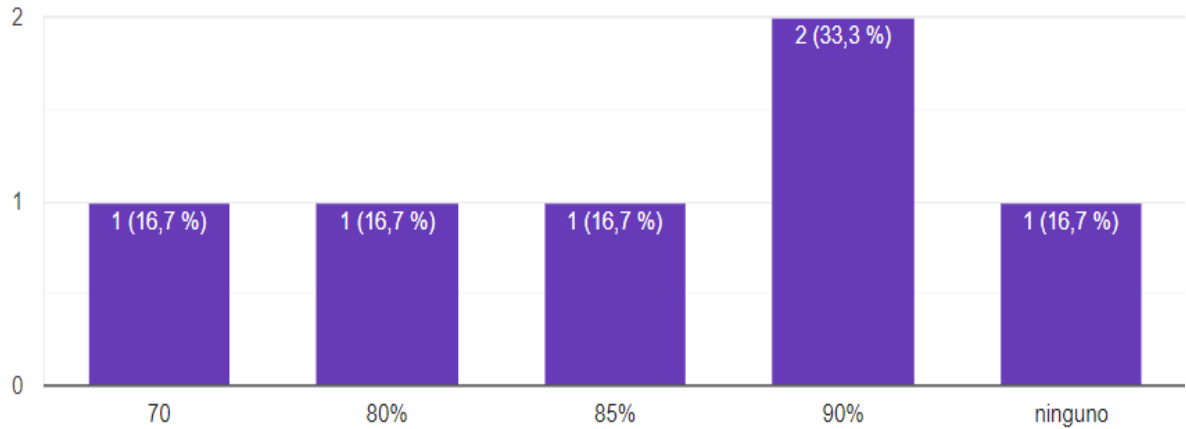
## 7. ¿Estaría dispuesto a colocar su inmueble en la plataforma de subasta, partiendo del 70% del valor del inmueble, con la garantía de vender el inmueble en un periodo no superior a un mes? ¿Por qué?

7 respuestas



8. Si la respuesta anterior fue “No”, ¿sobre cuál porcentaje estaría dispuesto a colocar el inmueble en subasta?

6 respuestas



9. ¿Qué piensa que le faltaría a la idea de negocio?

7 respuestas

Bajarle el porcentaje para inciar el negocio cuantwnga más fuerza subirle pero no quitarle tanto al vendedor...

Respaldo de seguridad

Parte del problema de vender es el riesgo que lleva invitar desconocidos a algo tan íntimo como la vivienda, se debería tener forma de analizar a los compradores y vendedores para una venta segura

menos intermediarios

Gestionar la documentación y tramites necesarios para evitar que los compradores y vendedores realicen este proceso, hacer acompañamiento hasta el cierre del negocio

Acompañamiento a compradores y vendedores en la tramitología

## 11.10. ANEXO 10

### Resultados de las entrevistas del grupo de proveedores (Anexo 6)

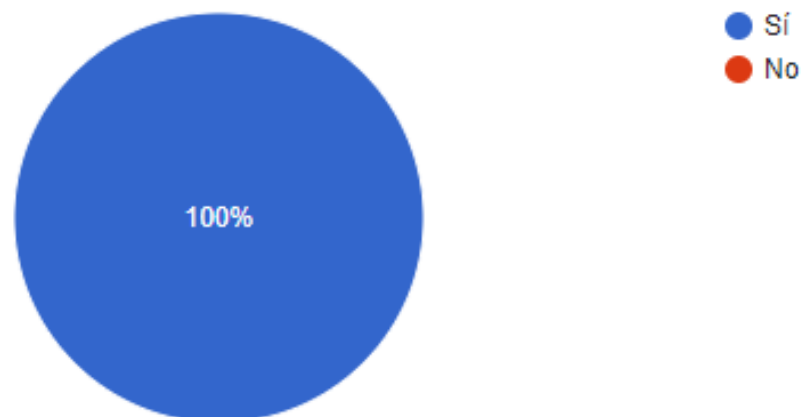
En el siguiente link se encuentra el registro de las entrevistas realizadas

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1uHN4vJbp5lwYCuhEBYTSa1OjiXbf7Siy9cBpw8XcRuU/edit#gid=125984714>

Se obtienen los siguientes resultados:

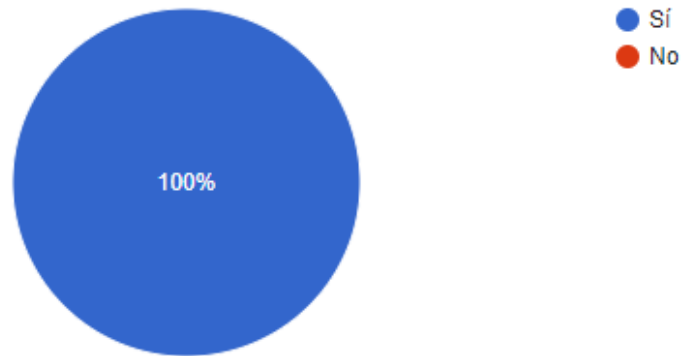
1. ¿Le llamaría la atención esta nueva plataforma?

3 respuestas



2. ¿Piensa usted que es una idea que se puede montar en una página web y app para celular?

3 respuestas



3. ¿Cuál sería el costo aproximado de montar esta idea en la página web y app?

3 respuestas

5000000

En pagina web \$5.000.000 a 7.000.000 dependiendo de los requerimientos. y de la App esta entre \$20.000.000 en adelante elaborada para plataformas iOS y Android.

2008019

4. ¿Cuál sería el costo aproximado del mantenimiento mensual?

3 respuestas

500000

El soporte de horas es de acuerdo a la necesidad del soporte o mantenimiento desde \$50.000 la hora requerida.

254000

## 5. ¿Qué piensa que le faltaría a la idea de negocio?

3 respuestas

.

Que tengan alianza con entidades bancarias para que también hagan el proceso de estudio de crédito para los que no tienen el efectivo.

No es necesario un desarrollo de app, con el mismo desarrollo web funcionaria para móvil, del resto es una idea muy buena y que si se llegase a su culminación lograría un muy ruido y éxito en el mercado.

## 11.11. ANEXO 11

### Resultados de las entrevistas del grupo de la competencia o empresarios (Anexo 7)

En el siguiente link se encuentra el registro de la entrevista realizada

[https://docs.google.com/spreadsheets/d/1BB9V2I5dwh66oFlrzZSQltpxgF4BBL8apGUE5TdClk8/edit?usp=forms\\_web\\_b#gid=1779960030](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1BB9V2I5dwh66oFlrzZSQltpxgF4BBL8apGUE5TdClk8/edit?usp=forms_web_b#gid=1779960030)

Se obtienen los siguientes resultados:

1. ¿Qué piensa acerca de esta nueva plataforma?

1 respuesta

se be buena la idea

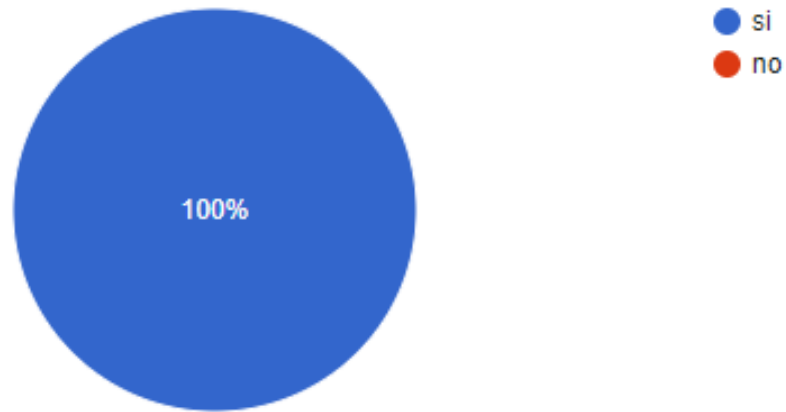
2. ¿Cree que es pertinente y tendrá aceptación en el mercado? ¿por qué?

1 respuesta

las inmobiliarias se opondran bastante

3. ¿Estaría dispuesto a comprar o vender un inmueble en la plataforma?

1 respuesta



4. ¿Qué piensa que le faltaría a la idea de negocio para que fuera llamativa para las personas?

1 respuesta

podrian crear una guia gratuita sobre como comprar casa

## 11.12. ANEXO 12

### Resultados de la entrevista al Perito (Anexo 8)

En el siguiente link se encuentra el registro de la entrevista realizada

[https://docs.google.com/spreadsheets/d/1mCzMCorEO07W\\_Q-lbGMGS1JQ7FqUQ41RFUVsQdJpPSo/edit?usp=forms\\_web\\_b#gid=431128308](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1mCzMCorEO07W_Q-lbGMGS1JQ7FqUQ41RFUVsQdJpPSo/edit?usp=forms_web_b#gid=431128308)

Se obtienen los siguientes resultados:

1. ¿Le llamaría la atención esta nueva plataforma?

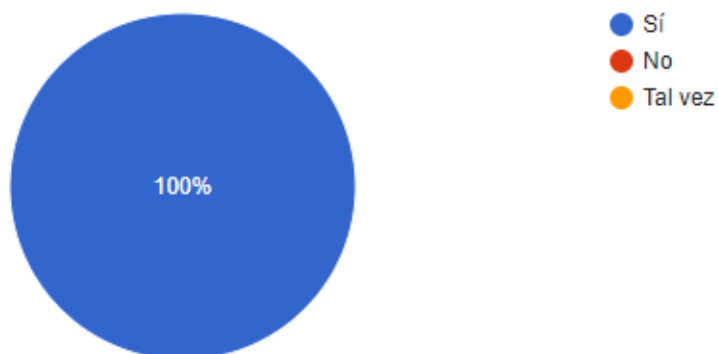
0 respuestas

Aún no hay respuestas para esta pregunta.

---

2. ¿Estaría dispuesto a colocar un inmueble en la plataforma de subasta, partiendo del 70% del valor del inmueble, con la garantía de vender el inmueble en un periodo no superior a un mes?

1 respuesta



3. Si la respuesta anterior fue "No", ¿sobre cuál porcentaje estaría dispuesto a colocar el inmueble en subasta?

1 respuesta

Respondí si

4. ¿Qué piensa que le faltaría a la idea de negocio?

1 respuesta

N/A

## 12. REFERENCIAS

CAMACOL (9 de diciembre de 2020). 350 mil hogares buscarían comprar vivienda en los próximos 12 meses. *Metro cuadrado*. Recuperado de <https://www.metrocuadrado.com/noticias/actualidad/350-mil-hogares-buscarian-comprar-vivienda-en-los-proximos-12-meses-4121>

CAMACOL. (2020). Estudio oferta y demanda de vivienda y no habitacionales 2020. Recuperado de <https://ww2.camacolcundinamarca.co/documentos/EstudiosEspecificos/LAE-CAMACOL-2020.pdf>

Cámara colombiana de comercio electrónico. (2021). informe: comportamiento del Ecommerce en Colombia durante 2020 y perspectivas para 2021. Recuperado de: <https://www.ccce.org.co/wp-content/uploads/2020/10/informe-comportamiento-y-perspectiva-ecommerce-2020-2021.pdf>

Colombia estrena reforma tributaria con su nueva Ley de Crecimiento Económico. (8 de enero de 2020). *Garrigues*. Recuperado de [https://www.garrigues.com/es\\_ES/noticia/colombia-estrena-reforma-tributaria-con-su-nueva-ley-de-crecimiento-economico](https://www.garrigues.com/es_ES/noticia/colombia-estrena-reforma-tributaria-con-su-nueva-ley-de-crecimiento-economico)

Coronavirus y su impacto en la economía colombiana. (21 de julio de 2020). *Procolombia*. Recuperado de <https://procolombia.co/noticias/covid-19/coronavirus-y-su-impacto-en-la-economia-colombiana>

Crédito de vivienda: así han bajado las tasas de interés en un año. (25 de febrero de 2021). *El tiempo*. Recuperado de: <https://www.eltiempo.com/economia/finanzas-personales/tasas-de-interes-para-comprar-vivienda-en-colombia-en-el-2021-569395>

Datos del mercado de telecomunicaciones colombiano. (viernes, 06 noviembre, 2020).

*Bnaméricas.*

Recuperado

de

<https://www.bnamericas.com/es/reportajes/radiografia-a-mercado-de-telecomunicaciones-de-colombia>

¿Cuánto cuesta una página web en Colombia? (17 de marzo de 2020). *GoDaddy.*

Recuperado de <https://co.godaddy.com/blog/cuanto-cuesta-pagina-web-colombia/>

Informe sector construcción de obras inmobiliarias. (octubre de 2020). *Sectorial.*

recuperado de

[file:///C:/Users/Asus/AppData/Local/Packages/microsoft.windowscommunicationsapps\\_8wekyb3d8bbwe/LocalState/Files/S0/1/Attachments/Informe%20Sectorial%20Construcci%C3%B3n%20Inmobiliaria%20-%20Oct%2020\[2082\].pdf](file:///C:/Users/Asus/AppData/Local/Packages/microsoft.windowscommunicationsapps_8wekyb3d8bbwe/LocalState/Files/S0/1/Attachments/Informe%20Sectorial%20Construcci%C3%B3n%20Inmobiliaria%20-%20Oct%2020[2082].pdf)

La pandemia elevó el tiempo para arrendar y vender una vivienda. (21 de octubre de

2020). El tiempo. Recuperado de: <https://www.eltiempo.com/economia/finanzas-personales/vivienda-la-pandemia-del-covid-19-elevo-el-tiempo-para-vender-o-arrendar-inmuebles-544578>

¿Qué impuestos pagan en Colombia las empresas? (22 de julio de 2020). *Rankia.*

Recuperado de <https://www.rankia.co/blog/dian/4653867-que-impuestos-pagan-colombia-empresas>

Las tres razones por las que es buen negocio invertir en finca raíz. (23 de febrero de

2021). *Valora Analitik.* Recuperado de

<https://www.valoraanalitik.com/2021/02/23/las-tres-razones-por-las-que-es-buen-negocio-invertir-en-finca-raiz/>

Perspectiva sectorial y empresarial poscovid. (febrero 2021). *Sectorial.* Recuperado de

[file:///C:/Users/Asus/AppData/Local/Packages/microsoft.windowscommunicationsapps\\_8wekyb3d8bbwe/LocalState/Files/S0/1/Attachments/Perspectiva%20Sectorial](file:///C:/Users/Asus/AppData/Local/Packages/microsoft.windowscommunicationsapps_8wekyb3d8bbwe/LocalState/Files/S0/1/Attachments/Perspectiva%20Sectorial)

[rial%20y%20Empresarial%20Poscovid%20\(Banco%20de%20Bogot%C3%A1\)%2020210224.cleaned\[2083\].pdf](#)

Rojas J. (31 de marzo de 2018) ¿Cuánto valen los predios que hay hoy en Colombia? El tiempo. Recuperado de: <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/cuanto-valen-los-predios-que-hay-hoy-en-colombia-199924#:~:text=Esa%20cifra%20hace%20parte%20del,de%2016%20millones%20de%20predios.>

Sector de la construcción espera aportar 150.000 nuevos empleos en 2021. (19 de enero de 2021). *Semana*. Recuperado de <https://www.semana.com/economia/empresas/articulo/sector-de-la-construccion-espera-aportar-150000-nuevos-empleos-en-2021/202108/#:~:text=Comportamiento%20de%20la%20industria%20en,supera%20el%20promedio%20de%20164.000>

Subsidio de vivienda: así puede aplicar para comprar casa en Colombia (11 de febrero de 2021) *Semana*. Recuperado de <https://www.semana.com/economia/macroeconomia/articulo/subsidio-de-vivienda-asi-puede-aplicar-para-comprar-casa-en-colombia/202141/>

Unidad administrativa especial de catastro distrital. (2019). Bogotá crece resultados del censo inmobiliario 2019. Recuperado de [http://www.catastrobogota.gov.co/sites/default/files/archivos/190205\\_PresentacionForo\\_PARA%20LA%20WEB\\_2019.pdf](http://www.catastrobogota.gov.co/sites/default/files/archivos/190205_PresentacionForo_PARA%20LA%20WEB_2019.pdf)

Velez, J. (19 de noviembre de 2020). ¿Cómo ha reaccionado el sector inmobiliario a la pandemia del coronavirus en Colombia? Anadolu Agency. Recuperado de: <https://www.aa.com.tr/es/econom%C3%ADa/-c%C3%B3mo-ha-reaccionado-el-sector-inmobiliario-a-la-pandemia-del-coronavirus-en-colombia-/2049782>

Venta de vivienda: con todo y la crisis los colombianos se dieron la pela para comprar casa en enero. (4 de febrero de 2021) *Semana*. Recuperado de <https://www.semana.com/economia/macroeconomia/articulo/venta-de-vivienda-con-todo-y-la-crisis-los-colombianos-se-dieron-la-pela-para-comprar-casa-en-enero/202106/>

Viviendas permanecen seis meses vacías en el mercado. (febrero 11 de 2021). *Portafolio*. Recuperado de <https://www.portafolio.co/economia/viviendas-permanecen-seis-meses-vacias-en-el-mercado-549077>