
Diagnóstico Estratégico Inmobiliaria Century 21 S&S – Año 2017

Jhoandre Acosta Vergara

Jairo Alean Suarez

Silfredo Reyes Colon

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Modalidad a Distancia
Diplomado en Alta Gerencia
Sincelejo – Sucre
2017

Diagnóstico Estratégico Inmobiliaria Century 21 S&S – Año 2017

Jhoandre Acosta Vergara

Jairo Alean Suarez

Silfredo Reyes Colon

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Administrador de
Empresas

Asesor

Antoni Max Contreras Rodríguez

Magister en Administración de Negocios

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Modalidad a Distancia
Diplomado en Alta Gerencia
Sincelejo – Sucre
2017

Nota de Aceptación

Nota de aceptación
de resolución de
habilitación del Dp.
Alta Gerencia es

4.0

Firma del presidente del jurado

Firma del primer jurado

Firma del segundo jurado

Dedicatoria

Primera mente a Dios, a él le debemos lo que somos y hasta donde hemos logrado llegar como gerentes en formación. A nuestros padres por la crianza, los múltiples esfuerzos que poco a poco han sido de mucho peso para avanzar en la vida como persona.

Agradecimientos

Es alto e incomparable el nivel de satisfacción y agradecimiento hacia nuestro Dios de los cielos, por el logramos dicho nivel académico personal, a nuestros amados padres, lo que hoy somos el fruto de tantos esfuerzos acompañado de sacrificios y buenos consejos, ahora vemos que si valió la pena. Le damos enormemente las gracias a Corporación Universitaria Del Caribe (CECAR) Y a todo su cuerpo académico por acogernos como sus hijos entrañables, transmitiéndonos de tal manera todo el conocimiento necesario para la adecuada formación gerencial.

Finalmente le damos las infinitas gracias a nuestros compañeros colegas, ya que este nivel académico es producto del trabajo mancomunado que hemos sabido desarrollar el pro de nuestra vida universitaria y futuro gerencial.

Tabla de Contenido

| | |
|--|----|
| Introducción | 14 |
| 1. Problema de la Investigación..... | 16 |
| 1.1 planteamiento del problema | 16 |
| 1.2 Formulación del Problema | 17 |
| 2. Justificación | 18 |
| 3. Objetivos..... | 19 |
| 3.1. Objetivo General | 19 |
| 3.2. Objetivos Específicos | 19 |
| 4. Marco Referencial | 21 |
| 4.1 Marco Teórico | 21 |
| 4.1.1 Diagnóstico Estratégico..... | 21 |
| 4.1.2 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE). | 23 |
| 4.1.3 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)..... | 26 |
| 4.1.4 Análisis de Fortaleza, debilidades, amenazas y oportunidades (DOFA). | 28 |
| 4.2 Marco Conceptual | 29 |
| 5. Metodología..... | 33 |
| 5.1 La recopilación de la información..... | 33 |
| 5.2 Análisis de información | 33 |
| 5.3 Recomendaciones..... | 33 |
| 6. Generalidades de la Empresa..... | 35 |
| 6.1 Nombre de la Empresa | 35 |
| 6.1.1 Reseña Histórica. | 35 |

| | |
|---|----|
| 6.1.2 Misión..... | 36 |
| 6.1.3 Visión..... | 36 |
| 6.1.4 Valores..... | 37 |
| 6.1.5 Portafolio de Servicios..... | 37 |
| 6.1.6 Organigrama..... | 38 |
| | 38 |
| 6.1.7 Áreas Funcionales..... | 38 |
| 7. Diagnóstico Interno..... | 40 |
| 7.1 Matriz EFI..... | 40 |
| 8. Diagnóstico Externo..... | 42 |
| 8.1 Matriz EFE..... | 42 |
| 9. DOFA-Estrategias de crecimiento, fuga y supervivencia..... | 44 |
| 9.1 Análisis DOFA..... | 44 |
| Fortalezas..... | 44 |
| Debilidades..... | 44 |
| Amenazas..... | 44 |
| Oportunidades..... | 44 |
| 10. Estrategias..... | 46 |
| Estrategias (FO)..... | 46 |
| Estrategias (DO)..... | 46 |
| Estrategias (FA)..... | 46 |
| Estrategias (DA)..... | 46 |
| Conclusión..... | 49 |
| Recomendaciones..... | 51 |

| | |
|--|----|
| Reestructuración del sistema de mercadeo y ventas | 51 |
| Fortalecimiento en área interna y externa de ventas..... | 51 |
| Generar nuevo nicho de mercado. | 51 |
| Servicio al cliente. | 52 |
| Precios competitivos..... | 52 |
| Referencias Bibliográficas | 53 |
| Anexos | 55 |

Lista de figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1 logotipo de la empresa century 21 | 35 |
| Figura 2 Portafolio de servicios de century 21 s&s | 37 |
| Figura 3 Organigrama de la inmobiliaria century 21 en Sincelejo | 38 |

Lista de Tablas

| | |
|--|----|
| Tabla 1 formato de evaluación de factores externos (efe) | 23 |
| Tabla 2 formato de evaluación de factores internos (efi) | 26 |
| Tabla 3 formato de análisis DOFA | 28 |
| Tabla 4 formato de estrategias | 28 |
| Tabla 5 matriz EFI | 40 |
| Tabla 6 matriz EFE | 42 |
| Tabla 7 Análisis DOFA | 44 |
| Tabla 8 Estrategias | 46 |

Resumen

El diagnóstico estratégico ejecutado a esta organización inmobiliaria será el direccionamiento estratégico, que servirá de marco de referencia para el análisis de la situación actual de la compañía, tanto internamente como frente a su entorno. En si el diagnóstico estratégico es responder a las preguntas: (¿Dónde estábamos? ¿Dónde estamos hoy?) Para ello, es indispensable obtener y procesar información sobre el entorno, con el fin de identificar oportunidades y amenazas, así como las condiciones, fortalezas y debilidades internas en una organización.

CENTURY 21 como inmobiliaria franquiciante de ventas en bienes raíces residenciales más grande del mundo, es procedente de estados unidos. Fundada en 1971. El sistema consta de aproximadamente 7.400 oficinas de franquicias independientes de propiedad y operación en 78 países y territorios de todo el mundo con más de 111.000 profesionales de ventas. Century 21 Real Estate tiene su sede en Madison, Nueva Jersey. Dicho sistema inmobiliario actualmente aumenta su presencia, participación a nivel mundial en el mercado inmobiliario con operaciones en américa, medio oriente, asía y recientemente incursiona en el mercado catalán

Debido a su dominio del portafolio en bienes raíces suele ser un tanto costoso y excluye la población con media y poca capacidad adquisitiva.

Por medio de esta intervención primeramente buscamos observar e identificar si la empresa cuenta con un plan de diagnóstico estratégico, que permita conocer el estado actual de esta empresa a nivel interno y externo, mediante la recopilación de información cualitativa y cuantitativa de fuentes primarias y secundarias, que a su vez nos permitan conocer una serie de variables que, aplicadas mediante sistemas de matrices EFE, EFI y análisis DOFA. Por medio de estos mecanismos de diagnóstico estratégico identificaremos con cierto grado de exactitud el entorno y

el estado interno. A través de herramientas administrativas se ofrecerá una serie de recomendaciones lo cual permita a la inmobiliaria adaptarse a un entorno más competitivo.

Palabras clave: Diagnóstico, estratégico, organización, inmobiliaria, direccionamiento, análisis, oportunidades, debilidades, fortalezas, amenazas.

Abstract

The strategic diagnosis applied to this real estate organization will be the strategic direction, which will serve as a frame of reference for the analysis of the current situation of the company, both internally and in front of its surroundings. If the strategic diagnosis is to answer the questions: (Where were we? Where are we today?) To do this, it is indispensable to obtain and process information about the environment, in order to identify opportunities and threats there, as well as the conditions, strengths and weaknesses within an organization.

CENTURY 21 as the world's largest real estate and franchise sales franchisee is from the United States. Founded in 1971. The system consists of approximately 7,400 independent franchise offices owned and operated in 78 countries and territories around the world with more than 111,000 sales professionals. Century 21 Real Estate is headquartered in Madison, New Jersey. This real estate system currently increases its presence, worldwide participation in the real estate market with operations in America, the Middle East, Asia and recently ventures into the Catalan market.

Due to its dominance of the portfolio in real estate is usually somewhat expensive and excludes the population with average and low purchasing power.

Through this intervention, we first seek to identify and identify if the company has a strategic diagnostic plan that allows us to know the current state of this company internally and externally by collecting qualitative and quantitative information from primary and secondary sources, which in turn allow us to know a series of variables that are applied by EFE, EFI matrix systems and DOFA analysis. By means of these strategic diagnostic mechanisms we will identify with some degree of accuracy the environment and the internal state. Through administrative tools will be offered a series of recommendations which will allow the real estate agent to adapt to a more competitive environment.

Keywords: Diagnosis, strategy, organization, real estate, addressing, analysis, opportunities, capabilities, threats, domain.

Capítulo I

Introducción

En la presente intervención mediante sistemas de diagnóstico buscamos identificar las variables que afectan los factores internos y externos organizacionalmente. Hoy día vivimos en una economía muy volátil por lo cual no basta con enfocarse en los mercados presentes, si no que en cambio es indispensable anticipar los futuros de forma consistente y concreta. No sería correcto si solo nos enfocáramos en planear y revisar los resultados de años anteriores, como gerentes en formación debemos proyectarnos al futuro y por ello una estrategia más una planeación a largo plazo se vuelve indispensable.

Teniendo en cuenta lo anterior tomamos esta empresa inmobiliaria en su estado actual donde por medio de el diagnóstico estratégico permita mejorar los procesos organizacionales. Con esta investigación demostramos nuestras competencias y conocimientos adquiridos académicamente para realizar un análisis identificando las variables que afectan los factores extrínseco e intrínseco de la organización, posteriormente procesamiento de datos en los sistemas de matrices EFE – EFI y análisis DOFA. De esta manera obtener conclusiones que luego nos permitan generar una serie de recomendaciones que mejoren el estado actual de organización.

Mediante estos mecanismos estratégicos podremos identificar y mostrar el rumbo y la posición competitiva de una empresa durante mucho tiempo. Las decisiones para expandirse geográficamente o para diversificarse son ejemplos de decisiones estratégicas. El análisis del entorno, para una revisión y ajuste periódico de planes y programas, para el diseño de acciones contingentes, para integrar equipos alrededor de objetivos y metas, para crear un sistema gerencial proactivo capaz de anticipar y responder oportunamente a los abruptos cambios en los mercados de hoy. Esta meta solo la logran ejecutivos con mente de estrategas.

Identificamos a CENTURY 21 S&S como inmobiliaria franquiciada procedente de estados unidos, es una organización que ofrece servicios inmobiliarios de (venta y alquiler de inmuebles, comercializando viviendas nuevas o usadas). Sus oficinas están exactamente Ubicada en la dirección (calle 32 #33- 119 Venecia) en la ciudad de Sincelejo sucre. Posee 12 años de

experiencia en el sector inmobiliario colombiano. Contando con 3 años de haber incursionado a nivel regional en nuestro departamento de sucre ha logrado posicionarse mediante campañas publicitarias como: (radios locales, avisos publicitarios, revistas informativas, periódicos locales, internet a través de su página oficial). Ha tenido alto grado de aceptación y creciente demanda de sus servicios, permitiendo abrir brechas entre competidores locales para lo cual ha aumentado su participación en el mercado local.

Century 21 S&S cuenta con los siguientes competidores: (Araujo y Segovia, Atlantis, Metro inmuebles, Serví inmuebles, Inmobiliaria Sabanas).

1. Problema de la Investigación

1.1 planteamiento del problema

El sector empresarial está en constante dinámica y movimiento es por eso que es importante adaptarse a los cambios a las nuevas tendencias del mercado desde ese punto de vista aplicar un diagnóstico estratégico como una herramienta que nos permitirá analizar la situación de la empresa.

Century está ubicada en el sector inmobiliario en Sincelejo es una empresa que se basa en una gerencia empírica que no está manejando un plan estratégico consolidado a través de un diagnóstico estratégico así mismo presenta muchas falencias de vida lo que le ha permitido estancarse en el mercado ya que no se ha proyectado o no ha conseguido los objetivos y las áreas funcionales no se les presenta una mejoría continua.

Teniendo en cuenta el estado actual interno y externo, podemos analizar que debido al estudio realizado en el transcurso de la investigación y pensando en el porvenir de la empresa la problemática que se presenta es como poder acaparar el mercado en su totalidad así mismo como poder adelantarse a la competencia que cada vez crece continuamente y va conquistando poco a poco pequeños sectores o mercados de Sincelejo que para la empresa son inexistentes y este ha provocado que estemos siendo poco a poco desplazados en la participación en el mercado. Debido a esto, como organización queremos diversificar dividendos incursionando en nuevos segmentos de mercados entre ellos los estratos 1, 2 y 3 en Sincelejo.

Century 21 es una empresa que funciona a través de un sistema estandarizado a nivel global así mismo esta gestión ha provocado que los resultados sean muy volátiles o muy flexibles presentando así carencias o debilidades en algunas de sus operaciones al corto o mediano plazo es

por eso que el diagnóstico estratégico es una herramienta de gran ayuda que nos va a permitir adaptarnos a nuevas políticas, culturas y entornos.

La población de Sincelejo está representada en un 80% de personas que generan ingresos de 1 a 2 salarios mínimo mientras que el 20 % que resta generan de 2 a 4 salarios mínimos en adelante segmento en el cual la organización está enfocada. Nicho de mercado que ha venido en constante decremento disminuyendo así los objetivos de la empresa además de abrirles así la puerta a nuevos competidores por el alto costo de sus propiedades, la poca diversificación provocando así un desplazamiento descendente en el mercado

Identificada la problemática que se emana en el comportamiento actual de la empresa, a través de las distintas técnicas que proporciona el diagnóstico estratégico y sus resultados deben ser los propiciadores para evaluar, diseñar, tomar sabias decisiones y poner en prácticas las políticas o direccionamiento que el gerente estratégico debe realizar para mejorar los procesos de la empresa a partir del presente en ella proyectando la gestión estratégica más adecuado y eficiente.

De tal forma, esta problemática deben estar enfocada en determinar dichos factores y por tanto se plantea la siguiente pregunta problema.

1.2 Formulación del Problema

¿cómo a través de un diagnóstico estratégico la empresa inmobiliaria CENTURY 21 puede mejorar sus procesos internos y adaptarse mejor en el entorno?

2. Justificación

La planeación estratégica les permite a las empresas direccionar sus esfuerzos para un éxito a futuro a largo plazo desde este punto de vista uno de los aspectos más importantes es basarse en un buen diagnóstico estratégico Para así orientarnos en sus procesos.

Esta herramienta administrativa nos brinda la oportunidad de conocer los factores externos que impactan nuestra empresa, de igual manera nos da la ventaja de conocer los factores internos que intervienen directamente en las operaciones de la organización de manera positiva o negativa. Identificar las variables dentro de los sectores extrínsecos e intrínsecos como (amenazas, oportunidades, debilidades, y fortalezas).

Una vez conocidos estos cuatro pilares tendríamos la capacidad de elaborar y nutrir un análisis DOFA bajo la finalidad de anticiparnos a los competidores dentro de la industria inmobiliaria, crear ventajas competitivas, diseñar estrategias de supervivencia en tiempos de adversidad, lo cual permite mantenerse y evolucionar de manera progresiva a través del tiempo. También podemos añadir que implementar un diagnóstico estratégico mejorara todos los procesos internos basándose en capacidades idóneas y que además permitan mejorar las relaciones que tiene la empresa en el mercado.

Desde esa perspectiva la implementación de estas técnicas o herramientas le va permitir al gerente medir la evolución de la empresa con fines de definir el conjunto de directrices que requiere de producto de los resultados encontrados por su ejecución. Estos cálculos, lectura e interpretación de las matrices y análisis DOFA le muestra al gerente una radiografía en general de la organización que en base a eso toma las decisiones más pertinentes para contribuir en la innovación y mejora continua.

3. Objetivos

3.1. Objetivo General

Implementar un diagnóstico estratégico en la empresa Inmobiliaria Century 21 S&S, que nos permita analizar los factores internos y externos relacionados con la organización con el fin de diseñar las estrategias más pertinentes para la competitividad organizacional en el mercado.

3.2. Objetivos Específicos

- ✓ Identificar la información externa e interna de la empresa mediante fuentes primarias y secundarias como entrevista al gerente, la observación, investigaciones a través de la web sobre el mercado inmobiliario y poder así analizar las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades.

- ✓ Aplicar las matrices EFI y EFE con el fin de generar una auditoria interna y externa de la organización.

- ✓ Diseñar las estrategias más convenientes para la organización a través del análisis DOFA que nos permita generar el mejor camino competitivo en el mercado.

Capítulo II

4. Marco Referencial

4.1 Marco Teórico

4.1.1 Diagnóstico Estratégico.

Serna,G, H. (2010, p. 72) Es el enfoque empleado hacia la totalidad de una organización donde al final se generan estrategia que requieren que la empresa para asegurar su futuro tiene mucho por aprender, así como también ser capaz de reestructurar procesos. No basta con enfocarse en los mercados presentes si no que en cambio es indispensable anticipar los futuros de forma consistente y concreta. No basta con planear y revisar los resultados del año, hay que proyectarlos al futuro y por ello una estrategia más una planeación a largo plazo se vuelve indispensables.

4.1.1.1 Clases de Diagnóstico.

Cada organización se ajusta a los requerimientos de distintos diagnósticos, esto se debe a que cada problema obedece a distintas variables que varían de acuerdo a tipo, tamaño y funciones; por tal razón se han originado tres tipos de diagnóstico que son aplicados a los requerimientos de cada empresa los cuales son: diagnostico operativo, diagnostico estratégico, diagnostico general.

4.1.1.2 Características.

✓ El método debe incluir entrevistas personales cuestionarios y análisis de documentación formal de dicha organización.

✓ Su objetivo es estimar en que área o sector se debe concretar los recursos para la optimización de la eficiencia y competitividad.

✓ Definir el estado actual y los objetivos en el corto y mediano plazo, se fijan las estrategias a seguir.

4.1.1.3 Ventajas.

Las principales ventajas más importantes que nos proporciona este tipo de diagnóstico son las siguientes:

- ✓ Evaluación completa del estado actual.
- ✓ Identificación de oportunidades para aprovechar.
- ✓ Identificación Debilidades que se pueden superar
- ✓ Planteamiento de estrategias
- ✓ El diagnostico estratégico despierta el espíritu participativo por parte del personal de la empresa.
- ✓ Método eficiente en tiempo y recursos para encontrar problemas.
- ✓ Proporciona datos para estructurar una planeación temporal hasta que se fije nuevo rumbo, objetivos de la organización e implementación de cambios en los sistemas y procesos de la organización.
- ✓ Es una metodología muy clara el cual contiene elementos que pueden ser cambiados con otras metodologías, najo la finalidad de originar enfoques particulares con más eficiencia.

4.1.1.4 Beneficios.

- ✓ Creación de una cultura de conciencia del estado actual de la organización en un ambiente globalizado.
- ✓ Identificación de las ares potenciales del desarrollo organizacional.
- ✓ Creación de elementos de análisis para concretar el desarrollo de planes futuros.
- ✓ Permite la calificación comparativa de las diferentes áreas organizacionales.

4.1.2 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE).

David, F, R. (2008,p.100-111) Una matriz de evaluación de factores externos, en pocas palabras proporciona a los estrategas resumir y estimar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva. Lo cual nos da como resultado el conocimiento de las variables que más impactan tanto de manera positiva y negativa; paralelo a esto podemos conocer la manera de como tolera y hace frente la organización al entorno externo actual.

Formato de Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

Tabla 1

formato de evaluación de factores externos (efe)

| Factores determinantes del Éxito | Peso | Calificación | Ponderado |
|---|-------------|---------------------|------------------|
| Oportunidades | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

| | | | |
|-----------------|--|--|--|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| Amenazas | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| Total | | | |

Fuente: (Administracion Estrategica David Fred R 2008).

Pasos:

Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoria externa. Abarque un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista, primero anote

las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.

Asigne un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así pues, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria.

Multiplique el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada. Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización. Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

4.1.3 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI).

David, F, R. (2008, P, 157-158) Método que resume la realización de una auditoría interna en cuento a la administración estratégica, es construir una matriz que evalué factores internos. Es la herramienta para la formulación de la estrategia, resume y evalúa las fortalezas y debilidades más significativas en las áreas funcionales de una empresa y a su vez constituye una base para identificar y evaluar las relaciones entre ella.

Formato de Evaluación de factores internos (EFI)

Tabla 2

formato de evaluación de factores internos (efi)

| Factores críticos para el éxito | Peso | Calificación | ponderado |
|--|-------------|---------------------|------------------|
| Fortalezas | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| Debilidades | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

| | | | |
|--------------|--|--|--|
| | | | |
| Total | | | |

Fuente: (Administración Estratégica David Fred R 2008).

Pasos:

1. haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y use porcentajes, razones y cifras comparativas.

2. Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.

3. Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.

4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.

5. Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los

totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerza.

4.1.4 Análisis de Fortaleza, debilidades, amenazas y oportunidades (DOFA).

David, F, R. (2008, p. 222-221) Es una primordial herramienta de conciliación que ayuda a los estrategas desarrollar cuatro tipos de estrategias: las estrategias FO (fortalezas-oportunidades), las estrategias DO (debilidades-oportunidades), las estrategias FA (fortalezas-amenazas) y las estrategias DA (debilidades amenazas). Conciliar los factores externos e internos clave es la parte más difícil del desarrollo de una matriz FODA. Exige muy buen juicio; y no hay una serie de conciliaciones que sea la mejor de todas.

Formato de Análisis DOFA

Tabla 3

formato de análisis DOFA

| | |
|-------------------|----------------------|
| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
| | |
| AMENAZAS | OPORTUNIDADES |
| | |

Fuente: (Administracion Estrategica David Fred R 2008).

Tabla 4

formato de estrategias

| | |
|-------------------------|-------------------------|
| ESTRATEGIAS (FO) | ESTRATEGIAS (DO) |
|-------------------------|-------------------------|

| | |
|-------------------------|-------------------------|
| | |
| ESTRATEGIAS (FA) | ESTRATEGIAS (DA) |
| | |

Fuente: (Administración Estratégica David Fred R 2008).

Pasos:

1. Hacer una lista de las fortalezas internas claves.
2. Hacer una lista de las debilidades internas decisivas.
3. Hacer una lista de las oportunidades externas importantes
4. Hacer una lista de las amenazas externas claves.
5. Comparar las fortalezas internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias FO resultantes en la casilla apropiada.
6. Cortear las debilidades internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias DO resultantes.
7. Comparar las fortalezas internas con las amenazas externas y registrar las estrategias FA resultantes.

4.2 Marco Conceptual

Hemos podido desatacar un conjunto de conceptos claves referentes a la teoría del diagnóstico estratégico, que hacen parte del proceso para la mejora continua, entre ellos destacamos las siguientes definiciones.

Procesos: Se denomina procesos al conjunto de acciones y actividades sistematizadas que se realizan o tiene lugar con un fin. Es un término relacionado con escenarios científicos, técnicos, sociales planificados que forman parte de un esquema determinado.

Organización: Se conoce como organización a la forma en la cual se dispone un sistema para trabajar y lograr metas propuestas. También se dice de un convenio sistemático entre personas para lograr resultados deseados.

Análisis: Es un estudio que comprende diversos tipos de acciones con distintas características en diferentes ámbitos, en si es todo acto que se realiza bajo el propósito de estudiar y concluir respecto a un objetivo.

Estrategia: conjunto de acciones que se desean aplicar en un contexto determinado bajo el objetivo de lograr una finalidad propuesta.

Diagnóstico: Es la primera y más importante herramienta con la que cuenta un profesional de cualquier área para acceder al conocimiento del estado actual de una empresa y posible tratamiento enfocado en ofrecer condiciones saludables. El diagnóstico es el resultado de un análisis que se realiza en primera instancia y que tiene como fin permitir conocer las características específicas de la situación determinada para así poder actuar en consecuencia, sugiriendo tratamiento siempre y cuando lo amerite.

Auditoria: consiste justamente en el control que llevan a cabo profesionales sobre situaciones ya sea internas o externas a una compañía o un individuo, para corroborar la verdad de la situación actual.

Formulación: momento en el cual se han detectado falencias en una organización determinada, para tal efecto se recomiendan una serie de estrategias, mecanismo o procedimientos que contribuyan a la resolución del tema.

Oportunidades y amenazas externas: Las oportunidades y amenazas externas se refieren a las tendencias y acontecimientos económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales,

políticos, legales, gubernamentales, tecnológicos y competitivos que podrían beneficiar o perjudicar significativamente a una organización en el futuro.

Fortalezas y debilidades internas: Las fortalezas y debilidades internas son las actividades que una organización sí puede controlar y que desempeña especialmente bien o con deficiencias, respectivamente. Surgen a partir de otras actividades empresariales, como la administración, el marketing, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo y los sistemas de información gerencial.

Capítulo III

5. Metodología

Esta investigación tiene como propósito realizar un diagnóstico estratégico en cual nos permita analizar y encontrar las estrategias más adecuadas para contribuir en la mejora continua. Es por eso que esta investigación es de tipo cuantitativo y descriptivo que canaliza variables cualitativas con el fin de determinar las soluciones correspondientes para la organización Como metodología tenemos las siguientes variables:

5.1 La recopilación de la información

La información de este trabajo se va a recopilar a través de encuestas, entrevistas, observaciones, e investigación en la web del mercado inmobiliario.

5.2 Análisis de información

Se va a trabajar a través de las matrices EFI, EFE Y análisis DOFA.

5.3 Recomendaciones

Diseñar o elaborar propuestas que nos permitan así recomendar y añadirle un valor agregado a la empresa.

Capítulo IV

6. Generalidades de la Empresa

6.1 Nombre de la Empresa

CENTURY 21 S&S INMOBILIARIA.

NIT. 900.059.1545.



Figura 1 logotipo de la empresa century 21

Fuente: Fuente soportada [https://www. Century-21](https://www.Century-21)

6.1.1 Reseña Histórica.

Century 21 fue fundada en 1971 por dos agentes de bienes raíces, Art Bartlett y Marsh Fisher, en el condado de Orange, California.

El éxito de CENTURY 21 comenzó mediante un sistema de pequeñas compañías independientes de bienes raíces que competían contra las grandes compañías de la industria. Aprovechando que las grandes compañías estaban convencidas que el mercado de oficinas de bienes raíces nunca funcionaría bajo el sistema de franquicia, y teniendo en cuenta que para ese momento en el Sur de California todos los pequeños negocios estaban siendo aplastados por las

grandes compañías, los fundadores de la organización crearon un modelo de negocio exitoso basado en los siguientes 4 elementos:

Aprovechamiento de la regionalización para generar confianza dentro de los agentes independientes.

La creación de un icono diseñado y de uso exclusivo por las franquicias CENTURY 21, que es la señal de jardín "Poste Dorado".

El uso de la "Chaqueta Dorada", que hacía de cada vendedor una valla ambulante y que lo definía como un símbolo de excelencia en el servicio.

Se creó un Fondo Nacional de Publicidad, al cual todos los franquiciados aportarían un porcentaje del total de sus ingresos, esto permitiría una inversión considerable en medios masivos como televisión y la prensa, para lograr una cobertura nacional de la marca

6.1.2 Misión.

Prestar apoyo de Consultoría, Formación, Gestión, Tecnologías, Comunicación y Reclutamiento de forma que los Franquiciados CENTURY 21 Colombia se conviertan en la Referencia en el Mercado Inmobiliario en Colombia

6.1.3 Visión.

Establecer la mayor y la más profesional Red de Agencias de Asesoría Inmobiliaria en Colombia.

6.1.4 Valores.

Profesionalismo, Compromiso, Eficacia, Innovación, Integración y Calidad de Servicio.

6.1.5 Portafolio de Servicios.

CENTURY 21 S&S OFRECE

Servicios de consultoría, formación y capacitación en agente inmobiliario. Alquiler y comercialización de vivienda nueva o usada.



Figura 2 Portafolio de servicios de century 21 s&s

Fuente: Fuente soportada [https://www. Century-21](https://www.Century-21)

6.1.6 Organigrama.

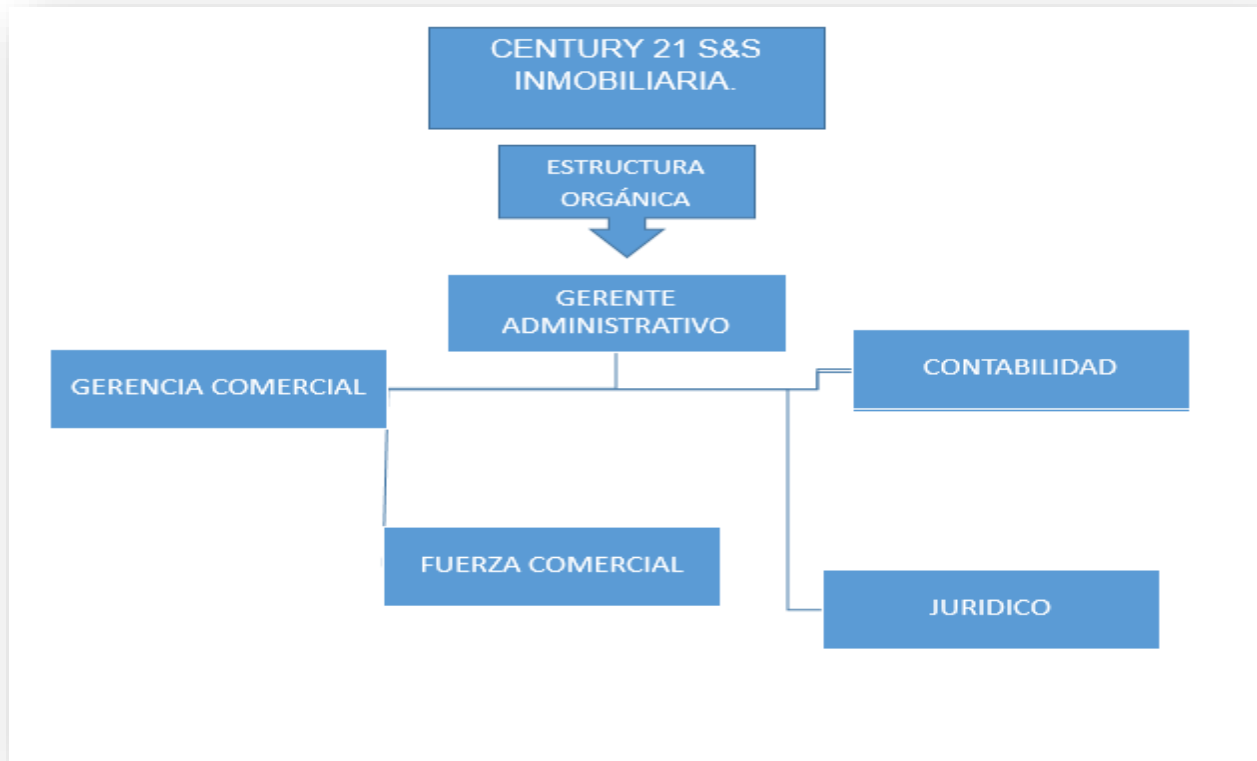


Figura 3 Organigrama de la inmobiliaria century 21 en Sincelejo
Fuente: Fuente soportada [https://www. Century-21](https://www.Century-21)

6.1.7 Áreas Funcionales.

En este paso identifiqué las tres áreas por las que está compuesta CENTURY 21 S&S inmobiliaria Sincelejo de total engranaje entre ellas podemos observar a simple vista que tiene una relación entre sí y que cada una depende de la otra para poder dar un seguimiento dentro del mercado como empresa

✓ **Área de dirección:** área imprescindible, considerada la cabeza de la empresa. Lleva el timón del mercado, establece los objetivos y la dirige hacia ellos. Maneja la contabilidad y

finanzas, en fin, está relacionada con el resto de áreas funcionales, ya que es quien las controla todas las áreas de trabajo que se encuentran en la empresa.

✓ **Área de administración:** relacionada con el funcionamiento de la empresa. Es la operación de negocio en sentido general, desde contrataciones, pagos a personal.

✓ **Área de ventas:** orientada al exterior. En esta área se plantean las estrategias que la empresa seguirá en el área del marketing, los mercados donde la empresa opera, los segmentos de mercado, el ciclo de vida de los productos, diseño de nuevos productos para la ganancia de dinero .

7. Diagnóstico Interno

7.1 Matriz EFI

Tabla 5

matriz EFI

| Factores críticos para el éxito | Peso | Calificación | Total ponderado |
|--|-------------|---------------------|------------------------|
| Fortalezas | | | |
| 1. solides financiera | .06 | 4 | .24 |
| 2. confianza | .16 | 4 | .64 |
| 3. La moral de los empleados es alta | .18 | 4 | .72 |
| 4. Sistema nuevo de informática | .08 | 3 | .24 |
| 5. eficiencia de los empleados | .12 | 3 | .36 |
| Debilidades | | | |
| 1. poca diversificación en el mercado | .05 | 2 | .10 |
| 2. carencias en las estrategias de marketing | .10 | 2 | .20 |
| 3. Falta de sistema para la administración estratégica | .06 | 1 | .06 |
| 4. no cuentan con un departamento de I y D | .08 | 1 | .08 |
| 5. altos costos de su portafolio | .11 | 1 | .11 |

| | | |
|--------------|------|------|
| Total | 1.00 | 2.75 |
|--------------|------|------|

Fuente: Acosta, J. (2017). *matriz de evaluación de factores internos (efi)*. Sincelejo: Cekar.

Podemos decir que la organización presenta una calificación y un peso ponderado muy favorables con un total de 2.75. Resultado que brinda el posicionamiento gracias al reconocimiento y la credibilidad que tiene la empresa. En este análisis destacamos que las fortalezas son superiores frente a las debilidades de la empresa las cuales se deben estudiar en profundidad y encontrar las soluciones correspondientes para contribuir en la mejora continua de sus factores internos más haya de unos resultados favorables

8. Diagnóstico Externo

8.1 Matriz EFE

Tabla 6

matriz EFE

| Factores determinantes del Éxito | Peso | Calificación | Ponderado |
|--|------|--------------|-----------|
| Oportunidades | | | |
| 1. alianzas | .06 | 3 | .18 |
| 2. Los valores de capital son saludables | .10 | 2 | .20 |
| 3. El ingreso disponible está en decrecimiento | .07 | 3 | .21 |
| 4. alta cartera de clientes potenciales en los estratos 1,2 y3 | .00 | 1 | .00 |
| 5. segmentación de nuevos mercados. | .02 | 4 | .08 |
| 6. estrategia inmobiliaria internacional | .07 | 3 | .21 |
| 7. la venta sobre plano | .00 | 1 | .00 |
| 8. aprovechamiento de las nuevas tecnologías | .08 | 3 | .24 |
| Amenazas | | - | |
| 1. Inflación | .08 | 2 | .16 |
| 2. perdida de participación en el mercado | .08 | 4 | .28 |
| 3. Las tasas de desempleo están subiendo | .07 | 3 | .21 |
| 4. Impacto de la competencia | .08 | 3 | .24 |

| | | | |
|---|------|---|------|
| 5. excluyente de los estratos 1,2 y 3. | .13 | 1 | .13 |
| 6. cambios de tendencias en los potenciales compradores | .08 | 2 | .16 |
| 7. crisis en los segmentos potenciales de la empresa | .08 | 3 | .24 |
| Total | 1.00 | | 2.52 |

Fuente: Acosta, J. (2017). *matriz de evaluación de factores externos (efe)*. Sincelejo: Cekar.

Según los resultados en la tabla podemos analizar que los factores externos de la empresa nos arrojan un resultado de un total ponderado de 2.52 porcentaje que representa un valor intermedio frente a la capacidad de aprovechamientos de sus amenazas y oportunidades es decir que la empresa está respondiendo de una manera no muy eficiente frente a los procesos externos. Para concluir podemos decir que la calificación de las amenazas es superior a las oportunidades amenazas que deben ser estudiadas y así poder contrarrestarlas cada una de ellas para contribuir en la mejorar continua en sus factores externos.

9. DOFA-Estrategias de crecimiento, fuga y supervivencia

9.1 Análisis DOFA

Tabla 7

Análisis DOFA

| Fortalezas | Debilidades |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Reconocimiento a nivel local y posicionamiento. 2. Solides financiera debido a grandes proyectos inmuebles. 3. Políticas internas bien estructuradas y delimitación de funciones según manual de cargos y puestos de trabajo. | <ol style="list-style-type: none"> 1. No se cuenta con un plan de marketing agresivo que genera un impacto real dentro del mercado de bienes raíces. 2. Debido a su dominio el portafolio de bienes y servicios suele ser un tanto costoso y excluye a población de estratos (1 – 2 – 3). 3. Poca diversificación a mediana y pequeña escala. |
| Amenazas | Oportunidades |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Impacto directo de la competencia (Isaac & Duran). 2. La segmentación a mediana y pequeña escala puede ser aprovechada por la competencia, lo cual causa un desplazamiento en nuestra participación en el mercado, reduciéndonos a nivel organizacional. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Integración vertical con otras empresas relacionadas que sirven como complemento a nuestros servicios y de los bienes que comercializamos. 2. la segmentación de nuevos mercados inexistente para las demás inmobiliarias. |

| | |
|--|---|
| | 3. Amplia cartera de Clientes potenciales interesados en nuestros bienes y muebles. |
|--|---|

Fuente: Acosta, J. (2017). *Análisis de fortalezas - debilidades oportunidades -Amenazas.*

Sincelejo: Cekar.

10. Estrategias

Tabla 8

Estrategias

| Estrategias (FO) | Estrategias (DO) |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Amplitud del staff de empleados calificados para responder de una manera eficaz aquellos segmentos de mercado inexistentes para las demás inmobiliarias. (F1, O2) | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prestar servicios a constructoras externas impulsando sus ventas sobre plano (D2, O3) |
| Estrategias (FA) | Estrategias (DA) |
| <ul style="list-style-type: none"> • A través de nuestra solidez financiera queremos ejecutar una amplia campaña publicitaria a nivel local y regional, la cual consista en publicidad radial y por medio de canales de TV de, vallas publicitarias en vías de acceso y salida de la ciudad. Con la finalidad de acaparar la atención de potenciales clientes. (F2,A2) | <ul style="list-style-type: none"> • Reestructurar nuestro plan de marketing a uno mucho más eficaz y que al largo plazo nos genere mayor retorno sobre la inversión. (D1, A2) |

Fuente: Acosta, J. (2017). *Estrategias (DOFA)*. Sincelejo: Cekar

El presente análisis está enfocado en mejorar los procesos de ventas, servicio al cliente, diseñar precios de venta más asequibles, y competitivos en el mercado. Generar una expansión teniendo como target de mercado con un segmento de personas que devengan de 2 a 4 salarios mínimos en los estratos 1 - 2 y 3 a lo largo del territorio sucreño. Lo cual nos permitan diversificar nuestros servicios inmobiliarios obteniendo nuevos resultados positivos.

Generamos un énfasis en análisis estratégico con el objetivo de mejorar las funciones dentro de la siguiente área funcional de la organización, las cuales son:

Fortalecimiento en área interna y externa de ventas

En este departamento queremos implementar capacitaciones, retroalimentación en el staff de asesores e ir perfeccionando las debilidades identificadas de cada uno de ellos.

Apertura de nuevas oficinas de cara al cliente final, para acaparar la atención de los estratos 1 2 - 3 que puedan presentar mayor demanda.

Servicio al cliente

Implementar incentivadoras comisiones y crear un sistema de calificación, el cual permita al cliente a través de la página calificar la capacidad de atención y el profesionalismo del personal de ventas causando esmero a ofrecer un servicio de calidad, ya que es algo determinante para los resultados positivos. Por ende, este se vea reflejado en una buena atención del cliente y que su capacidad de respuesta para abatir objeciones y resolver problemas quizás por dudas, planes de pago, formas de pago etc. Y también en su capacidad de sonreír e influenciar para atraer nuevos referidos y que este pueda ser un plus para mejorar las ventas en la organización.

Precios competitivos

Queremos aplicar economías de escala con el fin de incursionar en nuevos mercados que nos permita diversificarnos en los sectores del departamento y que el volumen de ventas por medio de precios más competitivos frente a la competencia nos permita ser líderes y número uno en el sector inmobiliario en Sincelejo.

Queremos ofrecer servicios de tercerización directamente a constructoras impulsando sus ventas sobre plano aprovechando el buen nombre y el posicionamiento que tenemos como operación y que este nos permita maximizar las utilidades y así poder contribuir para manejar

precios más competitivos frente a la demanda o expansión de nuestras propiedades en todo el sector sucreño ofreciendo arriendos y ventas de propiedades con precios más competitivos.

Conclusión

CENTURY 21 S&S como organización inmobiliaria hace 3 años viene incursionando en el departamento de sucre bajo el sistema de franquicia, ofreciendo la comercialización de viviendas nuevas o usadas, y alquiler de esta misma, para lo cual se abre paso entre la competencia ganando poco a poco más terreno en el mercado inmobiliario de Sucre. Según las encuestas hoy día tiene la participación de un 23 % en el mercado ubicándose así en la segunda inmobiliaria con mayor solides financiera y posicionamiento.

Cabe destacar que su creación fue en 1971 gracias a los señores Art Bartlett y Marsh Fisher, en el condado de Orange California. Basado en un sistema de pequeñas compañías independientes de bienes raíces bajo el principio de franquicia, los fundadores crearon un modelo de negocio basado en los siguientes 4 elementos:

- ✓ Aprovechamiento de la regionalización para generar confianza dentro de los agentes independientes.
- ✓ La creación de un icono diseñado y de uso exclusivo por las franquicias CENTURY 21, que es la señal de jardín "Poste Dorado".
- ✓ El uso de la "Chaqueta Dorada", que hacía de cada vendedor una valla ambulante y que lo definía como un símbolo de excelencia en el servicio.
- ✓ Se creó un Fondo Nacional de Publicidad, al cual todos los franquiciados aportarían un porcentaje del total de sus ingresos, esto permitiría una inversión considerable en medios masivos como televisión y la prensa, para lograr una cobertura nacional de la marca.

Dentro del portafolio de servicios de, posee un mercado objetivo dirigido a las personas ubicadas en los estratos de 4 a 6 comprendidos en los barrios Boston, Florencia, por esta razón, obtiene la atención y posicionamiento en estos sectores haciendo que las personas se identifiquen con esta marca pues cumple con las exigencias y gustos del cliente final.

Mediante la observación personal y los sistemas de diagnóstico aplicados podemos concluir que la organización inmobiliaria es un tanto centralista en la manera, de ofrecer sus bienes y servicios, lo cual hace que la organización que no genera la diversificación en el mercado. Teniendo en cuenta lo anterior deducimos que sus sistemas de venta son excluyentes al estar por encima de los niveles de adquisición de los estratos (1 - 2- 3). No teniendo en cuenta que estos sectores habitan familias con elevado poder adquisitivo que también cuentan con la necesidad de obtener una vivienda. Pensamos que esta empresa posee una corta visión así el futuro al no tener en cuenta los factores internos y externos como la poca diversificación y los competidores. Puede ser desplazada al no incursionar en nuevos mercados ni ofrecer nuevos servicios, idea que puede ser aprovechada por cualquiera de las compañías inmobiliarias competidoras en el departamento de sucre.

Para lo cual es primordial la reestructuración de los sistemas de mercadeo y ventas de la inmobiliaria. Es necesario diversificar los servicios e incursionar en los sectores que están siendo excluidos mediante la reestructuración de Procesos de ventas, Servicio al cliente, precios competitivos y expiación de oficinas de cara al cliente final en los sectores que presenten mayor demanda. Con lo anterior dicho se concreta la expiación de la marca inmobiliaria.

Bajo este nuevo plan de mercadeo la empresa dejara de ser excluyente ante los sectores antes mencionado lo cuales representan el 80% de la población. Mediante este plan se aumentará la participación en el mercado inmobiliaria, tanto como la consolidación de la marca

Recomendaciones

Reestructuración del sistema de mercadeo y ventas

Nuestro equipo de intervención encargado de la aplicación de diagnóstico estratégico a la organización inmobiliaria CENTURY 21 identifico mediante la información recolectada a lo largo del estudio la falencia en la dirección estratégica de la empresa con relación en el departamento de mercadeo siendo esta la aplicación de técnicas y tácticas la cuales permiten descubrir y generar mercados para los productos, satisfaciendo las necesidades de los consumidores finales de una manera rentable para empresas de toda índole. Lo anterior hace referencia a todo un proceso mediante el cual la empresa obtiene beneficios, gracias a la oferta adecuada de sus productos.

Fortalecimiento en área interna y externa de ventas.

- ✓ En este departamento queremos implementar capacitaciones, retroalimentación en el staff de asesores e ir perfeccionando las debilidades identificadas de cada uno de ellos.

- ✓ Apertura de nuevas oficinas de cara al cliente final, para acaparar la atención de los estratos 1 2 3 que puedan presentar mayor demanda.

Generar nuevo nicho de mercado.

La presente propuesta está enfocada en mejorar los procesos de ventas, servicio al cliente, diseñar precios de venta asequibles, y competitivos en el mercado. Generar una expansión teniendo como target de mercado el segmento de personas que devengan de 2 a 4 salarios mínimos en los estratos 1 2 y 3 a lo largo del territorio sucreño, lo cual nos permitan diversificar nuestros servicios inmobiliarios obteniendo nuevos resultados positivos.

Servicio al cliente.

Implementar incentivadoras comisiones y crear un sistema de calificación, el cual permita a través de la página, que el cliente pueda calificar la capacidad de atención y el profesionalismo del personal de ventas causando esmero a ofrecer un servicio de calidad ya que es algo determinante para los resultados positivos. Por ende, este se vea reflejado en una buena atención del cliente y que su capacidad de respuesta para abatir objeciones y resolver problemas quizás por dudas, planes de pago, formas de pago etc. Y también en su capacidad de sonreír e influenciar para atraer nuevos referidos y que este pueda ser un plus para mejorar las ventas en la organización.

Precios competitivos.

Queremos aplicar economías de escala con el fin de incursionar en mercados que no han sido aprovechados y nos permita diversificarnos en los sectores del departamento y que el volumen de ventas por medio de precios más competitivos frente a la competencia nos permita ser líderes y número uno en el sector inmobiliario en Sincelejo.

Referencias Bibliográficas

Bembibre, V. *Análisis*. Sitio: Definición ABC, 26/10/2008. URL:
<https://www.definicionabc.com/general/proceso.php>

Bembibre, V. Definición ABC. 26/10/2008. URL:
<https://www.definicionabc.com/general/proceso.php>

Bembibre, V. *Diagnóstico*. Sitio: Definición ABC. 18/06/2009. URL:
<https://www.definicionabc.com/general/diagnostico.ph>

Bembibre, V. *Formulación* (f.). En: Significados.com. 1 de enero de 2014.
<https://www.significados.com/flor-de-loto>

Bembibre, V. *La Planeación Estratégica Gerencial*. Mexico. Tomado de
http://bibliotecadigital.conevyt.org.mx/servicios/hemeroteca/reencuentro/24_13.html

Bembibre, V. *Organización*. Sitio: Definición ABC, 26/10/2008. URL:
<https://www.definicionabc.com/general/proceso.php>

Chiavenato, I. 1995. *Introducción a la teoría general de la Administración*. México; Mc Graw Hill. Revista Reencuentro 2007.

David, F, R. (2008). *Administración estratégica*. Mexico: pearson educación.
http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAP/MAPD02/UNIDADES_DE_APRENDIZAJE/UNIDAD_1/LECTURAS/Resumen%20Conceptos%20de%20Administraci%C3%B3n%20Estrategica%20David.pdf

Florencia, U. *Auditoría*. Sitio: Definición ABC. 23/07/2014. URL:
<https://www.definicionabc.com/economia/auditoria-fiscal.php>

Florencia, U. *Estrategia*. Sitio: Definición ABC. 12/11/2008. URL:
<https://www.definicionabc.com/general/estrategia.php>

Serna, G, H. (2010). *Gerencia Estrategica*. Colombia: Panamericana Editorial Ltda.
<http://www.academia.edu/12171098/Libro-gerencia-estrategica-humberto-serna-gomez-140615221927-phpapp01>

| | | | |
|--------------|--|--|--|
| | | | |
| Total | | | |

Fuente: (Administración Estratégica David Fred R 2008).

Tabla 2

Formato de evaluación de factores internos

| Factores críticos para el éxito | Peso | Calificación | ponderado |
|--|-------------|---------------------|------------------|
| Fortalezas | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| Debilidades | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| Total | | | |

Fuente: (Administración Estratégica David Fred R 2008).

Tabla 3

Formato de análisis DOFA

| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|-------------------|----------------------|
| | |
| AMENAZAS | OPORTUNIDADES |
| | |

Fuente: (Administración Estratégica David Fred R 2008).

Tabla 3

Estrategias

| ESTRATEGIAS (FO) | ESTRATEGIAS (DO) |
|-------------------------|-------------------------|
| | |
| ESTRATEGIAS (FA) | ESTRATEGIAS (DA) |
| | |

Fuente: (Administracion Estrategica David Fred R 2008).

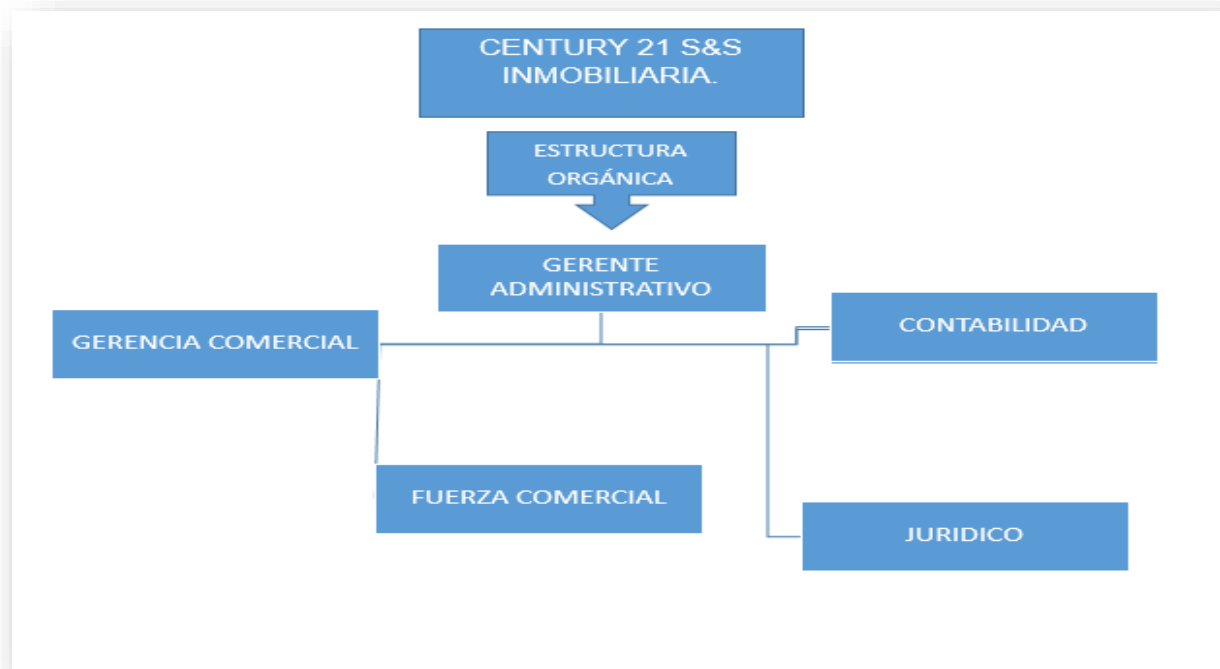


Figura 2 organigrama de la inmobiliaria century 21 en Sincelejo

Fuente: Fuente soportada [https://www. Century-21](https://www.Century-21)



Figura 4 logotipo de la empresa century 21

Fuente: Fuente soportada [https://www. Century-21](https://www.Century-21)