

**PLAN DE MEJORAMIENTO ESTRATÉGICO ORGANIZACIONAL PARA LA
EMPRESA MASTERHOUSE INMOBILIARIA S.A.S**

**LIGIA LATORRE CARDONA
JUAN PABLO GORDILLO GUERRERO**

INSTITUTO TÉCNICO DE COMERCIO “SIMÓN RODRIGUEZ” INTENALCO

TECNOLOGIA: GESTION EMPRESARIAL

HARRISON SANCHEZ SEVILLANO

CALI – COLOMBIA

2025

Tabla de Contenido

	Pág.
Introducción	8
1. Planteamiento Del Problema	9
1.1 Identificación Del Problema	9
1.2 Descripción Del Problema	9
1.3 Relación De Síntomas, Causas, Pronóstico Y Control	11
1.4 Formulación del problema	12
1.5 Pregunta principal que orienta la investigación	13
1.6 Sistematización del problema	14
2. Objetivos	18
2.1 Objetivo General	18
2.2 Objetivos Específicos	18
3. Justificación Práctica	20
3.1 Justificación Teórica	21
3.2 Justificación Metodológica	23
4. Marcos Referenciales	¡Error! Marcador no definido.
4.1 Marco Teórico	26
4.1.1 Administración estratégica y competitividad	26
4.2 Marco Conceptual	28

4.2.1	Introduccion	¡Error! Marcador no definido.
4.2.2	Teorías clásicas de la administración	30
4.2.3	Gestión del talento humano y liderazgo	31
4.2.4	Comunicación organizacional y cultura corporativa	32
4.2.5	Planeación estratégica y análisis financiero	33
4.2.6	Importancia del marco teórico en el plan de mejoramiento	35
4.3	Marco Contextual	36
4.4	Marco Legal	37
4.5	Marco Temporal	42
5.	Diseño Metodologico	44
5.1	Clase O Tipo De Investigación	45
5.2	Técnicas De Investigación	51
6.	Reseña Histórica Empresarial	56
6.1	Tipo De Empresa – Constitución	57
6.2	Capital Social	57
6.3	Objeto Social	57
6.4	Misión Y Visión Empresarial	58
6.4.1	Misión	58
6.4.2	Visión	58
6.5	Políticas De Empresa	58
6.6	Estructura Empresarial – Áreas Funcionales	59
6.7	Portafolio De Productos	59
6.8	Mercado	60

6.9	Evolución Financiera 2020 – 2025	61
7.	Análisis De La Situación Actual De La Empresa	66
7.1	Análisis Del Sector: Entorno Económico En Que Se Mueve La Empresa	66
7.2	La Competencia	69
7.3	El Mercado Actual – Participación En El Mercado	70
7.4	Estrategias De Mercadeo Y Ventas	71
7.5	Matriz Dofa	72
7.5.1	Estrategias DA, FA, FO y DO	74
8.	Diagnóstico, Formulación E Implementación Del Plan De Mejoramiento	86
8.1	Área Administrativa	86
8.1.1	Descripción del área	86
8.2	Diagnóstico – Área Administrativa	86
8.2.1	Situación actual	87
8.3	Plan De Mejoramiento – Área Administrativa	89
8.4	Implementación Del Plan De Mejoramiento – Área Administrativa	89
8.4.1	Misión y visión propuestas para el área administrativa	89
8.4.2	Políticas del área administrativa	90
8.4.3	Valores	90
8.4.4	Principios	91
8.4.5	Objetivos del área administrativa	91
9.	Presupuesto De Implementación Del Plan De Mejoramiento	103
9.1	Área Administrativa	103

9.2	Justificación Del Presupuesto	104
10.	Conclusiones Y Recomendaciones	105
10.1	Conclusiones	105
10.2	Recomendaciones	106
	Referencias	110
	Anexos	113

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. <i>Indicadores de Procesos Internos</i>	54
Tabla 2. <i>Indicadores de Servicio al Cliente</i>	55
Tabla 3. <i>Matriz dofa – master house inmobiliaria s.a.s.</i>	72

Para facilitar la trazabilidad del análisis, cada variable se enumeró de la siguiente forma: Fortalezas (F1...Fn), Debilidades (D1...Dn), Oportunidades (O1...On) y Amenazas (A1...An). Con base en esta codificación, las estrategias FO, DO, FA y DA se formulan combinando explícitamente variables internas y externas.

Tabla 4. <i>Estrategias y plan de acción</i>	91
Tabla 5. <i>Identificación Del Cargo</i>	¡Error! Marcador no definido.

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. <i>Matriz Dofa</i>	88
Figura 2. <i>Organigrama</i>	93

Introducción

El presente trabajo de grado se orienta a formular un plan de mejoramiento estratégico organizacional para MASTER HOUSE INMOBILIARIA S.A.S., con el propósito de fortalecer su eficiencia interna, su comunicación y la calidad del servicio en un mercado inmobiliario cada vez más competitivo y digital.

Su importancia radica en que el crecimiento de la empresa exige pasar de prácticas operativas basadas en la experiencia a procesos estandarizados, medibles y replicables, que reduzcan errores, mejoren los tiempos de respuesta y eleven la satisfacción de propietarios, arrendatarios y compradores.

Para lograrlo, el documento se estructura en capítulos que permiten comprender la organización de forma integral: en el Capítulo 1 se delimita el problema y su contexto; en el Capítulo 2 se plantean los objetivos; en el Capítulo 3 se justifica la pertinencia del proyecto; en el Capítulo 4 se presenta el marco referencial (teórico, conceptual, contextual, legal y temporal); en el Capítulo 5 se describe el diseño metodológico; en el Capítulo 6 se caracteriza la empresa; y en los Capítulos 7, 8 y 9 se desarrolla el diagnóstico del entorno, el análisis DOFA, la formulación del plan de mejoramiento y el presupuesto de implementación. Finalmente, el Capítulo 10 consolida conclusiones y recomendaciones.

De esta manera, la investigación no solo identifica necesidades y oportunidades, sino que entrega una ruta de acciones concretas, indicadores y recursos que facilitan la toma de decisiones y promueven un crecimiento sostenible para la organización.

1. Planteamiento Del Problema

MASTER HOUSE INMOBILIARIA S.A.S es una empresa reconocida en el sector inmobiliario que enfrenta diversos desafíos que afectan su competitividad y crecimiento sostenible en un mercado dinámico.

Entre los principales problemas identificados se encuentran la falta de estandarización de procesos, ineficiencias en la gestión de propiedades, deficiencias en la comunicación interna y la carencia de un sistema robusto de evaluación del desempeño.

Estos factores ponen en riesgo la reputación de la empresa y su capacidad para atraer y retener clientes, lo cual hace necesaria la formulación de un plan de mejoramiento estratégico organizacional.

1.1 Identificación Del Problema

MASTER HOUSE INMOBILIARIA S.A.S presenta ausencia de estandarización de procesos, comunicación interdepartamental insuficiente y baja adopción de indicadores de desempeño. Estas situaciones generan ineficiencias operativas, tiempos de respuesta prolongados y variabilidad en la calidad del servicio, afectando la satisfacción del cliente y la competitividad.

1.2 Descripción Del Problema

La empresa **Master House Inmobiliaria S.A.S**, ubicada en la ciudad de Cali, ha evidenciado un crecimiento constante durante los últimos años, lo que refleja su posicionamiento

dentro del sector inmobiliario y la confianza de sus clientes. No obstante, este proceso de expansión también ha traído consigo diversos retos organizacionales que han afectado su desempeño interno y la calidad del servicio ofrecido.

Entre las principales dificultades se destacan la **ausencia de estandarización en los procesos operativos**, lo que provoca diferencias en la forma de ejecutar las tareas y genera duplicidad de esfuerzos. A ello se suma una **comunicación interna deficiente** entre las distintas áreas de la empresa, que impide una coordinación efectiva y retrasa la toma de decisiones. Además, la **falta de programas de capacitación continua** limita el desarrollo de las competencias del talento humano, afectando su productividad y compromiso con la organización.

Estas problemáticas han derivado en **ineficiencias administrativas**, errores en la gestión comercial, demoras en la atención al cliente y, en consecuencia, una disminución en la satisfacción de los usuarios. Si la empresa no aborda de manera oportuna estas falencias, su **reputación y competitividad en el mercado inmobiliario** podrían verse seriamente comprometidas.

Por tanto, resulta necesario implementar un **plan de mejoramiento estratégico organizacional** que permita optimizar los procesos, fortalecer la comunicación interna, desarrollar las habilidades del personal y garantizar un servicio de calidad que consolide el crecimiento sostenible de la empresa.

1.3 Relación De Síntomas, Causas, Pronóstico Y Control

Con el fin de evidenciar el proceso de formulación del problema, se presenta la relación entre los síntomas observados en la operación de MASTER HOUSE INMOBILIARIA S.A.S., las causas que los originan, el pronóstico si la situación se mantiene y las acciones de control que se proponen a través del plan de mejoramiento estratégico organizacional.

SÍNTOMA	CAUSA	PRONÓSTICO	CONTROL DEL PRONÓSTICO
Baja eficiencia operativa	Procesos no estandarizados y no optimizados.	Aumento de costos y retrasos en la entrega.	Estandarizar procesos y automatizar tareas clave.
Dificultades en la satisfacción del cliente	Inconsistencias en la calidad del servicio.	Pérdida de clientes y deterioro reputacional.	Capacitar en estándares de servicio y protocolos de atención.
Escasa alineación con objetivos estratégicos	Falta de claridad en misión, visión y metas entre el personal.	Desviación de metas y falta de dirección.	Definir y comunicar objetivos; desplegar OKR/BSC.
Ausencia de medición de desempeño	No existen KPI ni seguimiento periódico.	Imposibilidad de detectar a tiempo áreas de mejora.	Implementar KPIs y revisiones mensuales/trimestrales.

Síntomas (evidencias)	Causas probables	Pronóstico (si no se interviene)	Control / acciones propuestas
Ausencia de estandarización en procesos comerciales, administrativos y operativos; variabilidad en la ejecución de tareas.	Crecimiento acelerado sin documentación de procedimientos; dependencia del conocimiento tácito; falta de responsables por proceso.	Errores recurrentes, reprocesos y aumento de tiempos de respuesta; percepción de improvisación por parte de clientes y propietarios.	Diseñar y documentar procedimientos (SOP); asignar responsables; socializar y capacitar al equipo; implementar controles de verificación.

Comunicación interdepartamental limitada; pérdida de información y retrasos en atención al cliente.	Canales informales, inexistencia de protocolos de comunicación y de seguimiento; baja coordinación entre áreas.	Aumento de quejas, duplicidad de tareas, demoras en cierres comerciales y deterioro del clima laboral.	Definir canales oficiales (reuniones, actas, herramientas digitales); protocolos de escalamiento; tableros de seguimiento y trazabilidad.
Roles y funciones no totalmente definidos; duplicidad o vacíos de responsabilidad.	Estructura organizacional no formalizada; manuales de funciones incompletos o inexistentes; falta de evaluación de desempeño.	Confusión operativa, decisiones inconsistentes y riesgo de incumplimientos contractuales o normativos.	Actualizar organigrama; elaborar manuales de funciones; establecer indicadores por cargo y rutinas de control; evaluación periódica.
Insuficiente capacitación y actualización del talento humano.	No existe plan anual de formación; limitaciones de tiempo; priorización de la operación sobre el aprendizaje.	Disminución del desempeño, errores en trámites y baja satisfacción laboral; rotación de personal.	Plan de formación por competencias; inducción y reinducción; guías rápidas y checklists; retroalimentación continua.
Carencia de indicadores de gestión para medir metas, calidad y tiempos.	No se cuenta con sistema de medición; ausencia de KPI definidos; limitada analítica de datos.	Dificultad para tomar decisiones basadas en evidencia; baja eficiencia y pérdida de oportunidades de mejora.	Definir KPI (tiempos, cartera, satisfacción, cierres); construir tablero de control; reportes mensuales; mejora continua.

1.4 Formulación del problema

Aunque **MASTER HOUSE INMOBILIARIA S.A.S.** ha logrado consolidarse como una empresa reconocida en el sector inmobiliario de Cali gracias a su compromiso, su calidez humana y su dedicación al cliente, el crecimiento acelerado de los últimos años ha puesto en evidencia una serie de situaciones internas que afectan la eficiencia, la comunicación, el clima laboral y la calidad del servicio.

Este crecimiento, lejos de ser una dificultad, representa una etapa natural en la evolución de la empresa. Sin embargo, la ausencia de procesos claros, la comunicación fragmentada entre

los colaboradores, la falta de estandarización y la escasa capacitación continua han generado inconsistencias que pueden repercutir en la experiencia del cliente, en la productividad del equipo y en la sostenibilidad del negocio.

1.5 Pregunta principal que orienta la investigación

¿Cómo puede MASTER HOUSE INMOBILIARIA S.A.S. optimizar sus procesos internos, fortalecer la comunicación organizacional y desarrollar las competencias de su talento humano para mejorar su eficiencia operativa y la calidad del servicio ofrecido a sus clientes?

En este sentido, surge la necesidad de plantear una pregunta que permita comprender, de manera integral y humana, cuál es el núcleo del problema y cómo se puede transformar en una oportunidad de crecimiento organizacional.

La formulación del problema se construye a partir del diagnóstico inicial, en el cual se evidencian brechas en la forma de ejecutar y controlar los procesos, dificultades en la coordinación entre áreas y necesidades de fortalecimiento del talento humano. Por ello, la pregunta central integra tres componentes que se relacionan directamente con la eficiencia y la calidad del servicio: (i) optimización y estandarización de procesos internos (comerciales, administrativos y operativos), (ii) fortalecimiento de la comunicación organizacional (flujo oportuno de información, claridad de roles y coordinación interdepartamental) y (iii) desarrollo de competencias del personal (capacitación, apropiación de procedimientos y cultura de mejora continua).

Esta formulación delimita el alcance del trabajo a la realidad organizacional de MASTER HOUSE INMOBILIARIA S.A.S. en la ciudad de Cali y orienta la propuesta de un plan de

mejoramiento estratégico, al permitir identificar causas, priorizar acciones e incorporar indicadores que faciliten el control y la toma de decisiones.

En coherencia con lo anterior, la pregunta de investigación se articula con los objetivos del proyecto y con el diseño metodológico, pues define qué aspectos se analizarán y qué tipo de información se recopilará para sustentar las estrategias planteadas.

1.6 Sistematización del problema

En esta sección se busca comprender de manera clara, profunda y humana las dificultades que enfrenta MASTER HOUSE INMOBILIARIA S.A.S. en su funcionamiento interno.

Más que enumerar fallas administrativas, este proceso permite reconocer cómo esas situaciones afectan a las personas, al ambiente laboral, a los clientes y, en general, al desarrollo de la empresa.

A través del análisis realizado, se identificaron necesidades y vacíos que requieren atención urgente para que la organización pueda seguir creciendo con orden, coherencia y calidad humana.

1. Diagnóstico: ¿Qué está ocurriendo dentro de la empresa?

El crecimiento acelerado de Master House, aunque positivo, ha generado ciertas tensiones internas. A través de observaciones, entrevistas y revisión de procesos, se logró identificar que:

- No existe una **estandarización clara** de los procesos comerciales, administrativos y operativos.
- Los roles y funciones del personal no están totalmente definidos, lo que genera **duplicidad de tareas o falta de responsabilidad** en algunos casos.

- La comunicación entre áreas es limitada, lo que ocasiona **confusiones, retrasos y pérdida de información valiosa**.
- El talento humano no recibe suficiente actualización o capacitación, lo cual afecta el desempeño y la satisfacción laboral.
- La empresa carece de indicadores e instrumentos que permitan medir el rendimiento, el cumplimiento de metas o la calidad del servicio ofrecido al cliente.

Este diagnóstico revela que master House necesita organizar su estructura interna para poder mantenerse competitiva y ofrecer un servicio coherente con sus valores.

2. Estrategia: ¿Qué se debe hacer para transformar esta realidad?

Con base en el diagnóstico, surge la necesidad de diseñar estrategias centradas en tres pilares:

a. Optimización de los procesos internos

Estandarizar cada procedimiento permitirá mejorar la eficiencia, reducir errores y garantizar que todos los colaboradores trabajen bajo los mismos lineamientos.

b. Fortalecimiento de la comunicación organizacional

Implementar canales claros, reuniones periódicas y espacios de retroalimentación ayudará a mejorar el clima laboral y a evitar malentendidos.

c. Desarrollo del talento humano

Capacitar, acompañar y orientar a los colaboradores es esencial para que crezcan profesionalmente y para que la empresa mejore su calidad de servicio.

Estas estrategias buscan que todos los miembros de la empresa trabajen unidos, con claridad y con sentido de propósito.

3. Plan de acción: ¿Qué pasos concretos se deben seguir?

Para implementar las estrategias anteriores, se requiere un plan de acción detallado que incluya:

- Definición de responsables para cada proceso.
- Diseño de manuales organizacionales claros y accesibles.
- Implementación de capacitaciones periódicas en servicio al cliente, herramientas tecnológicas y normativas inmobiliarias.
- Creación de reuniones semanales o mensuales para alinear tareas y retroalimentar actividades.
- Adopción de herramientas tecnológicas que faciliten la gestión documental y la comunicación interna.
- Establecimiento de indicadores (KPI) que permitan medir el avance de las mejoras.

Este plan de acción debe ser práctico, adaptable y coherente con la realidad y los recursos de la empresa.

4. Impacto financiero: ¿Cómo influirán estas mejoras en la empresa?

Toda propuesta de mejora implica una inversión. Sin embargo, siguiendo el enfoque del análisis costo-beneficio, es posible comparar de manera sistemática los costos de implementación con los beneficios esperados para decidir si la intervención es conveniente y priorizar alternativas (Boardman et al., 2018). En este caso, se prevé que los resultados esperados superen significativamente los costos iniciales, al reducir reprocesos, errores y tiempos de respuesta, y al incrementar la satisfacción y fidelización de propietarios, arrendatarios y compradores.

Entre los beneficios esperados se encuentran:

- Mayor productividad del personal.

- Disminución de errores operativos y gastos innecesarios.
- Reducción de tiempos de respuesta al cliente.
- Fidelización de propietarios, arrendatarios y compradores.
- Aumento de la eficiencia en la administración de inmuebles.
- Mejor reputación comercial y mayor competitividad.

En el mediano plazo, estas acciones no solo optimizarán los recursos, sino que elevarán la rentabilidad y sostenibilidad de Master House.

2. Objetivos

2.1 Objetivo General

Diseñar un plan de mejoramiento organizacional para MASTER HOUSE INMOBILIARIA S.A.S que optimice los procesos internos, fortalezca la comunicación entre áreas y establezca un sistema eficaz de evaluación del desempeño, definiendo estrategias, responsables, recursos e indicadores para su posterior implementación, con el fin de mejorar la eficiencia operativa, la satisfacción del cliente y la posición competitiva en el mercado inmobiliario.

2.2 Objetivos Específicos

- **Diagnosticar las principales ineficiencias organizacionales** que afectan el desempeño de Master House Inmobiliaria S.A.S, analizando los procesos operativos, la estructura interna y la gestión del talento humano, con el fin de identificar las causas que limitan la productividad y la satisfacción del cliente.
- **Diseñar estrategias integrales de mejoramiento** orientadas a la optimización de los procesos internos, el fortalecimiento de la comunicación entre las áreas y el desarrollo de las competencias del personal, promoviendo una cultura organizacional más colaborativa y eficiente.
- **Elaborar un plan de acción detallado** que especifique las actividades, responsables, recursos y tiempos requeridos para la implementación de las estrategias propuestas,

garantizando un seguimiento adecuado y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

- **Evaluar el impacto económico y financiero** de las acciones de mejoramiento estratégico, determinando su viabilidad y sostenibilidad en el corto, mediano y largo plazo, con el propósito de fortalecer la estabilidad y competitividad de la empresa en el mercado inmobiliario.

3. Justificación Práctica

El diseño de un **plan de mejoramiento organizacional** para **Master House Inmobiliaria S.A.S**, con lineamientos para su posterior implementación, representa una oportunidad clave para fortalecer la eficiencia operativa y elevar la competitividad de la empresa dentro del mercado inmobiliario local. Este proyecto no solo busca generar resultados a corto plazo, sino también promover un proceso de transformación sostenible que impacte positivamente en la cultura organizacional y en la calidad del servicio ofrecido a los clientes.

Entre los beneficios más relevantes se destacan la **estandarización de los procesos internos**, lo que permitirá reducir errores y duplicidad de tareas; la **optimización de los recursos financieros**, asegurando un uso más racional y estratégico del presupuesto; la **mejora integral en la atención al cliente**, garantizando respuestas más rápidas y personalizadas; así como el **fortalecimiento de la comunicación organizacional** y el **incremento de la satisfacción laboral** del personal, al fomentar un ambiente de trabajo colaborativo, participativo y orientado a resultados.

Además, estas mejoras tendrán un efecto directo en la **fidelización de los clientes**, el fortalecimiento de la **reputación corporativa** y el **posicionamiento competitivo de la empresa** en el sector inmobiliario de la ciudad de Cali. De esta forma, el plan de mejoramiento no solo optimiza la gestión interna, sino que también contribuye al crecimiento sostenible de la organización.

Es importante resaltar que el desarrollo de este trabajo ha sido posible gracias al **acompañamiento académico y metodológico del Instituto Técnico de Comercio “Simón Rodríguez” (INTENALCO)**, entidad que ha brindado las bases conceptuales, teóricas y

prácticas necesarias para que los investigadores puedan aplicar los conocimientos adquiridos a una situación real del entorno empresarial. INTENALCO ha permitido fortalecer competencias analíticas, investigativas y administrativas, impulsando la capacidad de los estudiantes para diagnosticar problemas, formular estrategias y proponer soluciones efectivas.

De igual manera, la guía de los docentes y la orientación institucional ofrecida por INTENALCO han sido fundamentales para estructurar este proyecto de manera rigurosa, promoviendo un aprendizaje significativo basado en la práctica y en la observación directa del contexto organizacional. Gracias a este respaldo académico, los autores de este trabajo han podido asumir el rol de investigadores comprometidos con la mejora continua, la innovación y el desarrollo empresarial responsable.

En síntesis, este proyecto se convierte en un ejemplo de cómo la **formación técnica e investigativa** puede tener un impacto real en las organizaciones locales, demostrando que la unión entre el conocimiento académico y la práctica profesional genera soluciones efectivas y sostenibles que benefician tanto a la empresa como a la comunidad

3.1 Justificación Teórica

La **planificación estratégica** constituye una de las herramientas más importantes dentro de la gestión organizacional moderna, ya que permite orientar a las empresas hacia el cumplimiento de sus metas, anticiparse a los cambios del entorno y aprovechar las oportunidades del mercado. A través de ella, las organizaciones pueden definir con claridad su misión, visión, objetivos y estrategias, asegurando una gestión coherente y sostenible a lo largo del tiempo.

Diversos autores han aportado teorías fundamentales que enriquecen la comprensión de este proceso. **Michael Porter** plantea que la ventaja competitiva de una empresa se obtiene al diferenciarse de la competencia mediante estrategias de liderazgo en costos, diferenciación o enfoque, lo cual resulta esencial para fortalecer la posición de Master House Inmobiliaria S.A.S en un sector altamente competitivo como el inmobiliario. De esta manera, la aplicación de los conceptos de Porter puede ayudar a la empresa a identificar sus fortalezas distintivas y aprovecharlas para atraer y fidelizar a sus clientes.

Por su parte, **Peter Drucker**, considerado el padre de la administración moderna, destaca la importancia de la planificación basada en objetivos claros y medibles, que orienten el esfuerzo del personal hacia resultados concretos. Desde esta perspectiva, la empresa debe establecer metas realistas y alcanzables que guíen el desempeño de cada área, fomentando una cultura organizacional basada en la eficiencia, la innovación y el compromiso.

En tanto, **Henry Mintzberg** resalta que la estrategia no debe entenderse únicamente como un plan formal, sino también como un patrón de comportamiento que emerge con el tiempo a partir de las acciones y decisiones diarias de la organización. Esto implica que Master House Inmobiliaria S.A.S debe combinar la planificación estructurada con la flexibilidad necesaria para adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado, promoviendo una gestión estratégica dinámica y participativa.

Finalmente, **Igor Ansoff** aporta su teoría de la matriz de crecimiento, la cual sugiere diferentes caminos estratégicos para el desarrollo empresarial: penetración de mercado, desarrollo de productos, desarrollo de mercados y diversificación. Estas estrategias pueden guiar a Master House Inmobiliaria S.A.S en la definición de nuevos proyectos, servicios o segmentos

de clientes, favoreciendo su expansión y consolidación en el ámbito inmobiliario local y regional.

En conjunto, las teorías de estos autores sustentan la necesidad de diseñar un **plan de mejoramiento estratégico organizacional** que no solo optimice los procesos internos, sino que también promueva una cultura empresarial orientada a la innovación, la comunicación efectiva y el fortalecimiento del talento humano. Aplicar estos enfoques permitirá que Master House Inmobiliaria S.A.S incremente su competitividad, garantice la calidad del servicio y mantenga un crecimiento sostenible a largo plazo

3.2 Justificación Metodológica

El presente trabajo de investigación se apoya en un **enfoque mixto**, que integra las perspectivas **cualitativa y cuantitativa** para garantizar una comprensión completa y equilibrada de la realidad organizacional de **Master House Inmobiliaria S.A.S**. Esta combinación metodológica permite no solo describir y medir los fenómenos que afectan el desempeño de la empresa, sino también interpretar las percepciones, experiencias y comportamientos de las personas que forman parte de ella.

El **enfoque cualitativo** brinda la posibilidad de profundizar en los aspectos humanos, sociales y comunicativos de la organización, a través de **entrevistas estructuradas, observaciones directas y revisión documental**, lo que facilita identificar las causas internas de los problemas y comprender las dinámicas de trabajo y liderazgo. Por otro lado, el **componente cuantitativo** aporta objetividad y precisión mediante la **aplicación de encuestas y el análisis de**

indicadores financieros y operativos, permitiendo medir el impacto de los procesos administrativos, el nivel de satisfacción de los clientes y la eficiencia del talento humano.

Este enfoque mixto no solo garantiza la **validez y confiabilidad de los resultados**, sino que también permite contrastar la información obtenida de diferentes fuentes, fortaleciendo el análisis y la formulación de estrategias de mejoramiento con sustento empírico y teórico.

La elección del **tipo de investigación descriptiva y exploratoria** responde a la necesidad de identificar, caracterizar y comprender las principales problemáticas administrativas que afectan el funcionamiento de la empresa. A través de este enfoque se busca obtener un diagnóstico claro de la situación actual, que sirva como base para diseñar propuestas viables y pertinentes en materia de gestión organizacional.

En coherencia con lo anterior, se adopta el **método del estudio de caso**, el cual resulta ideal para analizar en profundidad una organización específica. Este método permite observar directamente los procesos de Master House Inmobiliaria S.A.S, recopilar datos en su entorno natural y aplicar instrumentos que faciliten una evaluación integral.

Las **fuentes de información** empleadas —tanto primarias como secundarias— complementan el análisis y enriquecen la investigación. Las fuentes primarias, tales como entrevistas a empleados, encuestas a clientes y observaciones de campo, aportan información directa y actualizada sobre el funcionamiento interno de la empresa. Mientras tanto, las fuentes secundarias —como la revisión bibliográfica, la normatividad del sector y los artículos académicos— proporcionan el soporte teórico y legal necesario para sustentar las propuestas de mejoramiento.

Asimismo, las **técnicas de recolección y análisis de la información**, entre ellas las entrevistas, encuestas y el análisis DOFA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas),

garantizan una interpretación precisa y contextualizada de los resultados. Estas herramientas permiten identificar los factores internos y externos que influyen en la gestión de la empresa, facilitando la formulación de estrategias que respondan a las verdaderas necesidades de la organización.

En síntesis, la elección de este diseño metodológico mixto y del enfoque de estudio de caso no es casual, sino una decisión consciente y fundamentada que asegura que las **propuestas de mejoramiento para Master House Inmobiliaria S.A.S estén basadas en evidencia real, medible y verificable**. De esta manera, se fortalece la rigurosidad científica del proyecto y se garantiza que los resultados obtenidos sean aplicables, pertinentes y útiles para la toma de decisiones dentro de la empresa.

4. Marco de Referencia

Para sustentar el estudio, este apartado se estructura a partir de tres referentes principales: el referente teórico, que reúne enfoques y autores que sustentan la administración estratégica, la competitividad, la gestión del talento humano y la comunicación organizacional; el referente conceptual, que define los términos clave utilizados en el estudio; y el referente legal, que compila la normatividad colombiana aplicable al sector inmobiliario y a la gestión empresarial.

De manera complementaria, se incluye un referente contextual, que ubica a Master House Inmobiliaria S.A.S. en el entorno del mercado inmobiliario de Cali, y un referente temporal, que delimita el periodo de análisis. En conjunto, estos referentes orientan la comprensión del problema, respaldan los objetivos y brindan coherencia al diseño del plan de mejoramiento.

4.1 Marco Teórico

El sustento teórico del Plan de Mejoramiento Organizacional para Master House Inmobiliaria S.A.S. se fundamenta en los aportes de diversos autores clásicos y contemporáneos de la administración y la gestión estratégica. Su propósito es proporcionar una base conceptual sólida que oriente el análisis de los procesos internos de la empresa, la formulación de estrategias y la toma de decisiones encaminadas al fortalecimiento de su estructura organizacional, operativa y humana.

4.1.1 Administración estratégica y competitividad

La administración estratégica constituye un proceso fundamental para toda organización que busca permanecer vigente y competitiva en un entorno cambiante. **Michael Porter (1980)** plantea el análisis de las *cinco fuerzas competitivas* como una herramienta que permite identificar amenazas y oportunidades del entorno, así como la posición de la empresa frente a sus competidores, clientes, proveedores, productos sustitutos y posibles nuevos entrantes. Para Master House Inmobiliaria S.A.S., aplicar este modelo resulta esencial, ya que el sector inmobiliario presenta un alto grado de competencia y requiere estrategias diferenciadoras que permitan sostener una ventaja competitiva a largo plazo.

Por su parte, **Henry Mintzberg (1994)** sostiene que la estrategia no debe entenderse únicamente como un plan formal, sino como un patrón que emerge del comportamiento organizacional. Esta visión resalta la importancia de que la empresa mantenga una planeación estructurada, pero flexible, que le permita adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado. En el caso de Master House, esto implica diseñar estrategias dinámicas que respondan a la realidad del entorno inmobiliario, a los cambios en la demanda y a las necesidades de los clientes.

Igor Ansoff (1957) aporta su modelo de la *matriz de crecimiento*, que propone cuatro alternativas estratégicas: penetración de mercado, desarrollo de productos, desarrollo de mercados y diversificación. Este marco permite a Master House identificar oportunidades de expansión y mejora, bien sea fortaleciendo su presencia en el mercado actual o explorando nuevos segmentos y servicios dentro del sector inmobiliario.

De manera complementaria, **Peter Drucker (1954)**, considerado el padre de la administración moderna, enfatiza la importancia de la administración por objetivos (APO). Este enfoque plantea que toda organización debe establecer metas claras, medibles y compartidas por

todos los miembros, de modo que cada área y colaborador comprenda su papel dentro de la estrategia global. Para Master House, la implementación de este principio favorece la alineación entre las metas corporativas y el desempeño individual, promoviendo la eficiencia y la responsabilidad compartida.

Además del análisis del entorno competitivo, la sostenibilidad estratégica se explica también desde el enfoque basado en recursos. Barney (1991) plantea que una organización logra ventaja competitiva sostenible cuando dispone de recursos y capacidades valiosos, raros, difíciles de imitar y organizados (VRIO). En una inmobiliaria, esto puede reflejarse en capacidades como la calidad del servicio, la confiabilidad en la gestión documental, el conocimiento del mercado local, la tecnología aplicada al seguimiento de clientes y el relacionamiento con propietarios e inquilinos.

De manera complementaria, David (2009) señala que la dirección estratégica debe traducirse en objetivos verificables, planes de acción y mecanismos de control que permitan evaluar avances y corregir desviaciones. Por ello, el plan de mejoramiento requiere indicadores claros, responsables definidos y un seguimiento periódico que garantice coherencia entre la estrategia formulada y la operación diaria.

4.2 Marco Conceptual

Este apartado reúne y define los conceptos clave que sustentan el Plan de Mejoramiento Organizacional propuesto para Master House Inmobiliaria S.A.S. Su finalidad es unificar el lenguaje técnico del documento y facilitar la comprensión de los elementos administrativos, financieros, comerciales y humanos analizados en la organización.

A partir de estas definiciones se delimita el alcance del estudio y se fortalece la interpretación de las estrategias formuladas. En consecuencia, se describen términos como dirección estratégica, planificación estratégica, competitividad, cliente inmobiliario, valoración de propiedades, oferta y demanda inmobiliaria, propiedad horizontal, administración de propiedades y mercado inmobiliario, entre otros, los cuales se relacionan con el contexto del sector y con la necesidad de contar con procesos eficientes, sostenibles y centrados en la satisfacción del cliente.

Dirección estratégica: proceso de definir metas y recursos para alcanzar la sostenibilidad organizacional.

Planificación estratégica: disciplina que formula planes a largo plazo y ajusta operaciones al entorno.

Competitividad: capacidad de diferenciarse en el mercado mediante calidad y eficiencia.

Cliente inmobiliario: persona o entidad que busca adquirir, arrendar o vender bienes raíces.

Valoración de propiedades: estimación del valor de un inmueble en función de ubicación, estado y mercado.

Oferta y demanda inmobiliaria: dinámica que define la disponibilidad y precios en el mercado.

Propiedad horizontal: régimen legal que regula la convivencia y administración de inmuebles compartidos.

Administración de propiedades: gestión integral que busca rentabilidad y satisfacción del cliente.

Mercado inmobiliario: espacio económico donde se desarrollan las transacciones de bienes raíces.

En conjunto, estos conceptos delimitan el marco de análisis para el plan de mejoramiento organizacional de MASTER HOUSE.

4.2.1 Teorías clásicas de la administración

El pensamiento administrativo clásico también ofrece bases relevantes para la estructuración de procesos organizacionales. **Henri Fayol (1916)** propuso los catorce principios de la administración, entre los cuales destacan la división del trabajo, la autoridad, la unidad de mando, la disciplina y la equidad. Estos principios orientan la creación de estructuras jerárquicas claras y la coordinación entre las distintas áreas, elementos fundamentales para superar los problemas de comunicación interna que presenta Master House Inmobiliaria S.A.S.

Asimismo, **Frederick Taylor (1911)**, a través de la *administración científica*, enfatizó la importancia de la eficiencia en la ejecución de tareas mediante la estandarización de procesos y la capacitación del personal. Aunque su enfoque fue principalmente industrial, sus aportes siguen siendo aplicables a entornos de servicios como el inmobiliario, donde la optimización del tiempo y la calidad en la atención son determinantes para la satisfacción del cliente.

Por otro lado, **Elton Mayo (1933)** y su teoría de las relaciones humanas introducen la importancia del factor humano en la productividad. Su enfoque reconoce que la motivación, la comunicación y el sentido de pertenencia influyen directamente en el desempeño laboral. En Master House, aplicar esta visión implica valorar el bienestar de los empleados, fomentar un ambiente laboral positivo y fortalecer la cohesión de los equipos de trabajo.

En el marco de la mejora continua, Deming (1986) destaca la importancia del ciclo Planear–Hacer–Verificar–Actuar (PHVA) como una metodología para perfeccionar procesos, reducir errores y elevar la calidad del servicio. Este enfoque resulta pertinente para estandarizar procedimientos inmobiliarios (captación, contratos, seguimiento a pagos, atención de PQR, mantenimiento) y asegurar que la organización aprenda de sus resultados para mejorar de forma permanente.

4.2.2 Gestión del talento humano y liderazgo

En el contexto actual, la gestión del talento humano se ha convertido en un eje estratégico para el éxito organizacional. **Idalberto Chiavenato (2007)** sostiene que el talento humano representa el recurso más valioso de una empresa, y que su adecuada administración impacta directamente en la productividad, la innovación y el clima organizacional. De acuerdo con su planteamiento, las organizaciones deben invertir en la formación, desarrollo y motivación de su personal, lo cual se traduce en un compromiso mayor con los objetivos institucionales. En Master House, esto significa crear políticas claras de capacitación y reconocimiento, que fortalezcan la lealtad y el sentido de pertenencia.

El liderazgo es otro componente esencial dentro del mejoramiento organizacional. **Kurt Lewin (1939)** identificó tres estilos principales de liderazgo: autocrático, democrático y liberal. En una empresa como Master House, el liderazgo democrático —basado en la participación y la comunicación abierta— resulta especialmente valioso, ya que fomenta la colaboración entre las áreas y el compromiso del equipo con las decisiones estratégicas.

Además, autores como **Daniel Goleman (1995)** destacan la importancia de la *inteligencia emocional* en los líderes. Goleman argumenta que las habilidades emocionales —como la empatía, la autoconciencia y el manejo de relaciones— son determinantes para guiar equipos motivados y resilientes. Aplicar estos principios en Master House permitiría fortalecer las relaciones laborales, reducir conflictos y promover un liderazgo más humano y efectivo.

El componente humano también puede comprenderse desde la motivación y el comportamiento laboral. McGregor (1960) propone la Teoría X y la Teoría Y, indicando que las creencias del directivo sobre las personas influyen en el estilo de supervisión y en el desempeño. Una gestión orientada a la Teoría Y —basada en confianza, participación y autonomía— favorece el compromiso y la responsabilidad en equipos de trabajo.

Asimismo, Herzberg, Mausner y Snyderman (1959) diferencian factores higiénicos (salario, condiciones, políticas) y factores motivacionales (reconocimiento, logro, crecimiento). En consecuencia, el plan de mejoramiento debe contemplar no solo ajustes operativos, sino también acciones de formación, reconocimiento y desarrollo que fortalezcan la permanencia, la productividad y el clima organizacional.

4.2.3 Comunicación organizacional y cultura corporativa

La comunicación es un elemento esencial dentro de cualquier proceso de mejoramiento organizacional. Según **Harold Koontz y Heinz Weihrich (2004)**, una comunicación efectiva constituye la base para la coordinación de las actividades, la transmisión de la información y la toma de decisiones acertadas. Una organización que comunica de forma clara y transparente

puede evitar malentendidos, fortalecer la confianza interna y proyectar coherencia ante sus clientes externos.

Asimismo, **Edgar Schein (1985)** desarrolla la teoría de la *cultura organizacional*, la cual sostiene que los valores, creencias y normas compartidas por los miembros de una empresa determinan su identidad y comportamiento colectivo. En el caso de Master House Inmobiliaria S.A.S., comprender y fortalecer su cultura corporativa es clave para consolidar un entorno de trabajo alineado con la visión institucional, la ética y la calidad en el servicio.

Desde la teoría de la comunicación, Shannon y Weaver (1949) explican que el proceso comunicativo puede verse afectado por el “ruido” (fallas en el canal, ambigüedades, interpretaciones), lo que exige mensajes claros, retroalimentación y canales definidos. En una inmobiliaria, la formalización de protocolos de comunicación interna y externa reduce errores en trámites, mejora la coordinación de actividades y fortalece la experiencia del cliente.

Para la gestión del cambio, Kotter (1996) resalta que la transformación organizacional requiere liderazgo, comunicación constante y participación del equipo para consolidar nuevas prácticas. Esto implica socializar el plan de mejoramiento, explicar su propósito, asignar responsabilidades y acompañar la adopción de los nuevos procesos con seguimiento y apoyo.

4.2.4 Planeación estratégica y análisis financiero

El proceso de planeación estratégica se complementa con la evaluación financiera, indispensable para la sostenibilidad de cualquier plan de mejoramiento. En este contexto, el análisis costo-beneficio (ACB) permite comparar, en términos monetarios y a valor presente, los costos y beneficios asociados a una decisión, con el fin de estimar su conveniencia y priorizar

alternativas de inversión (Boardman et al., 2018). De acuerdo con este enfoque, se identifican los costos de implementación (por ejemplo: tecnología, capacitación, tiempo del personal y ajustes operativos) y los beneficios esperados (por ejemplo: reducción de errores, optimización de recursos, mejora en tiempos de respuesta y aumento de la satisfacción del cliente); posteriormente, se descuentan en el tiempo para obtener indicadores como el Valor Presente Neto (VPN) y la relación Beneficio/Costo. Así, el plan de mejoramiento propuesto busca que el beneficio neto sea positivo y que las acciones seleccionadas sean financieramente justificables para Master House Inmobiliaria S.A.S.

La planeación estratégica, en este sentido, no solo se limita a definir objetivos, sino también a priorizar recursos, evaluar riesgos y medir los resultados alcanzados. Así, las herramientas de diagnóstico financiero, como el análisis de indicadores de liquidez, rentabilidad y endeudamiento, se convierten en instrumentos clave para respaldar las decisiones de inversión y crecimiento de la empresa.

En cuanto al control estratégico, Kaplan y Norton (1992) proponen el Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard) como una herramienta que permite traducir la estrategia en indicadores desde varias perspectivas (financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje). Este enfoque es útil para estructurar métricas que evidencien el impacto del plan de mejoramiento en la satisfacción del cliente, la eficiencia operativa y el desempeño financiero.

Adicionalmente, el análisis costo-beneficio se fortalece cuando se considera la incertidumbre y el riesgo mediante escenarios y análisis de sensibilidad (Boardman et al., 2018). Esto permite evaluar cómo cambios en costos, tiempos o demanda pueden afectar la viabilidad de las acciones propuestas y, por tanto, priorizar estrategias con mayor retorno y menor exposición.

4.2.5 Importancia del marco teórico en el plan de mejoramiento

El conjunto de teorías y enfoques presentados proporciona un sustento sólido para el desarrollo del **Plan de Mejoramiento Organizacional de Master House Inmobiliaria S.A.S.**. Cada autor aporta una visión complementaria que permite comprender la organización desde diferentes dimensiones: estratégica, estructural, humana, comunicativa y financiera. Integrar estas perspectivas garantiza que el proceso de mejoramiento no se limite a resolver problemas operativos, sino que impulse una transformación integral orientada a la excelencia empresarial.

En conclusión, la aplicación de los principios de Porter, Mintzberg, Drucker, Ansoff, Chiavenato, Fayol, Taylor, Mayo, Goleman, Schein y otros referentes de la administración moderna, ofrece a Master House una base conceptual sólida para fortalecer su estructura organizacional, consolidar su ventaja competitiva y fomentar un liderazgo participativo y humano. Este marco teórico, por tanto, se convierte en la columna vertebral del proyecto, asegurando que las estrategias propuestas estén respaldadas por fundamentos académicos y prácticos que garanticen su efectividad y sostenibilidad en el tiempo.

En síntesis, la ampliación del marco teórico permite comprender el plan de mejoramiento como un proceso integral: la estrategia orienta el rumbo (Porter, Mintzberg, Ansoff, David), la organización y la mejora continua estructuran el trabajo (Fayol, Taylor, Mayo, Deming), el talento humano sostiene la ejecución (Chiavenato, McGregor, Herzberg, Goleman) y la comunicación facilita el cambio (Koontz & Weihrich, Schein, Shannon & Weaver, Kotter). Esta articulación justifica que las propuestas no sean acciones aisladas, sino un sistema coherente de intervención organizacional.

4.3 Marco Contextual

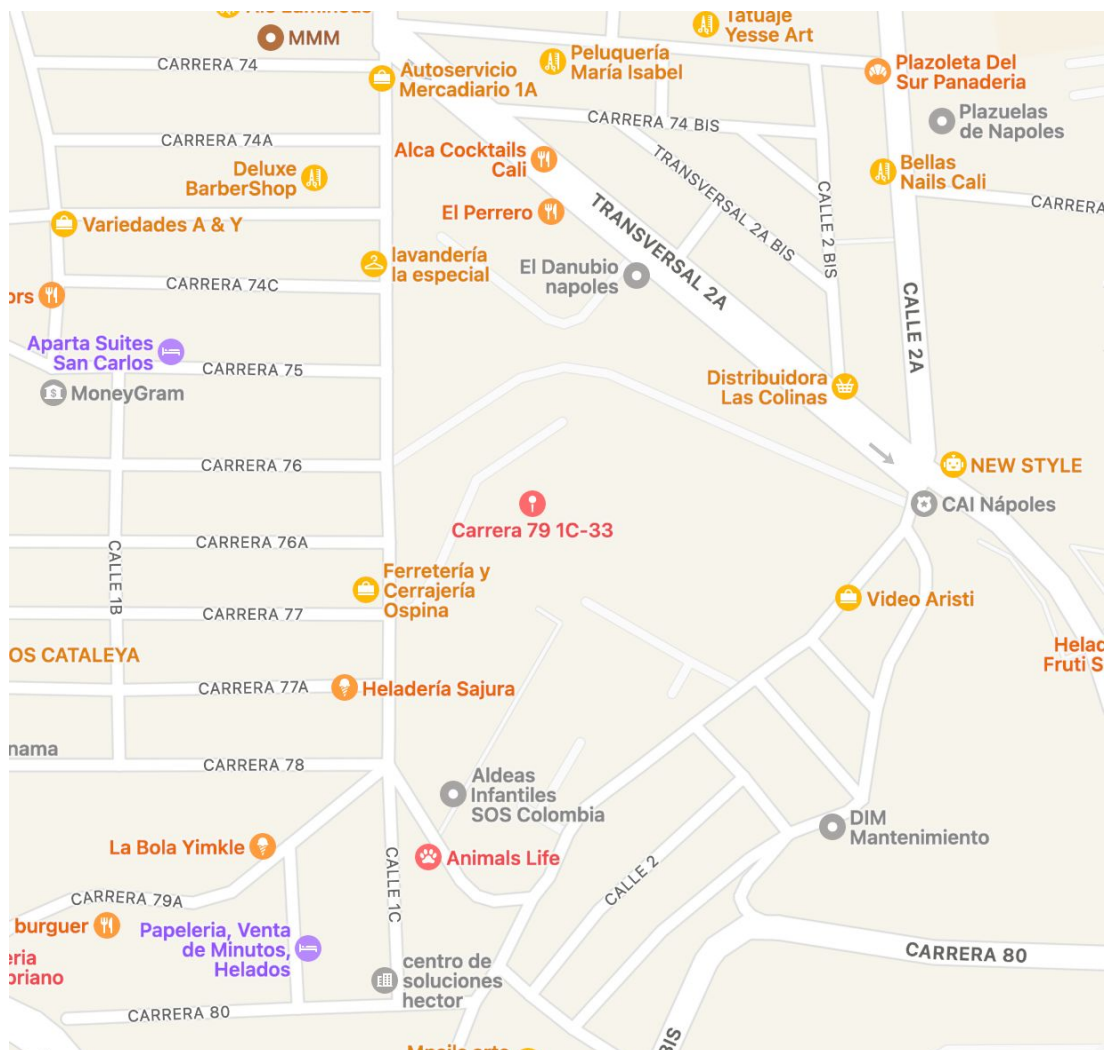
MASTER HOUSE INMOBILIARIA S.A.S está ubicada en Cali, el dirección calle 1C # 76ª -25 en una zona estratégica con alta demanda de arrendamientos y compraventas.

El mercado inmobiliario local presenta retos como la desaceleración económica y la reducción en la construcción de nuevos inmuebles, pero también oportunidades en la administración de propiedades existentes.

La competencia es elevada, lo que exige estrategias diferenciadoras como un servicio al cliente más ágil y el uso de marketing digital.

Factores sociales, como el aumento de familias jóvenes que prefieren arrendar, también influyen en el negocio.

En este contexto, MASTER HOUSE debe posicionarse como una empresa confiable, eficiente y adaptable a las necesidades del mercado caleño.



4.4 Marco Legal

El soporte normativo constituye la base normativa que orienta, regula y respalda las actividades que realiza MASTER HOUSE INMOBILIARIA S.A.S. en el sector inmobiliario colombiano. Más allá de ser un conjunto de leyes, normas o decretos, este apartado busca mostrar cómo la legislación protege a las personas, garantiza la transparencia en los procesos y ofrece seguridad jurídica tanto a los clientes como a la empresa.

En este sentido, el marco legal se convierte en un aliado que respalda el compromiso ético, humano y profesional con el que trabaja la organización.

1. Constitución Política de Colombia (1991)

La Constitución es la base de todo marco normativo. En su esencia promueve:

- la dignidad humana,
- el derecho a la propiedad privada,
- la igualdad,
- la protección al consumidor,
- y el deber del Estado de velar por relaciones comerciales justas.

Master House, como empresa que acompaña a personas en decisiones trascendentales como adquirir vivienda o arrendar un inmueble, actúa bajo estos principios constitucionales que garantizan seguridad, justicia y respeto.

2. Código Civil Colombiano – Régimen de Bienes y Contratos

Parte fundamental del sector inmobiliario se rige por las normas del Código Civil, especialmente en temas como:

- compra y venta de bienes inmuebles,
- contratos de arrendamiento,
- usufructos,
- promesas de compraventa,
- reglas de propiedad y posesión.

Estas normas permiten que cada negociación se realice con claridad, protegiendo tanto al propietario como al comprador o arrendatario. Para Master House, este código es un pilar en la elaboración de contratos transparentes y confiables.

3. Ley 820 de 2003 – Arrendamiento de Vivienda Urbana

Esta ley establece las reglas claras para:

- derechos y deberes del arrendador,
- derechos y deberes del arrendatario,
- valor del canon,
- incrementos anuales,
- restitución del inmueble,
- pólizas, garantías y procedimientos legales.

Master House aplica esta norma para garantizar relaciones equilibradas, evitando abusos, malas prácticas o situaciones que afecten la convivencia o el bienestar de las personas.

4. Ley 675 de 2001 – Régimen de Propiedad Horizontal

Es una de las leyes más importantes en el mundo inmobiliario. Regula todo lo que tiene que ver con:

- copropiedades,
- administración de conjuntos,
- órganos de gobierno,
- cuotas de administración,
- convivencia,
- asambleas,
- responsabilidades del administrador.

Para Master House, esta ley es fundamental especialmente cuando administra propiedades horizontales o asesora a conjuntos residenciales. Garantiza orden, transparencia y buena convivencia.

5. Ley 1673 de 2013 – Regulación de la Actividad Inmobiliaria

Esta ley es el corazón del ejercicio profesional inmobiliario en Colombia, ya que define:

- quiénes pueden ejercer como agentes inmobiliarios,
- la obligatoriedad de la ética profesional,
- sanciones por malas prácticas,
- principios de responsabilidad y transparencia.

Su intención es proteger a las personas de estafas, fraudes o intermediarios informales.

Para Master House, esta ley representa la base de su comportamiento ético y profesional.

6. Ley 1480 de 2011 – Estatuto del Consumidor

Master House también está regida por la ley que protege a los consumidores, garantizando:

- información clara y veraz,
- publicidad responsable,
- contratos transparentes,
- protección contra abusos,
- derecho a recibir lo prometido.

Al estar en contacto permanente con personas que buscan servicios inmobiliarios, esta ley permite hacer acompañamiento honesto, responsable y orientado a la satisfacción del cliente.

7. Normativa sobre Avalúos y Valoración de Inmuebles

Los avalúos deben realizarse siguiendo lo dispuesto por:

- las normas de la **Lonja de Propiedad Raíz**,
- las metodologías avaladas por el Estado,
- estándares técnicos nacionales e internacionales,

- Decreto 422 de 2023 (actualización sobre avalúos y metodologías).

Estas normas aseguran que las valoraciones sean profesionales, reales y ajustadas al mercado.

8. Normatividad Laboral – Código Sustantivo del Trabajo

Cuando se habla de mejoramiento organizacional, también es necesario incluir el marco laboral que regula:

- contratos,
- horarios,
- salarios,
- prestaciones,
- seguridad social,
- políticas de bienestar.

Cumplir con estas normas permite un ambiente laboral sano, respetuoso y comprometido, algo que influye directamente en la calidad del servicio ofrecido al cliente.

9. Ley 527 de 1999 – Comercio Electrónico

En un mundo digital, donde la empresa usa plataformas tecnológicas para promocionar inmuebles, esta ley regula:

- firmas digitales,
- contratos electrónicos,
- autenticación en línea,
- validez de documentos digitales.

Esto permite que los procesos virtuales sean seguros y tengan respaldo legal.

Conclusión del Marco Legal

El marco legal que respalda a Master House Inmobiliaria S.A.S. no es únicamente un conjunto de leyes:

- * es un escudo que protege a las personas,**
- *un camino que guía las buenas prácticas,**
- * y un soporte que garantiza servicios seguros, transparentes y éticos.**

Todas las propuestas del plan de mejoramiento organizacional se construyen respetando estas normas, asegurando que cada paso dado por la empresa se mantenga dentro de un marco de legalidad, responsabilidad y compromiso humano.

4.5 Marco Temporal

Este marco temporal delimita el periodo en el cual se desarrolló el diagnóstico y el diseño del Plan de Mejoramiento Organizacional para Master House Inmobiliaria S.A.S. La recolección y el análisis de información (entrevistas, observación directa, encuestas y revisión documental) se realizaron durante el periodo comprendido entre agosto y noviembre de 2024, correspondiente al semestre académico de ejecución del trabajo de grado.

De acuerdo con el alcance del estudio, este documento se concentra en el ****diseño**** del plan; por lo tanto, la ejecución o implementación de actividades y estrategias no se presenta como un proceso ya realizado, sino como una fase posterior que deberá adelantar la organización a partir de las recomendaciones aquí formuladas.

Para organizar el desarrollo del estudio, el trabajo se estructuró en tres momentos:

Fase 1. Diagnóstico organizacional (agosto–septiembre de 2024): recolección de información con colaboradores y clientes, observación de procesos y consolidación de hallazgos para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Fase 2. Análisis y formulación del plan (octubre de 2024): análisis de información, priorización de problemáticas, definición de objetivos, estrategias y lineamientos, así como la propuesta de indicadores y responsables para el seguimiento.

Fase 3. Validación y entrega (noviembre de 2024): revisión de consistencia, ajustes al documento final y socialización de las propuestas con actores internos para asegurar claridad, pertinencia y aplicabilidad.

De manera complementaria, se sugiere un horizonte de doce (12) meses para la implementación del plan, como referencia para la empresa (etapa posterior al presente trabajo):

Meses 1–3: socialización interna, asignación de responsables, ajustes de procedimientos y capacitación inicial.

Meses 4–8: puesta en marcha de estrategias prioritarias, estandarización de procesos y seguimiento de KPIs.

Meses 9–12: consolidación, evaluación de resultados, análisis de brechas y ajustes para asegurar mejora continua.

5. Diseño Metodológico

El diseño metodológico de esta investigación se centra en un estudio de caso aplicado a MASTER HOUSE INMOBILIARIA S.A.S.

Se emplea un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), lo cual permite un análisis integral de los procesos organizacionales.

- Tipo de investigación: descriptiva y exploratoria, para identificar y caracterizar los problemas administrativos y proponer estrategias de mejora.

- Método: cualitativo (entrevistas, observación directa) y cuantitativo (encuestas, análisis de indicadores financieros y operativos).

- Fuentes de información:

- * Primarias: entrevistas a empleados, observación de procesos internos, encuestas a clientes.

- * Secundarias: revisión bibliográfica, normatividad legal del sector, artículos académicos y documentos de gestión.

- Técnicas de recolección: entrevistas estructuradas, encuestas de satisfacción, revisión de documentos internos.

- Técnicas de análisis: descriptivo, comparativo y análisis DOFA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).

Este enfoque asegura que las propuestas de mejoramiento estén fundamentadas en evidencia objetiva y en la realidad de la empresa.

Evidencias de entrevistas y encuestas

Para dar trazabilidad al diseño metodológico y evidenciar la recolección de información, se anexan los instrumentos utilizados y una plantilla de sistematización: Guía de entrevista semiestructurada (Anexo F), Encuesta de satisfacción (Anexo G) y Matriz de consolidación de información (Anexo H). En caso de utilizar formularios digitales, se recomienda adjuntar capturas del formulario y del consolidado de respuestas como soporte adicional.

Tabla X. Instrumentos de recolección y evidencias

Técnica	Instrumento	Población / unidad de análisis	Propósito	Evidencia en el documento
Entrevista semi-estructurada	Guía de entrevista (Anexo F)	Colaboradores clave (n=___)	Identificar percepciones y causas de problemas internos	Instrumento + registro de aplicación
Encuesta	Encuesta de satisfacción (Anexo G)	Clientes (propietarios e inquilinos) (n=___)	Medir satisfacción, tiempos y calidad del servicio	Instrumento + consolidado de respuestas
Observación directa	Lista de verificación / notas de campo	Procesos internos	Registrar tiempos, cuellos de botella y prácticas	Descripción metodológica + hallazgos
Revisión documental	Matriz documental	Documentos internos (contratos, PQR, pagos)	Validar información y evidencias objetivas	Lista de documentos revisados

5.1 Clase O Tipo De Investigación

La presente investigación se desarrolla bajo una mirada profundamente humana y analítica, con el propósito de comprender de manera integral la realidad organizacional de **MASTER HOUSE INMOBILIARIA S.A.S.** y proponer acciones que contribuyan a su

mejoramiento. Por ello, el estudio se enmarca dentro de un **tipo de investigación descriptiva y exploratoria**, apoyada en un **enfoque mixto** que combina herramientas cualitativas y cuantitativas.

1. Investigación Descriptiva: Comprender la realidad tal como es

La investigación descriptiva permite observar y detallar, con claridad y objetividad, cómo funcionan actualmente los procesos internos de la empresa, cómo se comunican los colaboradores, qué dificultades enfrentan y cuáles son sus fortalezas.

Este tipo de estudio no se queda en los números; busca **entender la esencia humana** detrás de cada actividad, relación o tarea administrativa.

Gracias a la investigación descriptiva, fue posible:

- Identificar las ineficiencias en los procesos administrativos y comerciales.
- Reconocer las necesidades reales del talento humano.
- Analizar la calidad del servicio ofrecido al cliente.
- Observar el clima laboral y las dinámicas internas.

2. Investigación Exploratoria: Abrir camino a lo que aún no está definido

La fase exploratoria permite adentrarse en situaciones que no han sido estudiadas formalmente dentro de la empresa. Su intención es abrir caminos, descubrir patrones, comprender causas y comenzar a dar sentido a problemas que todavía no están totalmente delimitados.

En este caso, la investigación exploratoria permitió:

- Descubrir cómo el crecimiento acelerado de la empresa ha generado una necesidad urgente de formalizar procesos.
- Visibilizar la falta de estandarización y su impacto en la atención al cliente.

- Entender cómo se sienten los colaboradores frente a su carga laboral y roles.
- Identificar oportunidades de mejora que no habían sido consideradas.

3. Enfoque Mixto (Cualitativo y Cuantitativo): Un análisis completo y equilibrado

La investigación se realizó desde un **enfoque mixto**, porque comprender una organización requiere tanto de números como de voces humanas. Este enfoque combina dos dimensiones complementarias:

Componente cualitativo

Busca escuchar, sentir y comprender las experiencias de las personas que hacen parte de la empresa.

Se basa en:

- entrevistas,
- conversaciones con colaboradores,
- observación directa,
- revisión de situaciones cotidianas,
- análisis del ambiente laboral.

Este componente permitió comprender las emociones, percepciones y desafíos que viven tanto los empleados como los clientes.

➤ Componente cuantitativo

Permite medir la realidad con datos concretos y verificables.

Incluye:

- encuestas de satisfacción,
- revisión de indicadores,
- análisis de tiempos,

- carga laboral,
- volúmenes de trámites y procesos.

Esta parte aporta objetividad y evidencia numérica que respalda las conclusiones del estudio.

4. ¿Por qué este tipo de investigación es el más adecuado?

Porque MASTER HOUSE es una empresa profundamente humana, donde cada interacción involucra emociones, responsabilidades, decisiones importantes y sueños personales. Por eso es necesario estudiarla desde una perspectiva que combine:

- comprensión humana,
- análisis estructural,
- y evidencia cuantitativa.

La investigación exploratoria y descriptiva, dentro de un enfoque mixto, permite mirar la empresa de forma integral: entender lo que ocurre, por qué ocurre y qué se puede hacer para transformarlo.

Clase O Tipo De Investigación

La presente investigación se desarrolla bajo una mirada profundamente humana y analítica, con el propósito de comprender de manera integral la realidad organizacional de **MASTER HOUSE INMOBILIARIA S.A.S.** y proponer acciones que contribuyan a su mejoramiento. Por ello, el estudio se enmarca dentro de un **tipo de investigación descriptiva y exploratoria**, apoyada en un **enfoque mixto** que combina herramientas cualitativas y cuantitativas.

1. Investigación Descriptiva: Comprender la realidad tal como es

La investigación descriptiva permite observar y detallar, con claridad y objetividad, cómo funcionan actualmente los procesos internos de la empresa, cómo se comunican los colaboradores, qué dificultades enfrentan y cuáles son sus fortalezas.

Este tipo de estudio no se queda en los números; busca **entender la esencia humana** detrás de cada actividad, relación o tarea administrativa.

Gracias a la investigación descriptiva, fue posible:

- Identificar las ineficiencias en los procesos administrativos y comerciales.
- Reconocer las necesidades reales del talento humano.
- Analizar la calidad del servicio ofrecido al cliente.
- Observar el clima laboral y las dinámicas internas.

2. Investigación Exploratoria: Abrir camino a lo que aún no está definido

La fase exploratoria permite adentrarse en situaciones que no han sido estudiadas formalmente dentro de la empresa. Su intención es abrir caminos, descubrir patrones, comprender causas y comenzar a dar sentido a problemas que todavía no están totalmente delimitados.

En este caso, la investigación exploratoria permitió:

- Descubrir cómo el crecimiento acelerado de la empresa ha generado una necesidad urgente de formalizar procesos.
- Visibilizar la falta de estandarización y su impacto en la atención al cliente.
- Entender cómo se sienten los colaboradores frente a su carga laboral y roles.
- Identificar oportunidades de mejora que no habían sido consideradas.

3. Enfoque Mixto (Cualitativo y Cuantitativo): Un análisis completo y equilibrado

La investigación se realizó desde un **enfoque mixto**, porque comprender una organización requiere tanto de números como de voces humanas. Este enfoque combina dos dimensiones complementarias:

➤ **Componente cualitativo**

Busca escuchar, sentir y comprender las experiencias de las personas que hacen parte de la empresa.

Se basa en:

- entrevistas,
- conversaciones con colaboradores,
- observación directa,
- revisión de situaciones cotidianas,
- análisis del ambiente laboral.

Este componente permitió comprender las emociones, percepciones y desafíos que viven tanto los empleados como los clientes.

◆ **Componente cuantitativo**

Permite medir la realidad con datos concretos y verificables.

Incluye:

- encuestas de satisfacción,
- revisión de indicadores,
- análisis de tiempos,
- carga laboral,
- volúmenes de trámites y procesos.

Esta parte aporta objetividad y evidencia numérica que respalda las conclusiones del estudio.

4. ¿Por qué este tipo de investigación es el más adecuado?

Porque MASTER HOUSE es una empresa profundamente humana, donde cada interacción involucra emociones, responsabilidades, decisiones importantes y sueños personales.

Por eso es necesario estudiarla desde una perspectiva que combine:

- comprensión humana,
- análisis estructura
- y evidencia cuantitativa.

La investigación exploratoria y descriptiva, dentro de un enfoque mixto, permite mirar la empresa de forma integral: entender lo que ocurre, por qué ocurre y qué se puede hacer para transformarlo.

5.2 Técnicas De Investigación

Para comprender a MASTER HOUSE INMOBILIARIA S.A.S. desde dentro —su humanidad, sus dinámicas, sus retos y sus procesos reales— se emplearon técnicas de investigación que no solo permitieron recolectar información, sino también acercarse al corazón de la organización, escuchar sus voces y entender sus experiencias cotidianas.

Cada técnica fue seleccionada con el propósito de construir una visión completa, honesta y profunda de la situación actual de la empresa, integrando tanto datos cuantificables como vivencias humanas que no pueden medirse con números.

1. Entrevistas Semiestructuradas: Escuchar la voz de quienes viven la empresa

Las entrevistas fueron una de las técnicas más valiosas, porque permitieron conversar directamente con los colaboradores, entender su día a día, identificar sus dificultades y reconocer sus fortalezas.

A través de preguntas abiertas y flexibles se pudo:

- conocer sus percepciones sobre la comunicación interna,
- identificar las dificultades en los procesos,
- visibilizar el nivel de carga laboral,
- comprender su experiencia humana dentro de la empresa,
- generar confianza para expresar abiertamente sus sentimientos y opiniones.

Esta técnica permitió acceder a información que ningún documento o indicador puede mostrar: **la vida emocional y laboral real de la organización.**

2. Observación Directa: Comprender la dinámica viva de la empresa

La observación fue fundamental para identificar situaciones que muchas veces los colaboradores no expresan por sí mismos. Esta técnica permitió ver cómo funciona Master House en su cotidianidad:

- cómo se comunican los equipos,
- cómo se atienden clientes,
- cómo se desarrollan los procesos,
- cómo circula la información,
- qué momentos generan estrés o confusión.

Observar sin intervenir hizo posible detectar patrones, comportamientos y necesidades que no siempre se hacen evidentes en las entrevistas o documentos.

3. Encuestas: Poner en números lo que sienten las personas

Las encuestas permitieron obtener información cuantitativa que complementa lo cualitativo. Se utilizaron formatos estructurados que permitieron medir:

- la satisfacción del cliente,
- la percepción del servicio,
- la calidad del acompañamiento recibido,
- la claridad de los procesos,
- la comunicación interna,
- y la carga laboral de los colaboradores.

Los resultados numéricos ayudaron a identificar tendencias, niveles de satisfacción y áreas críticas que requieren mejoramiento.

4. Revisión Documental: Mirar la empresa desde lo escrito

Esta técnica permitió revisar y analizar documentos internos como:

- contratos,
- formatos de seguimiento,
- comunicaciones institucionales,
- archivos digitales,
- procedimientos existentes,
- reportes administrativos.

Gracias a esta revisión se pudo evaluar qué información está bien estructurada, qué hace falta documentar y qué procesos requieren actualización o estandarización.

5. Análisis de Indicadores: Medición objetiva de la gestión

Aunque la empresa no contaba con todos los indicadores formales, fue posible analizar algunos datos relacionados con:

- tiempos de respuesta,
- cantidad de trámites,
- cumplimiento de tareas,
- rendimiento operativo,
- flujo de clientes y solicitudes.

Este análisis ayudó a identificar brechas en la eficiencia, necesidades de organización y oportunidades de mejora.

Matriz de indicadores de gestión – master house inmobiliaria s.a.s.

Tabla 1.

Indicadores de Procesos Internos

Nombre del Indicador	Objetivo	Fórmula	Meta	Frecuencia	Interpretación Humanizada
Tiempo de Respuesta al Cliente	Medir la rapidez de atención a solicitudes.	Horas totales de respuesta / Número de solicitudes	90% en menos de 24 horas	Mensual	Un tiempo bajo refleja atención oportuna y compromiso con el cliente.
Cumplimiento de Procesos Administrativos	Verificar el cumplimiento de tareas internas.	(Tareas cumplidas / Tareas programadas) × 100	95%	Mensual	Mide la responsabilidad y orden en las actividades diarias.
Errores en Procesos Internos	Identificar fallas para mejorar calidad.	Nº de errores / Nº total de procesos	≤ 5%	Mensual	Permite corregir fallas y mejorar la experiencia de

Nombre del Indicador	Objetivo	Fórmula	Meta	Frecuencia	Interpretación Humanizada
					clientes y colaboradores.

Tabla 2.

Indicadores de Servicio al Cliente

Nombre del Indicador	Objetivo	Fórmula	Meta	Frecuencia	Interpretación Humanizada
Satisfacción del Cliente	Conocer percepción general del servicio.	Encuesta de satisfacción / Total puntuación	$\geq 90\%$	Mensual	Permite conocer si el cliente se sintió acompañado, respetado y atendido.
Índice de Reclamaciones	Identificar inconformidades.	N.º de quejas / N.º total de clientes $\times 100$	$\leq 3\%$	Mensual	Ayuda a convertir quejas en mejoras reales.
Clientes Fidelizados	Medir confianza y permanencia del cliente.	Nº clientes recurrentes / Nº total de clientes $\times 100$	$\geq 70\%$	Trimestral	Refleja la confianza ganada y la calidad humana del servicio.

6. Reseña Histórica Empresarial

MasterHouse Inmobiliaria S.A.S nació el 26 de septiembre de 2017 en Cali, fruto de la experiencia de su fundador, Juan Pablo Gordillo Guerrero.

Tras tres años de aprendizaje en la franquicia internacional Century 21, tomó la decisión de independizarse y dar vida a su propia empresa. Los comienzos fueron sencillos: unas tarjetas de presentación, algunos pendones y una plataforma básica para mostrar inmuebles. A eso se sumó lo más importante: las ganas y la convicción de crecer.

Durante los primeros dos años, la compañía se dedicó principalmente a la venta de propiedades. Con el tiempo, y atendiendo a las necesidades del mercado, amplió su enfoque hacia la administración de inmuebles en arriendo, consolidando un servicio más integral y cercano a los clientes. Hoy, después de varios años de trayectoria, MasterHouse se ha ganado un lugar de respeto en el mercado caleño gracias a la combinación de profesionalismo, tecnología y atención personalizada.



6.1 Tipo De Empresa – Constitución

MasterHouse Inmobiliaria se constituyó como una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), figura jurídica que le brinda flexibilidad administrativa y adaptabilidad frente al crecimiento. Desde sus inicios en 2017, la empresa está registrada en la Cámara de Comercio de Cali, cumpliendo con toda la normativa legal vigente en el sector inmobiliario colombiano.

6.2 Capital Social

El proyecto arrancó con un capital inicial propio, invertido en herramientas básicas de promoción y operación. Aunque al inicio los recursos eran limitados, con disciplina y reinversión constante se logró fortalecer la base financiera. Esa estrategia ha permitido consolidar un portafolio variado y un flujo económico más estable con los años.

6.3 Objeto Social

El objeto de la empresa está orientado a brindar servicios inmobiliarios completos, entre los que destacan:

- Administración de bienes inmuebles urbanos y rurales.
- Arrendamiento y compraventa de propiedades.
- Avalúos certificados.
- Asesoría jurídica especializada en contratos inmobiliarios.
- Servicios de mantenimiento y arreglos locativos.

6.4 Misión Y Visión Empresarial

6.4.1 Misión

Brindar soluciones integrales en bienes raíces mediante servicios de administración, venta, arrendamiento y avalúos, respaldados por un equipo certificado y una atención personalizada. Todo ello con el propósito de maximizar el patrimonio de los clientes y construir relaciones de confianza a largo plazo.

6.4.2 Visión

Para el año 2030, MasterHouse Inmobiliaria busca ser reconocida como la inmobiliaria número uno en Colombia, destacada por su excelencia operativa, innovación en marketing y calidad de servicio, con presencia consolidada en el mercado nacional e incluso internacional.

6.5 Políticas De Empresa

Las políticas de MasterHouse giran en torno a principios claros:

- Transparencia en la gestión de cada proceso.
- Cumplimiento legal en todas las operaciones.
- Protección de datos de clientes y usuarios.
- Calidad en el servicio, con atención personalizada.
- Innovación constante, aprovechando herramientas tecnológicas.

6.6 Estructura Empresarial – Áreas Funcionales

La empresa cuenta con una estructura organizacional diseñada para cubrir de manera eficiente todas sus áreas de operación:

- Gerencia General
- Dirección Comercial (ventas y arriendos)
- Dirección de Operaciones (administración de inmuebles, arreglos locativos, operaciones Airbnb)
- Dirección Jurídica (abogado inmobiliario, evaluador certificado)
- Dirección de Marketing y Comunicaciones
- Dirección Financiera y Contable
- Dirección Administrativa

6.7 Portafolio De Productos

El portafolio de servicios de MasterHouse incluye:

- Venta y arriendo de inmuebles.
- Administración integral de propiedades.
- Avalúos inmobiliarios certificados.
- Asesoría jurídica en temas inmobiliarios.
- Servicios de mantenimiento y reparaciones locativas.
- Estrategias digitales de promoción para propietarios.

6.8 Mercado

El público objetivo de Master House Inmobiliaria S.A.S. está conformado principalmente por personas naturales de la ciudad de Cali y su área metropolitana, quienes buscan soluciones confiables y seguras para la compra, venta, arriendo o administración de bienes raíces. Estos clientes son en su mayoría familias, profesionales independientes y pequeños inversionistas interesados en adquirir una vivienda propia, rentabilizar un inmueble o encontrar opciones de inversión en el sector inmobiliario.

La empresa se caracteriza por ofrecer una **atención personalizada y cercana**, entendiendo que cada cliente tiene necesidades y expectativas diferentes. Master House busca establecer relaciones basadas en la confianza, el acompañamiento constante y la transparencia en cada proceso, garantizando que el cliente se sienta respaldado desde el primer contacto hasta la culminación de la transacción.

Aunque su enfoque principal está dirigido a **personas naturales**, la empresa también presta servicios a **personas jurídicas**, como **pequeñas empresas, constructoras y fondos de inversión**, que requieren apoyo en la administración de propiedades o en la comercialización de proyectos inmobiliarios. Este segmento empresarial, aunque menor, representa una oportunidad de crecimiento y diversificación para la compañía.

Actualmente, la cobertura de Master House se concentra en Cali, pero su proyección estratégica contempla la **expansión hacia ciudades clave como Bogotá y Medellín**, donde el dinamismo del mercado inmobiliario ofrece amplias oportunidades de posicionamiento. A pesar de que la competencia en el sector es alta, la empresa ha logrado diferenciarse gracias a su **trato**

humano, asesoría profesional y uso de herramientas digitales que facilitan la interacción entre clientes y propietarios, fortaleciendo la confianza y la fidelización.

En síntesis, el mercado de Master House Inmobiliaria S.A.S. está compuesto mayoritariamente por personas naturales que valoran la seguridad, la agilidad y la honestidad en los procesos inmobiliarios, lo que consolida a la empresa como una alternativa sólida y confiable dentro del sector.

6.9 Evolución Financiera 2020 – 2025

A lo largo de los años, la empresa ha experimentado un crecimiento progresivo. Al inicio los ingresos provenían casi en su totalidad de las ventas, pero con el paso del tiempo la administración de inmuebles en arriendo se convirtió en una fuente estable y recurrente.

Gracias a esta diversificación, hoy la empresa cuenta con un flujo más sólido y proyecciones de crecimiento que incluyen un 30% más de inmuebles administrados cada año, la apertura de nuevas sedes y el desarrollo de una plataforma digital propia para fortalecer su competitividad.

La evolución financiera de **MASTER HOUSE INMOBILIARIA S.A.S.** entre los años **2020 y 2025** refleja un proceso gradual de crecimiento, consolidación y fortalecimiento administrativo. Durante estos seis años, la empresa enfrentó retos propios del entorno económico nacional, pero también aprovechó oportunidades del mercado inmobiliario que permitieron mejorar sus ingresos y optimizar su operación interna.

Año 2020: Adaptación y supervivencia en medio de la pandemia

El año 2020 estuvo marcado por la emergencia sanitaria del COVID-19. Para Master House, este periodo representó un reto significativo:

las visitas presenciales disminuyeron, la economía del país se contrajo y muchos clientes aplazaron decisiones de compra.

A pesar de ello, la empresa logró mantener estabilidad gracias a:

- La administración de inmuebles ya vinculados.
- La atención virtual mediante llamadas y videollamadas.
- La reducción temporal de gastos operativos.

Resultado financiero: ingresos moderados pero estables, priorizando la supervivencia empresarial.

Año 2021: Reactivación económica y recuperación del mercado

Con la reapertura del país, el sector inmobiliario empezó a recuperar dinamismo. Master House logró aumentar la captación de inmuebles para arriendo y venta, y las familias volvieron a interesarse en comprar vivienda.

Fortalezas del año:

- Incremento de clientes interesados en arrendar.
- Recuperación de comisiones por ventas.
- Mayor movimiento gracias a los créditos hipotecarios.

Resultado financiero: crecimiento aproximado del 10–15% frente al 2020.

Año 2022: Consolidación y fortalecimiento de procesos

En 2022 la empresa experimentó un periodo de estabilidad. Las operaciones se normalizaron y se lograron afianzar procesos internos como:

- Atención al cliente
- Gestión documental
- Captación de inmuebles
- Seguimiento de cartera

Además, se mejoró la comunicación con propietarios e inquilinos, lo que generó mayor confianza.

Resultado financiero: crecimiento del 12–18% impulsado por la estabilidad económica.

Año 2023: Expansión moderada y digitalización

El 2023 estuvo marcado por una mayor presencia digital de Master House.

La empresa fortaleció el uso de:

- Publicaciones en plataformas inmobiliarias
- Redes sociales
- Herramientas de gestión interna

La digitalización permitió atraer nuevos clientes y agilizar trámites, reduciendo tiempos y aumentando cierres de negocios.

Resultado financiero: crecimiento aproximado del 15–20%.

Año 2024: Profesionalización interna y aumento de la demanda

Durante 2024, Master House se enfocó en mejorar su estructura interna, capacitar al personal y estandarizar procesos clave.

Estas acciones generaron:

- Mayor eficiencia administrativa
- Servicios más claros y confiables
- Incremento en clientes satisfechos

- Menor tiempo de desocupación de inmuebles

Además, la compra de vivienda volvió a dinamizarse, aumentando los ingresos por venta y administración.

Resultado financiero: crecimiento estimado del 18–22%.

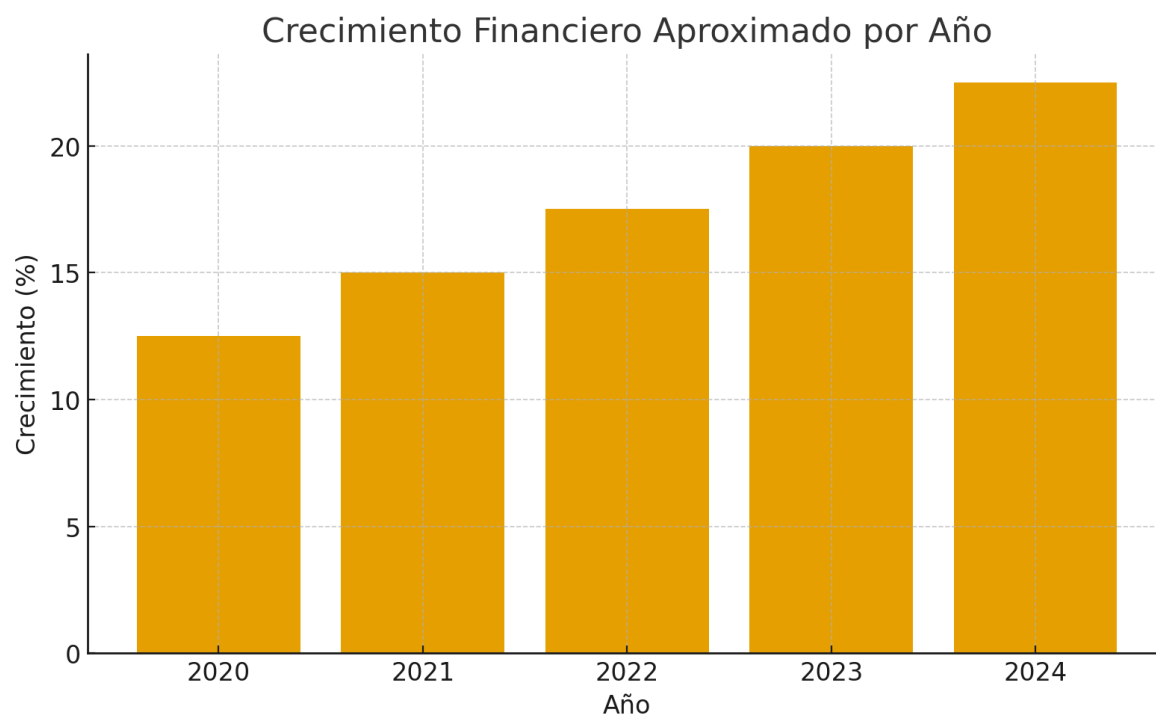
Año 2025: Proyección, posicionamiento y estabilidad financiera

Para 2025, la empresa muestra señales claras de madurez empresarial:

- mayor reconocimiento en Cali,
- clientes fidelizados,
- procesos más profesionales,
- mejoras tecnológicas,
- expansión de servicios.

Este año se caracteriza por una estructura financiera más sólida y un manejo responsable de recursos.

Resultado financiero: crecimiento proyectado del 20–25% frente al año anterior.



7. Análisis De La Situación Actual De La Empresa

7.1 Análisis Del Sector: Entorno Económico En Que Se Mueve La Empresa

El sector inmobiliario en Colombia, y particularmente en la ciudad de Cali, se caracteriza por su dinamismo y sensibilidad frente a los cambios económicos nacionales e internacionales. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2024), el Producto Interno Bruto (PIB) del país ha mostrado un crecimiento moderado del 1,5 % durante el último año, influenciado por el aumento en las tasas de interés y la desaceleración de la construcción de vivienda nueva. Este contexto ha impulsado la demanda de servicios de administración de propiedades y arrendamiento, sectores donde MASTER HOUSE INMOBILIARIA S.A.S. posee una participación activa.

En el Valle del Cauca, el mercado inmobiliario ha mantenido un comportamiento estable gracias al crecimiento poblacional y al auge de las viviendas en arriendo, especialmente en estratos medios y altos. La preferencia por alquilar en lugar de comprar, impulsada por la inflación y el costo de los créditos hipotecarios, ha generado nuevas oportunidades para las empresas dedicadas a la administración de inmuebles.

Asimismo, el uso de plataformas digitales para la promoción y comercialización de bienes raíces se ha convertido en un factor decisivo de competitividad. Las inmobiliarias que integran herramientas tecnológicas, marketing digital y atención personalizada, como MASTER HOUSE, logran mayor eficiencia y captación de clientes (Kotler & Keller, 2020).

Por lo tanto, el entorno económico actual exige a las empresas inmobiliarias estrategias orientadas a la innovación, la digitalización y la optimización de procesos internos, garantizando sostenibilidad en un mercado en constante transformación.

Análisis del sector mediante las cinco fuerzas de Porter

El modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter permite analizar la estructura del sector y las presiones que inciden en la rentabilidad y la competencia de las empresas que lo integran (Porter, 1980). A continuación, se describe su aplicación al sector inmobiliario — particularmente en Cali— desde una perspectiva de industria (no de una empresa específica).

Rivalidad entre competidores existentes: En el sector inmobiliario caleño existe una alta rivalidad por la presencia de inmobiliarias tradicionales, franquicias, brokers independientes y plataformas PropTech. La competencia se expresa en comisiones, velocidad de colocación del inmueble, calidad de la atención, cobertura digital y reputación. La diferenciación por servicio, transparencia y experiencia del cliente se vuelve determinante para sostener participación de mercado.

Amenaza de nuevos entrantes: La entrada de nuevos actores es moderada. Si bien cualquier agente o pequeño emprendimiento puede ofrecer intermediación, prestar servicios de administración de inmuebles de forma profesional exige experiencia, confianza, estructura operativa, cumplimiento normativo, redes de proveedores y capacidad tecnológica. No obstante,

la digitalización reduce barreras al permitir operar con costos más bajos y captar clientes por canales en línea.

Poder de negociación de los clientes: Los clientes (propietarios e inquilinos) tienen poder de negociación medio–alto, dado que pueden comparar comisiones, tiempos de respuesta, cobertura digital y calidad del servicio entre múltiples oferentes. Además, las reseñas y recomendaciones en entornos digitales influyen en la selección del proveedor. En consecuencia, el sector enfrenta presión constante para ofrecer valor agregado, comunicación clara y procesos ágiles.

Poder de negociación de los proveedores: En este sector, los proveedores incluyen plataformas de publicación y captación (portales inmobiliarios), herramientas tecnológicas (CRM, firmas digitales), servicios legales y notariales, compañías de seguros y proveedores de mantenimiento. Su poder varía: portales y software especializados pueden elevar costos, mientras que servicios de mantenimiento suelen tener mayor oferta y, por tanto, menor poder individual. La selección y gestión de proveedores impacta la eficiencia y la calidad del servicio.

Amenaza de productos o servicios sustitutos: La amenaza de sustitutos es alta por alternativas como el arriendo directo (propietario–inquilino), plataformas de autogestión, redes sociales, marketplaces inmobiliarios y modelos de corretaje independiente. Estos sustitutos atraen a quienes buscan reducir comisiones o gestionar procesos por cuenta propia, lo que obliga al sector a fortalecer la propuesta de valor mediante seguridad jurídica, acompañamiento, filtros de riesgo y experiencia de servicio.

En conjunto, estas fuerzas muestran un sector con presión competitiva relevante, donde la diferenciación por confianza, calidad del servicio, gestión tecnológica y cumplimiento normativo resulta clave. Este análisis del entorno sectorial sirve de base para la formulación del Plan de Mejoramiento Organizacional de MASTER HOUSE INMOBILIARIA S.A.S., al orientar decisiones sobre procesos, servicio al cliente, digitalización y alianzas estratégicas.

7.2 La Competencia

El mercado inmobiliario en Cali y su área metropolitana presenta un alto nivel de competencia por la presencia de inmobiliarias locales consolidadas, franquicias y agentes independientes, así como por el crecimiento de plataformas digitales (portales inmobiliarios y PropTech) que facilitan la publicación, captación y cierre de negocios. En términos de visibilidad y alcance, los actores con mayor presencia suelen apoyarse en canales digitales, redes de aliados y una propuesta de valor basada en rapidez, cobertura y reputación.

En este escenario se distinguen competidores directos (inmobiliarias que administran y comercializan inmuebles), y competidores indirectos (arriendo directo propietario–inquilino, corredores independientes y portales de publicación). A modo de referencia del entorno colombiano, portales como Finca Raíz y Metrocuadrado aumentan la comparabilidad y la transparencia de la oferta, mientras que franquicias inmobiliarias presentes en el país (p. ej., RE/MAX y Century 21) impulsan estándares comerciales y campañas de marketing con alto alcance.

A diferencia de estas grandes firmas, MASTER HOUSE INMOBILIARIA S.A.S. se distingue por su enfoque personalizado, la cercanía con el cliente y la flexibilidad en la gestión de inmuebles. Sin embargo, enfrenta desafíos frente a competidores con mayor capacidad tecnológica y presupuestos de marketing más amplios.

El análisis competitivo evidencia tres factores clave que influyen en la posición de la empresa:

1. Digitalización: la tendencia hacia plataformas en línea exige inversiones constantes en software y visibilidad web.
2. Servicio al cliente: las inmobiliarias con canales de atención multicanal logran fidelizar clientes más rápido.
3. Estrategias de marca: la diferenciación por reputación, transparencia y cumplimiento genera confianza y preferencia del mercado.

De acuerdo con Porter (1980), la ventaja competitiva sostenible se logra cuando una empresa combina diferenciación y liderazgo en costos. En este sentido, MASTER HOUSE debe fortalecer su propuesta de valor mediante innovación tecnológica, alianzas estratégicas y un servicio postventa superior al promedio del mercado.

7.3 El Mercado Actual – Participación En El Mercado

El mercado actual de bienes raíces en Cali se encuentra segmentado principalmente en tres líneas: venta, arriendo y administración de propiedades. MASTER HOUSE INMOBILIARIA S.A.S. concentra su operación en el segmento de administración, con una participación aproximada del 8 % dentro del nicho de inmobiliarias medianas de la ciudad, de

acuerdo con estimaciones internas basadas en los registros de la Cámara de Comercio de Cali (2024).

Respecto a los competidores, el mercado se caracteriza por una oferta amplia de inmobiliarias con distintos niveles de especialización: algunas enfocadas en administración de arrendamientos, otras en venta y corretaje, y otras con modelos mixtos apoyados en tecnología. Esta diversidad incrementa la presión por diferenciarse en tiempos de respuesta, calidad del filtro de inquilinos, gestión contractual, trazabilidad de pagos y servicio postventa; variables que influyen en la decisión de propietarios e inquilinos al elegir un intermediario.

El comportamiento del consumidor inmobiliario ha evolucionado hacia una búsqueda más digital y autónoma. Las plataformas virtuales de oferta inmobiliaria permiten comparar precios, ubicación y condiciones, lo cual obliga a las empresas a mejorar la transparencia y la calidad de la información publicada.

En este contexto, MASTER HOUSE mantiene una cartera de clientes en expansión, con proyecciones de crecimiento del 30 % anual en propiedades administradas. Su posicionamiento se apoya en la confianza de los propietarios, la eficiencia en la gestión contractual y la atención personalizada. Sin embargo, para consolidar su participación de mercado, es necesario fortalecer las estrategias de marketing digital, presencia en redes sociales y alianzas con agentes independientes.

7.4 Estrategias De Mercadeo Y Ventas

MASTER HOUSE INMOBILIARIA S.A.S. ha orientado su estrategia comercial hacia la comunicación directa y personalizada con los clientes, apoyándose en redes sociales, referidos y

medios digitales. No obstante, la empresa carece de un plan estructurado de marketing digital que integre herramientas analíticas, posicionamiento SEO y campañas publicitarias segmentadas.

Las estrategias recomendadas para fortalecer el área de mercadeo y ventas incluyen:

- Implementar un plan de marketing digital integral basado en el modelo de Kotler & Keller (2020).

- Optimizar la página web para mejorar la experiencia de usuario, posicionamiento orgánico y conversión de visitas.

- Fomentar el inbound marketing a través de contenido educativo.

- Establecer alianzas estratégicas con constructoras y agentes independientes.

- Capacitar al equipo de ventas en técnicas de negociación y uso de CRM.

7.5 Matriz Dofa

El análisis DOFA constituye una herramienta esencial para evaluar la posición estratégica de la empresa frente al entorno interno y externo (David, 2009).

Tabla 3.

Matriz dofa – master house inmobiliaria s.a.s.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1. Amplia experiencia en el mercado inmobiliario local. Atención personalizada y acompañamiento constante al cliente.	D1. Falta de estandarización en los procesos internos.
F2. Reputación basada en la confianza y la transparencia.	D2. Comunicación interdepartamental limitada.
F3. Uso de herramientas tecnológicas y digitales para la	D3. Escasa capacitación y

FORTALEZAS	DEBILIDADES
promoción de inmuebles. F4. Equipo de trabajo comprometido y con conocimiento del mercado. F5. Portafolio diversificado de servicios inmobiliarios.	actualización del personal. D4. Dependencia de pocos proveedores y plataformas tecnológicas. D5. Ausencia de indicadores de gestión claros. D6. Necesidad de fortalecer el liderazgo y la cultura organizacional.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1. Crecimiento del mercado inmobiliario en Cali y expansión hacia Bogotá y Medellín. O2. Avance de la transformación digital que permite automatizar procesos y mejorar la atención al cliente. O3. Posibilidad de alianzas con constructoras, notarías y entidades financieras. O4. Mayor demanda de servicios inmobiliarios confiables y transparentes. O5. Incremento de la inversión en vivienda propia y en proyectos sostenibles.	A1. Alta competencia en el sector inmobiliario local y nacional. A2. Aparición de plataformas digitales que reemplazan intermediarios. A3. Cambios en las políticas económicas o legales que afectan el sector. A4. Variabilidad en los precios del mercado y de la demanda.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	A5. Factores externos como inflación o tasas de interés. A6. Disminución del poder adquisitivo de los clientes.

7.5.1 Estrategias DA, FA, FO y DO

A continuación se presenta el cuadro de estrategias priorizadas con el paso a paso (actividades) de cada acción, con responsables, tiempos y entregables, para facilitar la implementación y el seguimiento del Plan de Mejoramiento.

Código	Estrategia	Paso a paso (actividades)	Responsable / Tiempo / Producto
DO2	Estandarización de procesos e incorporación de indicadores (CRM / plantillas / tablero de control).	1. Levantamiento de procesos actuales (captación, contratos, pagos, PQR, mantenimiento). 2. Diseño de manuales, flujogramas y formatos estándar (checklists, plantillas y roles). 3. Configuración del CRM/hoja de control y definición de responsables por actividad. 4. Definición de KPIs y tablero de	Responsable: Gerencia / Área Administrativa Tiempo: 8 semanas Producto/Entregable: Manual de procesos (Word/PDF); Flujogramas por proceso (imagen/PDF); Checklists y plantillas (Word/Excel); Tablero de KPIs (Excel/Sheets);

Código	Estrategia	Paso a paso (actividades)	Responsable / Tiempo / Producto
		seguimiento (frecuencia, fuente de datos y metas). 5. Capacitación rápida y prueba piloto (2–4 semanas) con ajustes antes de escalar.	Evidencias de piloto (actas y registros).
DO3	Fortalecer comunicación interna y liderazgo mediante protocolos y canales corporativos.	1. Definir canales oficiales (correo corporativo, WhatsApp Business, drive/gestor documental). 2. Establecer protocolo de comunicación (tiempos de respuesta, escalamiento, responsables). 3. Programar reuniones de coordinación (semanales) y actas con compromisos. 4. Implementar tablero de tareas (por áreas) y seguimiento quincenal. 5. Socializar el protocolo y evaluar cumplimiento con retroalimentación.	Responsable: Gerencia / Coordinación Administrativa Tiempo: 4 semanas Producto/Entregable: Protocolo de comunicación interna (documento); Canales corporativos configurados (correo/WhatsApp Business); Plantillas de actas y minuta de reunión (Word); Tablero de tareas (Trello/Sheets); Registro de seguimiento (archivo).
DO1	Plan de capacitación continua para fortalecer competencias técnicas y de servicio.	1. Diagnóstico de brechas (servicio, normatividad, herramientas, ventas y comunicación). 2. Diseño del plan de formación (temas, cronograma, responsables y	Responsable: Gerencia / Talento Humano (o responsable asignado) Tiempo: 6–8 semanas (inicio) + continuidad

Código	Estrategia	Paso a paso (actividades)	Responsable / Tiempo / Producto
		metodología). 3. Ejecución de capacitaciones (microtalleres) y guías rápidas por proceso. 4. Evaluación del aprendizaje (listas de chequeo / pruebas cortas) y aplicación al puesto. 5. Ajustes y plan anual de actualización.	Producto/Entregable: Plan de capacitación (documento); Cronograma y lista de asistencia (Excel); Materiales y guías rápidas (PDF); Evaluaciones cortas (formulario); Informe de resultados (documento).
DA1	Diseñar controles internos y organización documental para reducir errores y descoordinación.	1. Definir estructura de archivo físico y digital (carpetas, nomenclatura, permisos). 2. Crear política de archivo y retención documental (contratos, anexos, soportes). 3. Implementar checklists obligatorios por proceso (arriendo, venta, mantenimiento). 4. Auditoría mensual de expedientes (muestra) y plan de corrección. 5. Socialización y control de cumplimiento.	Responsable: Área Administrativa Tiempo: 6 semanas Producto/Entregable: Política de archivo y retención (documento); Estructura de carpetas y nomenclatura (guía); Checklists obligatorios por proceso (formatos); Matriz de control documental (Excel); Reportes de auditoría (mensual).
FA2	Innovación tecnológica y automatización para	1. Seleccionar herramientas (CRM, firma digital, plantillas automatizadas, formularios). 2. Definir flujos automatizados	Responsable: Gerencia / Soporte tecnológico Tiempo: 8–12 semanas

Código	Estrategia	Paso a paso (actividades)	Responsable / Tiempo / Producto
	mejorar eficiencia y trazabilidad.	(captación, seguimiento, recordatorios de pago y PQR). 3. Implementar piloto con un grupo de inmuebles/clientes y medir resultados. 4. Ajustar flujos y capacitar al equipo en el uso de las herramientas. 5. Escalar a toda la operación y monitorear KPIs.	Producto/Entregable: CRM configurado y manual de uso (documento); Flujos automatizados (diagrama + configuración); Plantillas automatizadas (mensajes/formatos); Reportes de seguimiento (CRM/Excel); Informe de piloto y ajustes (documento).
FA1	Diferenciación por confianza, transparencia y acompañamiento para contrarrestar la competencia y sustitutos.	1. Definir propuesta de valor (beneficios, garantías, procesos y tiempos). 2. Estandarizar comunicación al cliente (guías, mensajes, FAQs, protocolos PQR). 3. Implementar seguimiento postventa/postarriendo (llamadas, encuestas, NPS). 4. Crear programa de referidos y beneficios para clientes fieles. 5. Medir satisfacción y ajustar la experiencia de servicio.	Responsable: Gerencia / Comercial Tiempo: 6–8 semanas Producto/Entregable: Propuesta de valor y guion comercial (documento); Protocolos de atención y PQR (documento + plantillas); Encuesta de satisfacción/NPS (formulario); Programa de referidos (reglamento); Reporte de satisfacción (trimestral).

Código	Estrategia	Paso a paso (actividades)	Responsable / Tiempo / Producto
DA2	Diversificar proveedores y canales de promoción para reducir dependencia y riesgos del mercado.	1. Mapear proveedores críticos y canales actuales (portales, mantenimiento, legales). 2. Evaluar alternativas (2–3 por rubro) y criterios (costo, SLA, calidad, cobertura). 3. Negociar condiciones y definir proveedores/portales alternos (plan B). 4. Formalizar acuerdos y matriz de proveedores con evaluación trimestral. 5. Monitorear desempeño y rotar según resultados.	Responsable: Gerencia / Área Administrativa Tiempo: 4–6 semanas Producto/Entregable: Matriz de proveedores y evaluación (Excel); Criterios de selección/SLA (documento); Acuerdos o cotizaciones comparativas (anexos); Plan de contingencia (documento); Informe trimestral de desempeño (documento).
FO2	Potenciar campañas digitales y herramientas tecnológicas para captar clientes y fortalecer marca.	1. Definir segmentos objetivo y propuesta de contenido (servicios, casos, testimonios). 2. Diseñar plan de marketing digital (calendario, canales, pauta y KPIs). 3. Optimizar presencia digital (web, Google Business Profile, redes, portales). 4. Implementar campañas y seguimiento en CRM (leads, conversión, tiempos).	Responsable: Comercial / Marketing (o proveedor externo) Tiempo: 8 semanas (arranque) + continuidad Producto/Entregable: Plan de marketing digital (documento); Calendario de contenidos (Sheets); Piezas y copys (carpeta de campaña); Configuración de pauta/segmentación

Código	Estrategia	Paso a paso (actividades)	Responsable / Tiempo / Producto
		5. Analizar resultados mensuales y optimizar.	(evidencia); Reporte de KPIs (leads, conversión) mensual.

Productos concretos por estrategia

Anexos – Productos elaborados (formatos y herramientas)

Con el fin de complementar la propuesta de manera concreta, a continuación se incluyen formatos y herramientas elaboradas que pueden adoptarse de forma inmediata por la empresa. Estos anexos se presentan como entregables listos para uso (plantillas, tablas y diagramas).

Anexo A. Manual de proceso (plantilla) – Atención de PQR

Este manual sirve como modelo para estandarizar procesos. Se recomienda versionarlo, asignar responsables y actualizarlo al menos cada seis (6) meses.

Elemento	Descripción
Código del proceso	PR-ADM-01
Nombre del proceso	Atención de PQR (Peticiones, Quejas y Reclamos)
Versión / Fecha	V1 – / / 2024
Objetivo	Atender y resolver PQR garantizando oportunidad, trazabilidad y calidad del servicio.
Alcance	Desde la recepción de la PQR hasta el cierre con respuesta y verificación de satisfacción.
Responsable	Asistente Administrativa (líder del proceso) / Gerencia (escalamiento)
Entradas	Solicitud/PQR; soportes; datos del inmueble/cliente; historial en CRM.
Salidas	Respuesta formal; registro de cierre; acciones correctivas; indicadores de cumplimiento.
Recursos	Correo corporativo; WhatsApp Business; CRM/hoja de control; formatos; guías de comunicación.

Procedimiento (pasos)

Paso	Actividad	Responsable	Tiempo máximo	Registro / evidencia
1	Recibir PQR y confirmar recepción al cliente.	Asistente Administrativa	4 horas hábiles	Acuse (correo/mensaje)
2	Registrar PQR en CRM/hoja de control (fecha, canal, cliente, inmueble, tipo).	Asistente Administrativa	Mismo día	Registro en CRM/Sheet
3	Clasificar y priorizar (alta: riesgo legal/servicio crítico).	Asistente Administrativa	Mismo día	Etiqueta / prioridad
4	Asignar responsable o escalar a Gerencia si corresponde.	Asistente Administrativa / Gerencia	24 horas	Asignación / acta
5	Gestionar solución: recopilar soportes y coordinar proveedor si aplica.	Área asignada	Según caso	Soportes / evidencias
6	Responder formalmente al cliente y confirmar solución.	Asistente Administrativa	≤ 72 horas (meta)	Respuesta / registro envío
7	Cerrar PQR y aplicar encuesta breve (1-5) / NPS.	Asistente Administrativa	Mismo día cierre	Registro cierre + encuesta

Anexo B. Flujograma – Atención de PQR

Diagrama de flujo propuesto para estandarizar la atención y cierre de PQR.

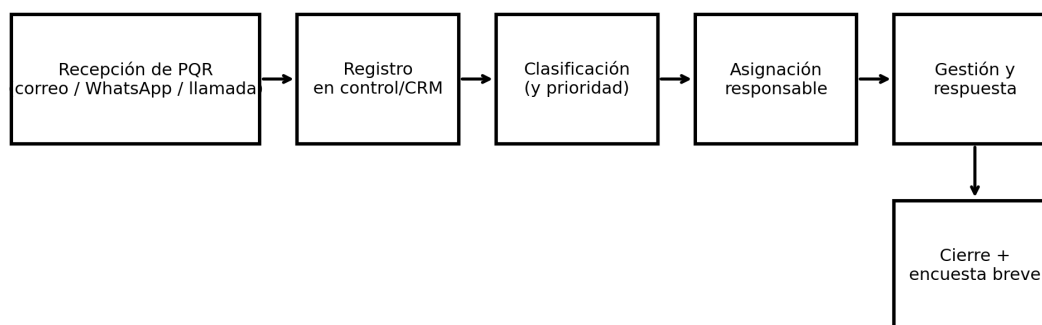


Figura X. Flujograma del proceso de atención de PQR.

Anexo C. Checklist – Expediente de arrendamiento

Lista de verificación sugerida para asegurar completitud documental.

Ítem	Verificación	Observaciones
Contrato de arrendamiento firmado (partes y anexos)	☐ Cumple ☐ No cumple ☐ N/A	
Documento de identidad (arrendatario y fiador)	☐ Cumple ☐ No cumple ☐ N/A	

Ítem	Verificación	Observaciones
Estudio de arrendamiento aprobado / soportes	☐ Cumple ☐ No cumple ☐ N/A	
Inventario del inmueble (entrada) con evidencias	☐ Cumple ☐ No cumple ☐ N/A	
Póliza / seguro (si aplica) y recibo de pago	☐ Cumple ☐ No cumple ☐ N/A	
Carta de autorización de débito / método de pago	☐ Cumple ☐ No cumple ☐ N/A	
Acta de entrega del inmueble	☐ Cumple ☐ No cumple ☐ N/A	
Certificado de tradición (si aplica) / autorización del propietario	☐ Cumple ☐ No cumple ☐ N/A	
Cláusulas especiales y anexos (mascotas, parqueadero, etc.)	☐ Cumple ☐ No cumple ☐ N/A	
Soportes de servicios públicos / medidores	☐ Cumple ☐ No cumple ☐ N/A	
Registro en CRM y carpeta digital creada	☐ Cumple ☐ No cumple ☐ N/A	

Anexo D. Formato – Acta de reunión semanal

Formato para registrar acuerdos, responsables y fechas de seguimiento.

Campo	Contenido
--------------	------------------

Fecha / hora	____ / ____ / 2024 – ____ : ____
--------------	----------------------------------

Asistentes	_____
------------	-------

Objetivo	_____
----------	-------

Temas tratados	_____
----------------	-------

Decisiones	_____
------------	-------

Compromisos

Compromiso	Responsable	Fecha límite	Estado
			☐ Pendiente ☐ En curso ☐ Cumplido
			☐ Pendiente ☐ En

Compromiso	Responsable	Fecha límite	Estado
			curso ☐ Cumplido
			☐ Pendiente ☐ En curso ☐ Cumplido
			☐ Pendiente ☐ En curso ☐ Cumplido
			☐ Pendiente ☐ En curso ☐ Cumplido

Anexo E. Plantilla – Tablero de indicadores (KPI)

Se sugiere consolidar los indicadores en una hoja de cálculo; a continuación se presenta la estructura mínima para seguimiento mensual.

Indicador	Fórmula	Meta	Resultado mes	Semáforo	Responsable	Acción correctiva
Tiempo promedio de respuesta PQR	$\Sigma \text{ tiempos} / N$	72 h	$\leq$	  	Asist. Adm.	
Cumplimiento archivo documental	$(\text{Completo} / \text{revisados}) \times 100$	95%	$\geq$	  	Asist. Adm.	
Actualización CRM	$(\text{Actualizados} / \text{requeridos}) \times 100$	98%	$\geq$	  	Asist. Adm.	
Cumplimiento tareas administrativas	$(\text{Cerradas} / \text{planificadas}) \times 100$	90%	$\geq$	  	Gerencia	
Satisfacción del cliente (1–5)	Promedio encuesta	4.0	$\geq$	  	Comercial	
Propiedades colocadas / mes	N.º colocaciones	Definir	$\geq$	  	Comercial	

Los siguientes productos se entienden como entregables verificables (documentos, formatos o herramientas) que evidencian la ejecución de cada estrategia y facilitan su seguimiento.

Código	Producto/Entregable	Descripción breve	Evidencia de verificación
O2	I Manual de procesos (Word/PDF); Flujogramas por proceso (imagen/PDF); Checklists y plantillas (Word/Excel); Tablero de KPIs (Excel/Sheets); Evidencias de piloto (actas y registros).	Manuales, flujogramas, formatos y tablero de KPIs.	Archivos aprobados + piloto documentado.
O3	I Protocolo de comunicación interna (documento); Canales corporativos configurados (correo/WhatsApp Business); Plantillas de actas y minuta de reunión (Word); Tablero de tareas (Trello/Sheets); Registro de seguimiento (archivo).	Canales oficiales y reglas de comunicación; tablero de tareas.	Protocolo firmado + actas + tablero en uso.
O1	I Plan de capacitación (documento); Cronograma y lista de asistencia (Excel); Materiales y guías rápidas (PDF); Evaluaciones cortas (formulario); Informe de resultados (documento).	Capacitación por competencias con evaluación y evidencias.	Listas de asistencia + evaluaciones + informe.
A1	I Política de archivo y retención (documento); Estructura de carpetas y nomenclatura (guía); Checklists obligatorios por proceso (formatos); Matriz de control documental (Excel); Reportes de auditoría (mensual).	Política de archivo + control de expedientes + auditorías.	Matriz documental + reportes mensuales.
A2	F CRM configurado y manual de uso (documento); Flujos automatizados (diagrama + configuración); Plantillas automatizadas (mensajes/formatos); Reportes de seguimiento (CRM/Excel); Informe de piloto y ajustes (documento).	Implementación de herramientas y flujos automatizados.	Configuración + reportes + piloto.
A1	F Propuesta de valor y guion comercial (documento); Protocolos de atención y PQR (documento + plantillas); Encuesta de satisfacción/NPS (formulario); Programa de referidos (reglamento); Reporte de satisfacción (trimestral).	Propuesta de valor, atención, PQR y satisfacción.	Protocolos + NPS/encuestas + reportes.
A2	I Matriz de proveedores y evaluación (Excel); Criterios de selección/SLA (documento); Acuerdos o cotizaciones comparativas (anexos); Plan de contingencia (documento); Informe trimestral de desempeño (documento).	Diversificación y evaluación periódica; plan de contingencia.	Matriz + comparativos + evaluaciones.
O2	F Plan de marketing digital (documento); Calendario de contenidos (Sheets); Piezas y copys (carpeta de campaña); Configuración de pauta/segmentación (evidencia); Reporte de KPIs (leads, conversión) mensual.	Campañas, contenidos y KPIs de adquisición.	Calendario + evidencias + reportes de leads.

TIPO DE ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN
FO (Fortaleza – Oportunidad)	FO1 (F1, F2 + O1): Aprovechar la experiencia y reputación para expandirse a nuevos mercados (Bogotá y Medellín) mediante un plan de crecimiento comercial y alianzas locales. FO2 (F4 + O2/O4): Potenciar herramientas tecnológicas y campañas digitales para captar clientes, mejorar la atención y reforzar la confianza en los procesos de arriendo/venta/administración. FO3 (F5 + O3/O5): Diversificar servicios y fortalecer alianzas con constructoras, notarías y entidades financieras para ampliar el portafolio con enfoque sostenible.
DO (Debilidad – Oportunidad)	DO1 (D3 + O2): Implementar un plan de capacitación continua y actualización para fortalecer competencias del personal en servicio, normatividad y herramientas digitales. DO2 (D1, D5 + O2): Estandarizar procesos e incorporar indicadores de gestión apoyados en tecnología (CRM, plantillas, tablero de control) para mejorar eficiencia y trazabilidad. DO3 (D2, D6 + O2/O4): Fortalecer la comunicación interna y el liderazgo mediante protocolos, reuniones periódicas y canales corporativos que aseguren coherencia y oportunidad en la atención.
FA (Fortaleza – Amenaza)	FA1 (F2, F3 + A1/A2): Diferenciar la marca por transparencia, confianza y acompañamiento para contrarrestar la competencia y los sustitutos digitales.

TIPO DE ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN
	FA2 (F4 + A2/A4): Incrementar la innovación tecnológica (automatización, seguimiento de clientes) para mantener competitividad ante plataformas y cambios en la demanda. FA3 (F1, F5 + A3/A5): Ajustar la oferta de servicios y precios con base en análisis del entorno económico y normativo, manteniendo la rentabilidad y la propuesta de valor.
DA (Debilidad – Amenaza)	DA1 (D1, D2 + A1/A2): Diseñar manuales, flujogramas y controles internos que reduzcan errores y descoordinación, elevando la calidad del servicio frente a la competencia. DA2 (D4 + A2/A4): Diversificar proveedores y canales de promoción para disminuir dependencia tecnológica y mejorar resiliencia ante variaciones del mercado. DA3 (D6, D5 + A3/A6): Implementar un comité de mejora e innovación que evalúe riesgos normativos/económicos, priorice acciones y supervise indicadores de desempeño.

8. Diagnóstico, Formulación E Implementación Del Plan De Mejoramiento

8.1 Área Administrativa

8.1.1 Descripción del área

El área administrativa de MASTER HOUSE INMOBILIARIA S.A.S. se encarga de coordinar y supervisar las actividades operativas internas relacionadas con:

- Gestión documental
- Atención al cliente
- Manejo de proveedores
- Organización de la información
- Apoyo a gerencia
- Control de actividades internas
- Logística de procesos internos

Actualmente, este departamento está conformado por la **Asistente Administrativa**, quien cumple múltiples funciones operativas y de soporte, lo que evidencia una alta carga laboral y una necesidad de estructuración más formal.

8.2 Diagnóstico – Área Administrativa

El diagnóstico permite identificar las principales fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora del área.

8.2.1 Situación actual

- Los procesos administrativos no se encuentran completamente estandarizados.
- La asistencia administrativa ejecuta procesos múltiples sin estructura definida.
- La organización documental es funcional, pero carece de política de archivo y control.
- La comunicación entre áreas es limitada y no existe protocolo de información interna.
- No hay un manual organizacional que defina funciones, responsabilidades y flujos.

Figura 1.*Matriz Dofa*

Matriz DOFA – Área Administrativa
MASTER HOUSE INMOBILIARIA S.A.S



8.3 Plan De Mejoramiento – Área Administrativa

Objetivo general

Fortalecer la estructura administrativa mediante la estandarización de procesos, la implementación de políticas internas y la definición clara de funciones que permitan mejorar la eficiencia operativa y la comunicación interna.

Objetivos específicos

- Diseñar un manual de funciones para cada rol administrativo.
- Implementar un sistema de comunicación interna organizado y eficiente.
- Crear y estandarizar procedimientos administrativos clave.
- Reducir la carga operativa mediante automatización y distribución de tareas.

8.4 Implementación Del Plan De Mejoramiento – Área Administrativa

8.4.1 Misión y visión propuestas para el área administrativa

Misión del área:

Garantizar el funcionamiento eficiente y organizado de los procesos administrativos mediante una gestión transparente, oportuna y orientada al servicio, que permita respaldar el crecimiento de MASTER HOUSE INMOBILIARIA S.A.S.

Visión del área:

Para 2027, ser un área administrativa sólida, digitalizada y completamente estandarizada, con procesos ágiles que aseguren la prestación eficiente de los servicios inmobiliarios.

8.4.2 Políticas del área administrativa

- Cumplimiento estricto de procedimientos y protocolos internos.
- Gestión documental bajo estándares de seguridad e integridad.
- Comunicación interna clara y oportuna.
- Atención al cliente basada en respeto, transparencia y eficiencia.
-

8.4.3 Valores

- Responsabilidad
- Honestidad
- Compromiso
- Respeto
- Puntualidad

8.4.4 Principios

- Transparencia en todos los procesos administrativos.
- Trabajo colaborativo y organizado.
- Prioridad en la satisfacción del cliente interno y externo.

8.4.5 Objetivos del área administrativa

- Optimizar las tareas operativas para mejorar tiempos de respuesta.
- Mantener procesos confiables y reducir errores.
- Garantizar la disponibilidad de información actualizada.

Tabla 4.

Estrategias y plan de acción

ESTRATEGIA	ACCIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO
DO2 – Estandarización	Diseñar manual de procesos	Gerencia	1 mes
DO3 – Comunicación interna	Implementar canales formales (WhatsApp Business, correo corporativo)	Gerencia – Administrativo	2 semanas

ESTRATEGIA	ACCIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO
DA1 – Organización documental	Crear política de archivo	Asistente Adm.	1 mes
FA2 – Mejora operativa	Automatizar tareas repetitivas mediante CRM y plantillas	Gerencia	2 meses

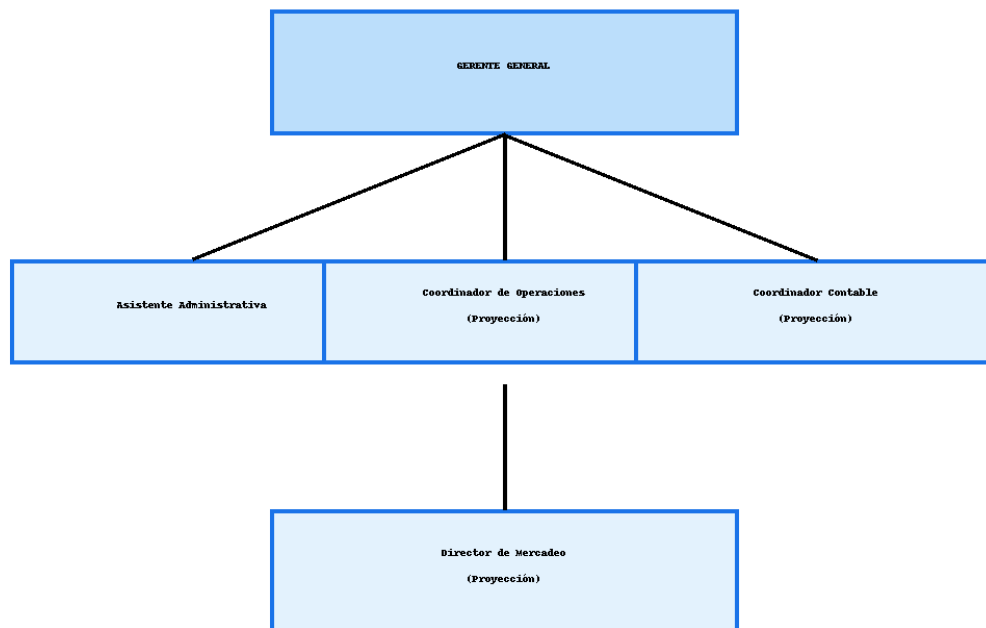
Figura 2.*Organigrama***Perfil y manual de funciones – Asistente Administrativa****MANUAL DE FUNCIONES****Cargo: Asistente Administrativa***I. Identificación del cargo*

Tabla 5. Identificación del cargo

II. Perfil del cargo

III. Objetivo del cargo

Brindar apoyo administrativo a la Gerencia General, gestionando documentación, atención al cliente, coordinación de proveedores y soporte en trámites y contratos, con el fin de asegurar eficiencia, orden y continuidad operativa.

IV. Funciones del cargo

V. Indicadores de gestión (KPI)

VI. Relaciones del cargo

Relaciones internas:

Gerencia General
Coordinación de Operaciones
Contabilidad
Equipo comercial

Relaciones externas:

Propietarios
Arrendatarios
Proveedores
Aseguradoras
Entidades financieras y notariales

VII. Responsabilidades y autonomía

Manejo y custodia de información confidencial y documentación contractual.

Cumplimiento de protocolos internos y lineamientos de servicio al cliente.

Autonomía básica para priorizar tareas diarias y escalar casos que requieran decisión de Gerencia.

Responsabilidad sobre la actualización y trazabilidad de información en el sistema/CRM.

Nota: Este formato debe replicarse para cada rol definido en el organigrama, ajustando objetivos, funciones, KPIs y relaciones según el alcance de cada cargo.

Indicador	Fórmula / criterio	Meta	Frecuencia	Fuente
Tiempo promedio de respuesta a solicitudes	Promedio (hora de respuesta - hora de recepción)	≤ 24 horas hábiles	Semanal	Registro de solicitudes / correo / WhatsApp Business
Cumplimiento de archivo documental	(Expedientes completos / expedientes revisados) $\times 100$	$\geq 95\%$	Mensual	Auditoría de expedientes
Actualización de base de datos/CRM	(Registros actualizados / registros requeridos) $\times 100$	$\geq 98\%$	Semanal	CRM / hoja de control
Cumplimiento de tareas administrativas	(Tareas cerradas / tareas programadas) $\times 100$	$\geq 90\%$	Quincenal	Tablero de tareas / actas
Satisfacción del cliente interno/externo	Encuesta breve (1–5) / NPS	$\geq 4/5$	Trimestral	Encuestas / reportes de servicio

Nº

Función

Frecuencia

Evidencia /

entregable

1

Gestionar

Diaria

Expedientes

documentos físicos y digitales.

actualizados / registros de archivo

2	Atender propietarios y arrendatarios en los canales definidos.	Diaria	Registro de solicitudes / respuestas
3	Gestionar proveedores y cotizaciones.	Semanal	Cotizaciones / órdenes / actas de servicio
4	Elaborar y apoyar trámites contractuales y administrativos.	Según requerimiento	Borradores / contratos / soportes
5	Actualizar bases de datos y CRM.	Diaria	Base actualizada / reportes
6	Coordinar citas, agenda y comunicaciones.	Diaria	Agenda / confirmaciones
7	Preparar informes administrativos.	Mensual	Informe / dashboard
8	Apoyar tareas operativas y de mercadeo según plan.	Semanal	Listas de actividades / evidencias
9	Canalizar comunicaciones internas y	Semanal	Actas / tablero de tareas

seguimiento de
compromisos.

Componente	Descripción
Formación	Técnico/Tecnólogo
académica	en Procesos Administrativos o afines.
Experiencia	Mínimo 1 año en labores administrativas o de soporte operativo.
Competencias técnicas	Manejo de Word, Excel y CRM; gestión documental; bases de datos; nociones del sector inmobiliario.
Competencias blandas	Servicio al cliente; comunicación asertiva; organización; trabajo bajo presión; atención al detalle.

Campo	Descripción
Nombre del	Asistente
cargo	Administrativa

Área /	Área
Dependencia	Administrativa
Jefe inmediato	Gerencia General
Relación funcional	Apoya a Gerencia y coordina con Operaciones, Contabilidad y Comercial
Personal a cargo	No aplica
Ubicación	Cali (sede principal)
Horario	Según jornada definida por la empresa
Modalidad de vinculación	Según política de vinculación de la empresa

NOMBRE DEL CARGO		ASISTENTE ADMINISTRATIVA
Área		Área Administrativa
Jefe Inmediato		Gerente General
Nivel		Operativo – Administrativo
INDICADOR	DESCRIPCIÓN Y FÓRMULA	META

Tiempo de respuesta	Atención a solicitudes. Fórmula: Promedio (hora de respuesta – hora de recepción). Alternativa: Σ tiempos de respuesta / N.º solicitudes. Frecuencia: Semanal	< 24 horas
Organización documental	% documentos correctos. Fórmula: (Documentos correctos / Documentos revisados) $\times$ 100. Frecuencia: Mensual	95%
Cumplimiento de agenda	Tareas sin retrasos. Fórmula: (Tareas cumplidas en fecha / Tareas programadas) $\times$ 100. Frecuencia: Semanal	100%
Actualización BD	Información actualizada. Fórmula: (Registros actualizados / Registros requeridos) $\times$ 100. Frecuencia: Semanal	98%

Grupos de interés

- Propietarios
- Arrendatarios
- Proveedores
- Empleados
- Gerencia
- Entidades financieras y gubernamentales

Proceso de selección

- Publicación de vacantes
- Análisis curricular
- Entrevista por competencias
- Pruebas básicas de servicio al cliente
- Contratación formal

Mecanismos de participación

- Buzón de sugerencias interno
- Reuniones mensuales
- Retroalimentación entre áreas

Incentivos y motivación

- Bonificaciones por cumplimiento
- Reconocimiento mensual al desempeño
- Capacitación continua

Comunicación interna

- Grupo corporativo oficial
- Correo institucional
- Reuniones semanales

Estrategias de trabajo en equipo

- Reuniones colaborativas
- Distribución equitativa de cargas
- Coordinación entre áreas

Liderazgo

- Estilo de liderazgo democrático
- Participación en decisiones
- Escucha activa

Evaluación del desempeño

- Indicadores mensuales
- Análisis de tiempos de respuesta
- Calidad en la documentación
- Retroalimentación gerencial

9. Presupuesto De Implementación Del Plan De Mejoramiento

El presupuesto del Plan de Mejoramiento Organizacional está diseñado para ejecutarse en un periodo de 12 meses y contempla las inversiones necesarias para fortalecer las áreas administrativa, operativa, de mercadeo y contable, garantizando la sostenibilidad y crecimiento de MASTER HOUSE INMOBILIARIA S.A.S.

Los valores están expresados en **pesos colombianos (COP)** y se presentan con estimaciones de acuerdo con precios promedio del mercado.

9.1 Área Administrativa

ACTIVIDAD	COSTO
Elaboración del manual de funciones	\$900.000
Implementación de políticas y protocolos	\$600.000
Capacitación en archivo, comunicación y servicio al cliente	\$1.200.000
Material físico de organización (carpetas, archivadores, códigos QR)	\$500.000
Digitalización de procesos – software básico	\$700.000
Total, Área Administrativa:	\$3.900.000

9.2 Justificación Del Presupuesto

El presupuesto asignado permitirá:

- Mejorar la calidad del servicio.
- Reducir errores administrativos.
- Aumentar la captación de inmuebles.
- Fortalecer la imagen de la empresa.
- Optimizar el control financiero y la cartera.
- Estandarizar los procesos operativos.

El retorno esperado se verá reflejado en:

- Aumento del 30 % en inmuebles administrados.
- Reducción del 40 % en errores operativos.
- Incremento del 25 % en presencia digital.
- Mejora de satisfacción del cliente.

10. Conclusiones Y Recomendaciones

10.1 Conclusiones

El análisis realizado a MASTER HOUSE INMOBILIARIA S.A.S permitió identificar que la empresa cuenta con fortalezas importantes en experiencia comercial, atención personalizada, reputación en el mercado y un portafolio de servicios competitivo. Sin embargo, también enfrenta retos relacionados con la estandarización de procesos, el crecimiento organizacional, la digitalización y la estructuración interna de sus áreas funcionales.

A partir de los diagnósticos ejecutados en las áreas administrativa, de mercadeo, operaciones inmobiliarias y contable-financiera, se concluye lo siguiente:

1. **La empresa requiere una estructura organizacional más definida**, que distribuya de manera eficiente las responsabilidades, reduzca la sobrecarga operativa en la gerencia y permita un funcionamiento más equilibrado y sostenible.
2. **Los procesos internos necesitan estandarización**, ya que varias actividades son ejecutadas sin protocolos formales. La ausencia de manuales, flujos de trabajo y formatos aumenta la probabilidad de errores, retrabajos y retrasos que afectan la experiencia del cliente.
3. **La digitalización es indispensable para el crecimiento**, especialmente en áreas como mercadeo, cartera, control de llaves, inventarios y archivo documental. La integración de sistemas permitirá mejorar la trazabilidad, reducir tiempos y tomar decisiones basadas en datos reales.

4. **La captación de inmuebles depende actualmente de esfuerzos manuales de la gerencia**, lo que limita el crecimiento comercial. Implementar un plan de marketing digital robusto aumentará la visibilidad, fortalecerá la marca y permitirá un flujo constante de nuevos propietarios interesados.
5. **La operación inmobiliaria requiere fortalecimiento**, especialmente en supervisión, mantenimiento, inspecciones preventivas y gestión operativa. Formalizar un rol de Coordinador de Operaciones sería un paso clave para garantizar eficiencia y calidad.
6. **El área financiero-contable cumple con los requisitos legales**, pero necesita indicadores formales, automatización de cartera, seguimiento de pagos y reportes más detallados para apoyar decisiones estratégicas.
7. El **Plan de Mejoramiento propuesto es viable** económicamente —con un presupuesto de \$22.880.000 COP— y se ajusta a la capacidad de crecimiento de la empresa, permitiendo una ejecución gradual y organizada en un período de 12 meses.

En conclusión, MASTER HOUSE INMOBILIARIA S.A.S se encuentra en una fase estratégica de consolidación y expansión. La implementación del plan de mejoramiento permitirá fortalecer su competitividad, optimizar la calidad de sus servicios y posicionarse como una empresa moderna, confiable y sostenible en el mercado inmobiliario de Cali.

10.2 Recomendaciones

A partir de todos los análisis e información obtenida, se proponen las siguientes recomendaciones para asegurar un proceso exitoso de mejora continua:

1. Implementar el plan de mejoramiento de manera gradual y priorizada

Se recomienda comenzar con las actividades de mayor impacto:

- Estandarización de procesos internos
- Organización del área administrativa
- Digitalización del control de cartera y archivo documental
- Plan de marketing digital
- Fortalecimiento del área de operaciones

2. Contratar o proyectar la incorporación del Coordinador de Operaciones

Este cargo será fundamental para:

- Supervisión de entregas y recibos
- Control de mantenimientos
- Atención operativa a propietarios
- Inspecciones preventivas
- Reducción de carga operativa en gerencia

4. Implementar un sistema de indicadores (KPI)

Con el fin de medir la eficiencia y efectividad de cada área:

- Tiempos de respuesta
- Cartera vencida
- Inmuebles captados
- Morosidad por mes
- Satisfacción del propietario
- Costos operativos
- Rentabilidad mensual

5. Establecer canales formales de comunicación interna

Como:

- Reuniones semanales
- Grupo corporativo oficial
- Agenda digital compartida
- Protocolos para documentos

6. Capacitar al personal de manera continua

Especialmente en:

- Servicio al cliente
- Gestión administrativa
- Excel y herramientas digitales
- Procesos inmobiliarios
- Marketing digital

7. Actualizar el portafolio de servicios

Para ofrecer:

- Informes operativos mensuales al propietario
- Servicio de inspección preventiva
- Kits de mantenimiento express
- Reportes contractuales automáticos

8. Realizar evaluación semestral del plan

Cada seis meses se deben medir:

- Avances
- Desvíos

- Indicadores
- Impacto comercial
- Eficiencia operativa

Con el fin de ajustar estrategias según el comportamiento del mercado.

Conclusión Final del Trabajo

La implementación del presente Plan de Mejoramiento Estratégico permitirá que MASTER HOUSE INMOBILIARIA S.A.S consolide una estructura organizacional fuerte, moderna y orientada al servicio, garantizando su sostenibilidad y fortaleciendo su posición en el mercado inmobiliario caleño.

El enfoque integral aplicado —que abarca lo administrativo, comercial, operativo y financiero— representa una guía clara y viable para que la empresa continúe creciendo con bases sólidas, eficiencia, innovación y altos estándares de calidad.

Referencias

- Ansoff, I. (1965). **Corporate strategy**. McGraw-Hill.
- Bernal Torres, C. A. (2016). **Metodología de la investigación para administración y economía**. Pearson Educación.
- Boardman, A. E., Greenberg, D. H., Vining, A. R., & Weimer, D. L. (2018). **Cost-benefit analysis: Concepts and practice** (5th ed.). Cambridge University Press.
- Camacol Colombia. (2024). Informe del mercado inmobiliario. <https://www.camacol.co>
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento organizacional*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Introducción a la teoría general de la administración* (7.^a ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano* (5.^a ed.). McGraw-Hill.
- Código Civil Colombiano, Ley 57 de 1887. Diario Oficial de la República de Colombia.
- Congreso de Colombia. (2001). Ley 675 de 2001 – Propiedad Horizontal. Diario Oficial 44.545.
- Congreso de Colombia. (2003). Ley 820 de 2003 – Régimen de arrendamientos urbanos. Diario Oficial 45.277.
- Congreso de Colombia. (2012). Ley 1562 de 2012 – Sistema General de Riesgos Laborales. Diario Oficial 48.488.
- Congreso de Colombia. (2012). Ley 1581 de 2012 – Protección de datos personales. Diario Oficial 48.587.
- Consejo Técnico de la Contaduría Pública. (2009). *Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) para PYMES*.

Creswell, J. (2014). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches.

SAGE Publications.

DANE. (2024). Estadísticas del sector vivienda y arrendamientos. <https://www.dane.gov.co>

David, F. R. (2009). **Conceptos de administración estratégica**. Pearson Educación.

Decreto 019 de 2012. Ley antitrámites. Diario Oficial de la República de Colombia.

Drucker, P. (1954). **The practice of management**. Harper & Row.

Drucker, P. F. (2007). Management: Tasks, responsibilities, practices. HarperCollins.

González, L., & Ramírez, M. (2021). Mejora de procesos administrativos en pymes inmobiliarias. *Revista de Gestión Empresarial*, 12(3), 45–60.

Google Ads. (2024). Guía básica de campañas digitales. <https://ads.google.com>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2018).

Metodología de la investigación. McGraw Hill.

Hernández-Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6.^a ed.). McGraw-Hill.

Hill, C., & Jones, G. (2012). Administración estratégica. Cengage Learning.

Kaplan, R. S., & Norton, D. (1996). The Balanced Scorecard. Harvard Business Press.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard: Measures that drive performance. **Harvard Business Review**, 70(1), 71-79.

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). Administración: Una perspectiva global y empresarial (14.^a ed.). McGraw-Hill.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). Marketing (17.^a ed.). Pearson.

Kotler, P., & Keller, K. (2016). Dirección de marketing (15.^a ed.). Pearson.

Kotler, P., & Keller, K. (2020). **Dirección de marketing**. Pearson Educación.

Ley 1562 de 2012. Sistema de riesgos laborales. Diario Oficial de la República de Colombia.

Ley 1581 de 2012. Protección de datos personales. Diario Oficial de la República de Colombia.

Ley 675 de 2001. Régimen de propiedad horizontal. Diario Oficial de la República de Colombia.

Ley 820 de 2003. Arrendamiento de vivienda urbana. Diario Oficial de la República de Colombia.

Martínez, J. (2020). Estrategias de fidelización en el sector de arrendamientos urbanos. *Revista de Mercadeo y Sociedad*, 28(1), 67–85

Meta Business. (2024). Pautas para campañas de Facebook e Instagram Ads.

<https://business.facebook.com>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2013). Decreto 1074 de 2015 – Decreto Único Reglamentario del Sector Comercio.

Mintzberg, H. (1987). Crafting strategy. **Harvard Business Review**, 65(4), 66-75.

Mintzberg, H. (1994). *The rise and fall of strategic planning*. Harvard Business School Press.

MinVivienda. (2024). Políticas y normatividad de vivienda y arrendamiento.

<https://www.minvivienda.gov.co>

Porter, M. E. (1980). **Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors**. Free Press.

Porter, M. E. (2008). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administración* (14.^a ed.). Pearson.

Superintendencia de Industria y Comercio. (2024). Guías sobre protección de datos personales.

<https://www.sic.gov.co>

Anexos



Camara de Comercio de Cali
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL
 Fecha expedición: 06/10/2025 04:49:09 pm

Recibo No. 10158539, Valor: \$11.600

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: 08252FPFAA

Verifique el contenido y confiabilidad de este certificado, ingresando a www.ccc.org.co y digite el respectivo código, para que visualice la imagen generada al momento de su expedición. La verificación se puede realizar de manera ilimitada, durante 60 días calendario, contados a partir de la fecha de su expedición.

CON FUNDAMENTO EN LA MATRÍCULA E INSCRIPCIONES EFECTUADAS EN EL REGISTRO MERCANTIL, LA CÁMARA DE COMERCIO CERTIFICA:

NOMBRE, IDENTIFICACIÓN Y DOMICILIO

Razón social: MASTERHOUSE INMOBILIARIA S.A.S.
 Nit.: 901118179-6
 Domicilio principal: Cali

MATRÍCULA

Matrícula No.: 997537-16
 Fecha de matrícula en esta Cámara: 26 de septiembre de 2017
 Último año renovado: 2025
 Fecha de renovación: 01 de abril de 2025
 Grupo NIIF: Grupo III.

UBICACIÓN

Dirección del domicilio principal: CL 1 C 76 A 25 BL B 301
 Municipio: Cali - Valle
 Correo electrónico: gerencia@masterhouseinmobiliaria.com
 Teléfono comercial 1: 3175177481
 Teléfono comercial 2: 3152329360
 Teléfono comercial 3: No reportó

Dirección para notificación judicial: CL 1 C 76 A 25 BL B 301
 Municipio: Cali - Valle
 Correo electrónico de notificación: gerencia@masterhouseinmobiliaria.com
 Teléfono para notificación 1: 3175177481
 Teléfono para notificación 2: 3152329360
 Teléfono para notificación 3: No reportó

La persona jurídica MASTERHOUSE INMOBILIARIA S.A.S. SI autorizó recibir notificaciones personales a través de correo electrónico, de conformidad con lo establecido en los artículos 291 del Código General del Proceso y 67 del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.



Camara de Comercio de Cali
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL
 Fecha expedición: 06/10/2025 04:49:09 pm

Recibo No. 10158539, Valor: \$11.600

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: 08252FPFAA

Verifique el contenido y confiabilidad de este certificado, ingresando a www.ccc.org.co y digite el respectivo código, para que visualice la imagen generada al momento de su expedición. La verificación se puede realizar de manera ilimitada, durante 60 días calendario, contados a partir de la fecha de su expedición.

CONSTITUCIÓN

Por documento privado del 20 de septiembre de 2017 de Cali, inscrito en esta Cámara de Comercio el 26 de septiembre de 2017 con el No. 15144 del Libro IX, se constituyó sociedad de naturaleza Comercial denominada MASTERHOUSE INMOBILIARIA S.A.S.

TERMINO DE DURACIÓN

VIGENCIA: INDEFINIDO

OBJETO SOCIAL

OBJETO SOCIAL: LA SOCIEDAD TENDRÁ POR OBJETO PRINCIPAL, LAS SIGUIENTES ACTIVIDADES: A) INTERMEDIACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN INMOBILIARIA PARA LA NEGOCIACIÓN DE TODA CLASE DE INMUEBLES, LA ADMINISTRACIÓN DE PROPIEDADES EN TÉRMINOS DE AVALUAR, COMPRAR, VENDER, ARRENDAR Y EXPLOTAR TODA CLASE DE BIENES INMUEBLES; B) MANTENIMIENTO, REPARACIÓN, ADECUACIÓN Y REALIZACIÓN DE OBRAS CIVILES RELACIONADAS CON ÉSTOS; C) ASESORÍA Y ACOMPAÑAMIENTO EN EL DESARROLLO E INVERSIÓN EN BIENES INMUEBLES, MEDIANTE LA PROMOCIÓN DE PROYECTOS INMOBILIARIOS PARA LA GESTIÓN DE RECURSOS Y LA CONSECUCCIÓN DE INVERSIONISTAS; D) CONSULTORÍA, ASESORIA FISCAL, JURÍDICA Y CONTABLE EN MATERIA INMOBILIARIA; Y E) EN EL EJERCICIO DE SU OBJETO SOCIAL, LA SOCIEDAD PODRÁ EJECUTAR TODOS LOS ACTOS NECESARIOS O CONVENIENTES PARA EL LOGRO Y DESARROLLO DE SUS FINES, TALES COMO: 1) ADQUIRIR BIENES DE CUALQUIER NATURALEZA, MUEBLES O INMUEBLES, CORPORALES E INCORPORALES, ASÍ COMO HACER CONSTRUCCIONES Y ENAJENAR A CUALQUIER TÍTULO LOS BIENES DE QUE SEA PROPIETARIA; 2) ACTUAR COMO AGENTE O REPRESENTANTE DE EMPRESAS NACIONALES O EXTRANJERAS QUE SE OCUPEN DE LAS MISMAS O SIMILARES ACTIVIDADES O NEGOCIOS; 3) SUSCRIBIR ACCIONES Y CUOTAS DE DERECHO EN EMPRESAS O ENTIDADES JURÍDICAS QUE FACILITEN O CONTRIBUYAN AL DESARROLLO DE SUS ACTIVIDADES; 4) INCORPORARSE EN COMPAÑÍAS CONSTITUIDAS O FUSIONARSE CON ELLAS, SIEMPRE QUE ÉSTAS TENGAN IGUALES O SIMILARES OBJETIVOS O QUE ÉSTOS SEAN COMPLEMENTARIOS; 5) CELEBRAR TODA CLASE DE OPERACIONES DE COLOCACIÓN O CREDITICIAS, CON ENTIDADES FINANCIERAS, NACIONALES O EXTRANJERAS; 6) REALIZAR TODOS LOS ACTOS Y OPERACIONES LEGALES QUE SEAN NECESARIAS, INDISPENSABLES Y CONVENIENTES PARA EL LOGRO DE SU OBJETO SOCIAL. EN DESARROLLO DE SU OBJETO SOCIAL LA COMPAÑÍA TAMBIÉN PODRÁ EJECUTAR LOS SIGUIENTES ACTOS: A) ADQUIRIR, ENAJENAR, ADMINISTRAR Y GRAVAR BIENES MUEBLES O INMUEBLES; B) ACTUAR COMO REPRESENTANTE O AGENTE COMERCIAL DE SOCIEDADES NACIONALES O EXTRANJERAS QUE DESARROLLEN ACTIVIDADES SIMILARES O RELACIONADAS CON SU OBJETO SOCIAL; C) IMPORTAR O EXPORTAR LOS PRODUCTOS QUE PARA DESARROLLAR SU OBJETO COMERCIAL SE REQUIERAN, O QUE TENGAN RELACIÓN DIRECTA O INDIRECTA CON EL MISMO; D) INVERTIR EN FONDOS PROPIOS O DE SUS CLIENTES EN ACCIONES, BONOS, DEPÓSITOS A TÉRMINO, CUENTAS EN ENTIDADES BANCARIAS Y FINANCIERAS, VALORES BURSÁTILES Y PARTES DE INTERÉS EN SOCIEDADES COMERCIALES, EMPRESAS ASOCIATIVAS, ASOCIACIONES Y ENTIDADES SIN ÁNIMO DE LUCRO, ASÍ COMO PARTICIPAR EN LA NEGOCIACIÓN DE TODA CLASE DE DERECHOS A CRÉDITO, ESPECIALMENTE LOS CONTRATOS DE LEASING, FACTORING, CONSORCIOS COMERCIALES, CUENTAS EN PARTICIPACIÓN, COLABORACIÓN EMPRESARIAL Y UNIONES TEMPORALES PARA EL DESARROLLO E INVERSIONES, ENTRE OTROS; E) DAR O TOMAR DINERO O ESPECIES DE TODO

Página: 2 de 9



Camara de Comercio de Cali
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL
 Fecha expedición: 06/10/2025 04:49:09 pm

Recibo No. 10158539, Valor: \$11.600

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: 08252FPFAA

Verifique el contenido y confiabilidad de este certificado, ingresando a www.ccc.org.co y digite el respectivo código, para que visualice la imagen generada al momento de su expedición. La verificación se puede realizar de manera ilimitada, durante 60 días calendario, contados a partir de la fecha de su expedición.

GENERO EN MUTUO CON INTERESES, CUANDO ESTA ACTIVIDAD ESTÉ RELACIONADA CON EL GIRO ORDINARIO DE SUS NEGOCIOS; F) CELEBRAR CONTRATOS DE CUENTA CORRIENTE O AHORROS EN ENTIDADES FINANCIERAS; G) GIRAR, COBRAR, ENDOSAR, CANCELAR, PROTESTAR, NEGOCIAR, ADQUIRIR, ACEPTAR Y PAGAR TODA CLASE DE TÍTULOS VALORES; H) EJECUTAR LOS ACTOS Y CELEBRAR LOS CONTRATOS COMERCIALES, CIVILES, LABORALES O DE CUALQUIER OTRA NATURALEZA, RELACIONADOS CON SU OBJETO SOCIAL; 1) IGUALMENTE, EN DESARROLLO DE SU OBJETO, LA SOCIEDAD PODRÁ ASOCIARSE CON OTRA U OTRAS PERSONAS NATURALES O JURÍDICAS QUE DESARROLLEN EL MISMO O SIMILAR OBJETO; PODRÁ TAMBIÉN PARTICIPAR EN LICITACIONES O CONCURSOS DE MÉRITO, PARA LA CELEBRACIÓN DE CONTRATOS CUYO OBJETO SE RELACIONE CON LAS ACTIVIDADES DE LA EMPRESA; PODRÁ ADEMÁS COMPRAR O ENAJENAR A CUALQUIER TÍTULO, TODA CLASE DE BIENES, GRAVADOS CON PRENDA O HIPOTECA, DADOS EN ADMINISTRACIÓN, ARRENDAR EN CUALQUIER FORMA UNOS U OTROS, CONSTRUIR CUALQUIER TIPO DE EDIFICACIÓN O INFRAESTRUCTURA EN DESARROLLO DE SU OBJETO SOCIAL, Y DESPLEGAR CUALQUIER OTRA ACTIVIDAD COMERCIAL Y EN GENERAL, CELEBRAR TODA CLASE DE CONTRATO PÚBLICO O PRIVADO QUE SEA CONVENIENTE PARA EL LOGRO DEL OBJETO SOCIAL. PARÁGRAFO 1. PARA EL CABAL CUMPLIMIENTO DE SU OBJETO SOCIAL, SE TIENE QUE LAS ACTIVIDADES AQUÍ DESCRITAS SON ENUNCIATIVAS, ES DECIR, LA SOCIEDAD PODRÁ REALIZAR CUALQUIER OPERACIÓN CONVENIENTE O NECESARIA PARA EL DESARROLLO DE SU OBJETIVO SOCIAL, Y QUE TENGA COMO FINALIDAD EJERCER DERECHOS O CUMPLIR CON LAS OBLIGACIONES DERIVADAS DE LA EXISTENCIA O ACTIVIDAD DE LA SOCIEDAD, INCLUSIVE PARA ENAJENAR, A CUALQUIER TÍTULO, TODOS O PARTE DE SUS ACTIVOS. PARÁGRAFO 2. LA SOCIEDAD ES DE CAPITAL, CUYA NATURALEZA SERÁ SIEMPRE COMERCIAL, INDEPENDIENTEMENTE DEL OBJETO PREVISTO EN ESTOS ESTATUTOS Y DE LAS ACTIVIDADES QUE DESARROLLE EN CUMPLIMIENTO DE LAS MISMAS, PUDIENDO REALIZAR CUALESQUIER OTRA ACTIVIDAD COMERCIAL O CIVIL LÍCITA.

CAPITAL

	CAPITAL AUTORIZADO
Valor:	\$10,000,000
No. de acciones:	10,000
Valor nominal:	\$1,000
	CAPITAL SUSCRITO
Valor:	\$5,300,000
No. de acciones:	5,300
Valor nominal:	\$1,000
	CAPITAL PAGADO
Valor:	\$5,300,000
No. de acciones:	5,300
Valor nominal:	\$1,000

REPRESENTACIÓN LEGAL

ÓRGANOS SOCIALES: PARA SU DIRECCIÓN, ADMINISTRACIÓN Y REPRESENTACIÓN, LA SOCIEDAD TIENE LOS SIGUIENTES ÓRGANOS: A) ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS; Y B) GERENCIA GENERAL. LA DIRECCIÓN DE LA SOCIEDAD CORRESPONDE PRIMERO, A LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS Y,

Página: 3 de 9



Camara de Comercio de Cali
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL
 Fecha expedición: 06/10/2025 04:49:09 pm

Recibo No. 10158539, Valor: \$11.600

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: 08252FPFAA

Verifique el contenido y confiabilidad de este certificado, ingresando a www.ccc.org.co y digite el respectivo código, para que visualice la imagen generada al momento de su expedición. La verificación se puede realizar de manera ilimitada, durante 60 días calendario, contados a partir de la fecha de su expedición.

EN SEGUNDO LUGAR, AL GERENTE. LA REPRESENTACIÓN LEGAL DE LA SOCIEDAD Y LA GESTIÓN DE LOS NEGOCIOS SOCIALES ESTARÁ A CARGO DE SU GERENTE, NOMBRADO POR LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS. CADA UNO DE LOS ÓRGANOS INDICADOS TIENE LAS FACULTADES Y ATRIBUCIONES QUE LE CONFIEREN ESTOS ESTATUTOS, LAS QUE EJERCERÁN CON ARREGLO A LAS NORMAS ESPECIALES AQUÍ EXPRESADAS Y A LAS DISPOSICIONES LEGALES. PARÁGRAFO. EL GERENTE OSTENTARÁ LAS FUNCIONES DE LA JUNTA DIRECTIVA, MIENTRAS QUE LA SOCIEDAD NO CUENTE CON DICHO ÓRGANO SOCIAL.

GERENTE: LA ADMINISTRACIÓN INMEDIATA DE LA COMPAÑÍA, SU REPRESENTACIÓN LEGAL Y LA GESTIÓN DE LOS NEGOCIOS SOCIALES ESTARÁN A CARGO DEL GERENTE.

SUPLENTE. EL GERENTE DE LA COMPAÑÍA PODRÁ TENER UN SUPLENTE NOMBRADO POR LA ASAMBLEA GENERAL, O POR LA JUNTA DIRECTIVA SI LA HUBIERE O POR QUIEN DESEMPEÑE SUS FUNCIONES, EN LA MISMA FORMA QUE EL GERENTE. EN LOS CASOS DE FALTA TEMPORAL DE ÉSTE, Y EN SUS FALTAS ABSOLUTAS MIENTRAS SE PROVEA EL CARGO, O CUANDO SE HALLARE LEGALMENTE INHABILITADO PARA ACTUAR EN UN ASUNTO DETERMINADO, EL GERENTE SERÁ REEMPLAZADO POR EL SUPLENTE. REPRESENTACIÓN Y PODERES. EL GERENTE ES EL REPRESENTANTE LEGAL DE LA SOCIEDAD Y A ÉL CORRESPONDE EXCLUSIVAMENTE EL USO DE LA DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL. EN EJERCICIO DE SUS FUNCIONES, EL GERENTE DEBERÁ REALIZAR TODOS LOS ACTOS CONVENIENTES O NECESARIOS PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS SOCIALES, EN ESPECIAL, AQUELLOS ENUMERADOS EN EL ARTÍCULO SEXTO DE ESTE ESTATUTO. PODRÁ IGUALMENTE, POR SÍ MISMO O POR MEDIO DE MANDATARIOS ESPECIALES, INTERVENIR EN TODA CLASE DE ACTUACIONES Y PROCESOS JUDICIALES, ADMINISTRATIVOS, GUBERNATIVOS O DE POLICÍA, SEA QUE LA SOCIEDAD CONCURRA COMO DEMANDANTE O DEMANDADA O COMO PARTE INCIDENTAL SIEMPRE QUE SE HAGA NECESARIO DEFENDER SUS DERECHOS O HACERLOS RECONOCER.

PARÁGRAFO. LIMITACIONES. EL GERENTE PODRÁ REALIZAR TODOS LOS ACTOS Y CELEBRAR CUALQUIER TIPO DE CONTRATO SIN LIMITACIÓN DE NINGUNA NATURALEZA O CUANTÍA. EL GERENTE CONCURRIRÁ A LAS REUNIONES DE LA JUNTA DIRECTIVA Y TENDRÁ VOZ Y VOTO CUANDO FUERE ACCIONISTA DE LA SOCIEDAD; SERÁ OBLIGATORIA SU ASISTENCIA A LAS REUNIONES, SALVO QUE MISMA JUNTA DIRECTIVA SI LA HUBIERE O QUIEN DESEMPEÑE SUS FUNCIONES, DISPONGA CONTRARIO. A MENOS QUE SEA ACCIONISTA, EL GERENTE NO PODRÁ SER MIEMBRO DE LA JUNTA DIRECTIVA SI LA HUBIERE.

FUNCIONES DEL GERENTE. SON FUNCIONES DEL GERENTE, ADEMÁS DE LAS SEÑALADAS EN EL ARTÍCULO ANTERIOR: 1. EJECUTAR LAS RESOLUCIONES Y DECISIONES DE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS Y DE LA JUNTA DIRECTIVA CUANDO ESTA ÚLTIMA EXISTA; 2. EJECUTAR LA POLÍTICA ADMINISTRATIVA, ECONÓMICA FINANCIERA DE LA SOCIEDAD; 3. CREAR LOS CARGOS TÉCNICOS O ADMINISTRATIVOS QUE REQUIERA LA BUENA MARCHA DE LA EMPRESA, SEÑALAR SUS FUNCIONES Y FIJAR SUS ASIGNACIONES; 4. CONSTITUIR MANDATARIOS JUDICIALES O EXTRAJUDICIALES PARA QUE REPRESENTEN A LA SOCIEDAD EN LOS ASUNTOS, ACTUACIONES Y TRÁMITES QUE SEAN NECESARIOS; 5. ELABORAR EL PLAN DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA SOCIEDAD, PUDIENDO SIN PERJUICIO DE SUS RESPONSABILIDADES, DELEGAR PARTE DE SUS FUNCIONES EN CUANTO ELLO SEA NECESARIO PARA LOGRAR MAYOR EFICIENCIA EN EL DESARROLLO DE LAS LABORES DE FA EMPRESA; 6. CONVOCAR A LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS DE LA COMPAÑÍA A SESIONES EXTRAORDINARIAS, CADA VEZ QUE LO JUZGUE CONVENIENTE O NECESARIO, O EN EL CASO DE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS, CUANDO SE LO SOLICITE UN NÚMERO DE ACCIONISTAS QUE REPRESENTEN POR LO MENOS EL VEINTICINCO POR CIENTO (25%) DE LAS ACCIONES SUSCRITAS; 7. PRESENTAR A LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS, EN SUS REUNIONES ORDINARIAS, UN INFORME DETALLADO SOBRE LA MARCHA DE LA EMPRESA Y UNA MEMORIA DE LO REALIZADO EN EL EJERCICIO Y

Página: 4 de 9



Camara de Comercio de Cali
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL
 Fecha expedición: 06/10/2025 04:49:09 pm

Recibo No. 10158539, Valor: \$11.600

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: 08252FPFAA

Verifique el contenido y confiabilidad de este certificado, ingresando a www.ccc.org.co y digite el respectivo código, para que visualice la imagen generada al momento de su expedición. La verificación se puede realizar de manera ilimitada, durante 60 días calendario, contados a partir de la fecha de su expedición.

UN INFORME DE SU GESTIÓN; 8. PRESENTAR A LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS EN SUS REUNIONES ORDINARIAS, LOS ESTADOS FINANCIEROS DE PROPÓSITO, JUNTO CON SUS NOTAS, CORTADOS AL FIN DEL RESPECTIVO EJERCICIO, ACOMPAÑADOS DE UN PROYECTO DE DISTRIBUCIÓN DE LAS UTILIDADES REPARTIBLES SI LAS HUBIERE; Y LOS DEMÁS ESTADOS FINANCIEROS QUE EXIGE LA LEY; 9. PRESENTAR A LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS DENTRO DEL MES ANTERIOR A LA REUNIÓN ORDINARIA ANUAL, EL BALANCE, EL INVENTARIO Y LOS ESTADOS FINANCIEROS DEL EJERCICIO ANTERIOR, CON LAS EXPLICACIONES QUE CONSIDERE PERTINENTES Y LA SUGERENCIA DEL REPARTO O DISPOSICIÓN DE LAS UTILIDADES, SI LAS HUBIERE, Y SU FORMA DE PAGO; 10. DENTRO DE LAS NORMAS Y ORIENTACIONES QUE DICTE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS, DIRIGIR LOS NEGOCIOS DE LA SOCIEDAD, VIGILAR LOS BIENES DE LA MISMA, SUS OPERACIONES TÉCNICAS, SU CONTABILIDAD Y CORRESPONDENCIA; 11. APREMIA A LOS EMPLEADOS Y DEMÁS SERVIDORES DE LA COMPAÑÍA PARA QUE CUMPLAN LOS DEBERES DE SU CARGO, Y VIGILAR CONTINUAMENTE LA MARCHA DE LA EMPRESA, ESPECIALMENTE SU CONTABILIDAD Y DOCUMENTOS; 12. ESTABLECER REGLAMENTOS DE CARÁCTER GENERAL SOBRE LA POLÍTICA QUE DEBE SEGUIR LA COMPAÑÍA EN LAS SIGUIENTES MATERIAS: SISTEMAS DE TRABAJO Y DIVISIÓN DEL MISMO, PROCEDIMIENTO PARA LA PROVISIÓN DE LOS CARGOS PREVISTOS, REGULACIÓN DE REMUNERACIONES Y PRESTACIONES SOCIALES Y DEL MANEJO QUE EN CUESTIONES DE ESTA ÍNDOLE DEBA OBSERVARSE, OPERACIÓN Y DIRECCIÓN FINANCIERA Y FISCAL; MÉTODOS Y OPORTUNIDADES SOBRE COMPRA DE MAQUINARIA Y EQUIPO; FIJACIÓN DE LA POLÍTICA DE PRECIOS DE VENTA PARA LOS BIENES Y SERVICIOS, COMISIONES Y, EN GENERAL, TODO LO RELATIVO A SISTEMAS DE DISTRIBUCIÓN DE LOS MISMOS, INCLUYENDO NORMAS SOBRE OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS, PLAZOS, DESCUENTOS, CONTRATACIÓN DE SEGUROS, DE ASESORÍAS Y SIMILARES; 13. DETERMINAR LAS NORMAS QUE HAN DE SERVIR PARA LA ORGANIZACIÓN DE LA CONTABILIDAD DE LA COMPAÑÍA, SIGUIENDO AL EFECTO LAS BASES INDICADAS POR LA LEY Y LA TÉCNICA CONTABLE; 14. ELABORARLOS PRESUPUESTOS REQUERIDOS PARA EL DESARROLLO DE LA COMPAÑÍA Y PONERLOS A CONSIDERACIÓN DE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS O DE LA JUNTA DIRECTIVA SI LA HUBIERE; 16. CUMPLIR Y HACER CUMPLIR LOS ESTATUTOS Y REGLAMENTOS DE LA SOCIEDAD; 17. RENDIR ANTE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS O LA JUNTA DIRECTIVA SI LA HUBIERE, CUENTAS COMPROBADAS Y UN INFORME DE SU GESTIÓN, CUANDO SE RETIRE DEFINITIVAMENTE DE SU CARGO; 18. LAS DEMÁS QUE LE SEÑALEN LA LEY, LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS O DE LA JUNTA DIRECTIVA SI LA HUBIERE, Y LAS DE ESTOS ESTATUTOS SOCIALES Y AQUELLAS QUE POR LA NATURALEZA DE SU CARGO LE CORRESPONDAN. PARÁGRAFO. MIENTRAS LA SOCIEDAD NO CUENTE CON JUNTA DIRECTIVA, EL GERENTE DESEMPEÑARÁ ADICIONALMENTE LAS SIGUIENTES FUNCIONES: 1. ORDENAR Y REGLAMENTAR LA COLOCACIÓN DE ACCIONES EN RESERVA, DE ACUERDO CON LOS REQUISITOS LEGALES Y LAS NORMAS DISPUESTAS EN ESTOS ESTATUTOS Y FIJAR EL VALOR DE LOS APORTES EN ESPECIE CUANDO LA SOCIEDAD RECIBA BIENES DIFERENTES DE DINERO PARA EL PAGO DE LA SUSCRIPCIÓN DE ACCIONES, EXCEPTO CUANDO SE TRATE DE ACCIONES DE INDUSTRIA; 2. CONVOCAR A LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS A REUNIONES EXTRAORDINARIAS SIEMPRE QUE LO EXIJAN LAS NECESIDADES IMPREVISTAS O URGENTES DE LA SOCIEDAD O LO SOLICITEN ACCIONISTAS QUE REPRESENTEN NO MENOS DE LA CUARTA PARTE (1/4) DE LAS ACCIONES SUSCRITAS. EN ESTE ÚLTIMO CASO LA CONVOCACIÓN SERÁ HECHA DENTRO DE LOS TRES (3) DÍAS HÁBILES SIGUIENTES A AQUEL EN QUE SE LE SOLICITE POR ESCRITO, SIGUIENDO LAS DEMÁS REGLAS DE CONVOCACIÓN; 3. SEÑALAR LAS ASIGNACIONES SALARIALES O DE HONORARIOS DEL SECRETARIO DE LA SOCIEDAD, SI LO HUBIERE, Y DE LOS DEMÁS FUNCIONARIOS CUYOS NOMBRAMIENTOS LE CORRESPONDA; 4. CONSIDERAR Y ANALIZAR LOS BALANCES DE COMPROBACIÓN DE SALDOS; 5. APROBAR PREVIAMENTE LOS ESTADOS FINANCIEROS DE PROPÓSITO GENERAL DE FIN DE EJERCICIO, EL INFORME DE LA ADMINISTRACIÓN Y EL PROYECTO SOBRE DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES O CANCELACIÓN DE PÉRDIDAS JUNTO CON LOS DOCUMENTOS Y ANEXOS QUE EXIGE LA LEY Y PRESENTARLOS A LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS EN SUS REUNIONES ORDINARIAS; 6. DISPONER EL ESTABLECIMIENTO O LA CLAUSURA DE SUCURSALES O AGENCIAS, DENTRO O FUERA DEL DOMICILIO SOCIAL; 7. FIJAR LAS POLÍTICAS DE LA SOCIEDAD EN LOS DIFERENTES ÓRDENES DE SU

Página: 5 de 9



Camara de Comercio de Cali
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL
 Fecha expedición: 06/10/2025 04:49:09 pm

Recibo No. 10158539, Valor: \$11.600

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: 08252PPFAA

Verifique el contenido y confiabilidad de este certificado, ingresando a www.ccc.org.co y digite el respectivo código, para que visualice la imagen generada al momento de su expedición. La verificación se puede realizar de manera ilimitada, durante 60 días calendario, contados a partir de la fecha de su expedición.

ACTIVIDAD, ESPECIALMENTE EN MATERIA FINANCIERA, ECONOMICA Y LABORAL, Y DICTAR NORMAS PARA LA ORGANIZACIÓN Y EL FUNCIONAMIENTO DE LAS DEPENDENCIAS DE LA SOCIEDAD; 8. DECIDIR EN CASO DE MORA DE ALGÚN ACCIONISTA PARA EL PAGO DE INSTALAMENTOS PENDIENTES SOBRE ACCIONES QUE HUBIERE SUSCRITO, EL ARBITRIO DE INDEMNIZACIÓN QUE DEBA EMPLEARSE POR EL GERENTE, ENTRE LOS VARIOS AUTORIZADOS POR LA LEY; 9. REALIZAR EN LOS CASOS Y CON LOS REQUISITOS EXIGIDOS POR LA LEY, ENAJENACIÓN O ADQUISICIÓN DE ACCIONES DE LA COMPAÑÍA; 10. HACER PROSPECTOS DE LOS NEGOCIOS Y OPERACIONES COMERCIALES DE ACUERDO CON EL OBJETO SOCIAL Y ORDENAR SU EJECUCIÓN; 11. DETERMINAR LA INVERSIÓN QUE DEBA DARSE A LAS SUMAS DESTINADAS A LAS RESERVAS Y SOMETERLA A CONSIDERACIÓN DE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS; 12. EXAMINAR DIRECTAMENTE O POR MEDIO DE UNA COMISIÓN DELEGADA DE SU SEÑO, LOS LIBROS DOCUMENTOS, CUENTAS, CAJA Y BIENES DE LA COMPAÑÍA, COMPROBAR LA EXISTENCIA Y REVISAR LOS INMUEBLES, DEPENDENCIAS Y DEMÁS BIENES DE LA COMPAÑÍA; 13. ACATAR TODAS LAS DISPOSICIONES ESTATUTARIAS; 14. VELAR POR EL Estricto CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES ESTATUTARIAS; 15. EJERCER LAS ATRIBUCIONES QUE LE DELEGE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS; 16. ORDENAR LA CELEBRACIÓN Y EJECUCIÓN DE TODOS LOS ACTOS O CONTRATOS QUE CONSIDERE NECESARIOS PARA EL CABAL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS SOCIALES, DENTRO DE LOS LÍMITES SEÑALADOS EN ESTOS ESTATUTOS; 17. ACLARAR EL SENTIDO DE LAS CLÁUSULAS DE ESTOS ESTATUTOS CUYA REDACCIÓN OFRECIERE DUDAS E INFORMAR DE ESTAS Y DE LAS CONTRADICCIONES QUE OBSERVARE ENTRE DOS O MÁS ESTIPULACIONES ESTATUTARIAS A LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS, PARA QUE DECIDA AL RESPECTO; 18. DECIDIR SI LAS DIFERENCIAS QUE OCURRAN CON EL EJERCICIO DE LAS ACTIVIDADES SOCIALES SE COMPROMETEN O TRANSIGEN; 19. EFECTUAR EL AVALÚO DE LAS ACCIONES QUE SE SUSCRIBAN CON POSTERIORIDAD A LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD CUANDO EL PAGO DE ESTAS SEA EN ESPECIE; 20. ADOPTAR LAS DECISIONES QUE NO CORRESPONDAN A LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS O A OTRO ÓRGANO DE LA SOCIEDAD Y QUE TIENDAN A ASEGURAR LA PROSPERIDAD DE LA EMPRESA; 21. DISPONER CUANDO LO ESTIME CONVENIENTE, LA FORMACIÓN DE COMITÉS ESPECIALES PARA ASESORAR AL GERENTE EN ASUNTOS DETERMINADOS, Y SEÑALAR LAS REMUNERACIONES DE QUIENES LO INTEGREN Y, 22. EJERCER LAS DEMÁS FUNCIONES QUE SE AUTORIZEN EN LOS PRESENTES ESTATUTOS, EN LAS LEYES O QUE LE DELEGE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS.

NOMBRAMIENTOS

REPRESENTANTES LEGALES

Por documento privado del 20 de septiembre de 2017, inscrito en esta Cámara de Comercio el 26 de septiembre de 2017 con el No. 15144 del Libro IX, se designó a:

CARGO	NOMBRE	IDENTIFICACIÓN
GERENTE	JUAN PABLO GORDILLO GUERRERO	C.C.94532167

RECURSOS CONTRA LOS ACTOS DE INSCRIPCIÓN

De conformidad con lo establecido en el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo y la Ley 962 de 2005, los actos administrativos de registro, quedan en firme dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a la fecha de inscripción, siempre que no sean objeto de recursos. Para estos efectos, se informa que

Página: 6 de 9



Camara de Comercio de Cali
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL
 Fecha expedición: 06/10/2025 04:49:09 pm

Recibo No. 10158539, Valor: \$11.600

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: 08252PPFAA

Verifique el contenido y confiabilidad de este certificado, ingresando a www.ccc.org.co y digite el respectivo código, para que visualice la imagen generada al momento de su expedición. La verificación se puede realizar de manera ilimitada, durante 60 días calendario, contados a partir de la fecha de su expedición.

para la Cámara de Comercio de Cali, los sábados NO son días hábiles.

Una vez interpuestos los recursos, los actos administrativos recurridos quedan en efecto suspensivo, hasta tanto los mismos sean resueltos, conforme lo prevé el artículo 79 del Código de Procedimiento Administrativo y de los Contencioso Administrativo.

A la fecha y hora de expedición de este certifica, NO se encuentra en trámite ningún recurso.

CLASIFICACIÓN DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS - CIU

Actividad principal Código CIU: 6810

Actividad secundaria Código CIU: 6820

ESTABLECIMIENTOS DE COMERCIO

A nombre de la persona jurídica figura(n) matriculado(s) en la Cámara de Comercio de Cali el(los) siguiente(s) establecimiento(s) de comercio/sucursal(es) o agencia(s):

Nombre:	MASTERHOUSE INMOBILIARIA
Matricula No.:	997538-2
Fecha de matricula:	26 de septiembre de 2017
Ultimo año renovado:	2025
Categoría:	Establecimiento de comercio
Dirección:	CL 1 C 76 A 25 BL B 301
Municipio:	Cali

SI DESEA OBTENER INFORMACIÓN DETALLADA DE LOS ANTERIORES ESTABLECIMIENTOS DE COMERCIO O DE AQUELLOS MATRICULADOS EN UNA JURISDICCIÓN DIFERENTE A LA DEL PROPIETARIO, DEBERÁ SOLICITAR EL CERTIFICADO DE MATRÍCULA MERCANTIL DEL RESPECTIVO ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO.

LA INFORMACIÓN CORRESPONDIENTE A LOS ESTABLECIMIENTOS DE COMERCIO QUE TIENE MATRICULADOS EL COMERCIANTE EN OTRAS CÁMARAS DE COMERCIO DEL PAÍS, PODRÁ CONSULTARLA EN WWW.RUES.ORG.CO.



Página: 7 de 9



Camara de Comercio de Cali
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL
 Fecha expedición: 06/10/2025 04:49:09 pm

Recibo No. 10158539, Valor: \$11.600

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: 08252FFFAA

Verifique el contenido y confiabilidad de este certificado, ingresando a www.ccc.org.co y digite el respectivo código, para que visualice la imagen generada al momento de su expedición. La verificación se puede realizar de manera ilimitada, durante 60 días calendario, contados a partir de la fecha de su expedición.

TAMAÑO EMPRESARIAL

De conformidad con lo provisto en el artículo 2.2.1.13.2.1 del Decreto 1074 de 2015 y la Resolución 2225 de 2019 del DANE el tamaño de la empresa es: MICRO

Lo anterior de acuerdo a la información reportada por el matriculado o inscrito en el formulario RUES:

Ingresos por actividad ordinaria \$0

Actividad económica por la que percibió mayores ingresos en el periodo - CIIU:6810

INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA

Este certificado refleja la situación jurídica del inscrito hasta la fecha y hora de su expedición.

Que no figuran otras inscripciones que modifiquen total o parcialmente el presente certificado.

De conformidad con lo establecido en el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo, y de la Ley 962 de 2005, los actos administrativos de registro aquí certificados quedan en firme diez (10) días hábiles después de la fecha de inscripción, siempre que no sean objeto de recursos; el sábado no se tiene como día hábil para este conteo.

En cumplimiento de los requisitos sobre la validez jurídica y probatoria de los mensajes de datos determinados en la Ley 527 de 1999 y demás normas complementarias, la firma digital de los certificados generados electrónicamente se encuentra respaldada por una entidad de certificación digital abierta acreditada por el organismo nacional de acreditación (onac) y sólo puede ser verificada en ese formato.

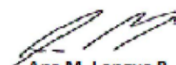


Camara de Comercio de Cali
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL
 Fecha expedición: 06/10/2025 04:49:09 pm

Recibo No. 10158539, Valor: \$11.600

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: 08252FFFAA

Verifique el contenido y confiabilidad de este certificado, ingresando a www.ccc.org.co y digite el respectivo código, para que visualice la imagen generada al momento de su expedición. La verificación se puede realizar de manera ilimitada, durante 60 días calendario, contados a partir de la fecha de su expedición.


Ana M. Lengua B.



Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17*(1), 99–120.

Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press.

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.

Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Harvard Business School Press.

McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. McGraw-Hill.

Shannon, C. E., & Weaver, W. (1949). *The mathematical theory of communication*.

University of Illinois Press.

Anexo F. Guía de entrevista semiestructurada (colaboradores)

Objetivo: recopilar información cualitativa sobre procesos, roles, comunicación, herramientas y servicio al cliente.

Datos generales: Fecha ____ / Entrevistado ____ / Cargo ____ / Duración ____ / Canal ____

Dimensión	Pregunta base	Notas / evidencia
Procesos	¿Cuáles son las actividades principales de su cargo y qué tareas consumen más tiempo?	
Procesos	¿En qué pasos del proceso (captación, contrato, pagos, PQR, mantenimiento) se presentan más errores o retrabajos?	
Roles	¿Tiene claridad sobre sus funciones y responsabilidades? ¿Qué actividades se superponen con otros cargos?	
Comunicación	¿Qué canales se usan para coordinar tareas y qué problemas se presentan (demoras, duplicidad, falta de claridad)?	
Servicio	¿Cuáles son las solicitudes más frecuentes de propietarios e inquilinos? ¿Qué causas generan mayor inconformidad?	
Tecnología	¿Qué herramientas usa actualmente (Excel/CRM/WhatsApp Business/portales)? ¿Qué dificultades encuentra?	
Control	¿Cómo se hace seguimiento a compromisos e indicadores? ¿Qué información hace falta para decidir mejor?	
Capacitación	¿Qué conocimientos o habilidades considera prioritarias para mejorar el desempeño del equipo?	
Riesgos	¿Qué riesgos operativos o legales identifica en los procesos actuales? ¿Dónde se presentan fallas de trazabilidad?	
Mejora	Si pudiera cambiar tres cosas de inmediato, ¿cuáles serían y por qué?	
Cultura	¿Cómo describiría el clima laboral y la carga de trabajo? ¿Qué afectaciones observa?	
Cierre	¿Qué recomendación haría para mejorar el servicio al cliente y la organización interna?	

Anexo G. Encuesta de satisfacción (clientes)

Instrucciones: Marque su nivel de acuerdo en escala 1–5 (1=Muy en desacuerdo, 5=Muy de acuerdo).

Ítem	Enunciado	Escala
1	La atención recibida fue oportuna (tiempos de respuesta adecuados).	1 2 3 4 5
2	La información brindada fue clara y completa.	1 2 3 4 5
3	La gestión de documentos y contratos fue organizada y confiable.	1 2 3 4 5
4	Me sentí acompañado/a durante el proceso (arriendo/venta/administración).	1 2 3 4 5
5	Los canales de comunicación fueron adecuados (WhatsApp, correo, llamadas).	1 2 3 4 5

