



Sociedad de Activos Especiales S.A.S.

Fase I Diagnóstico

**“Evaluación de la tarifa de honorarios de los depositarios
y estudio forma de distribución de los activos asignados”**

Contrato No. 061 de 2018



Sociedad de Activos Especiales S.A.S.

Objetivos

- I. Evaluar la actual asignación de bienes entre productivos e improductivos a fin de determinar mejoras en la asignación automática buscando mejores niveles de suficiencia financiera.
- II. Establecer similitudes y diferencias en sus estructuras organizacionales para definir tipologías de empresas grandes, medianas y pequeñas;
- III. Buscar criterios comunes o correlacionados que permitan definir la mejor distribución de bienes productivos.
- IV. Calcular el grado de dependencia al FRISCO desde los estados financieros.
- V. Definir los costos fijos y variables asociados directamente de acuerdo con la tipología de bienes asignados.
- VI. Evaluar los montos actuales de honorarios pagados; para conocer si cumplen con márgenes de suficiencia financiera y recuperación de costos en condiciones de eficiencia.
- VII. Establecer elementos de análisis con los datos obtenidos como son: Punto de equilibrio, beneficios marginales, servicios y estrategias, estándares y escenarios.



Sociedad de Activos Especiales S.A.S.

PRIMERA PARTE

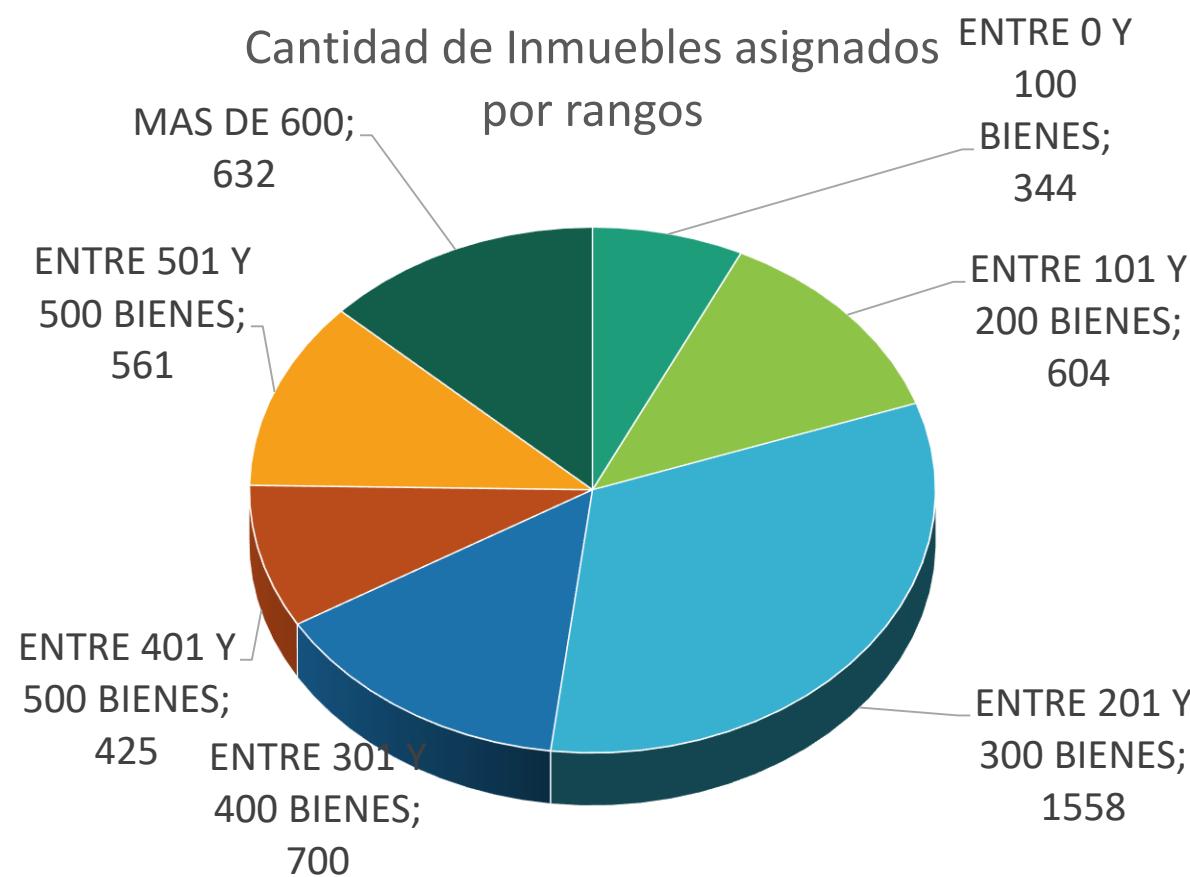


Sociedad de Activos Especiales S.A.S.

Muestra 23 Depositarios

No	ID	Nombre
1	30	BUSTAMANTE VÁSQUEZ Y CIA LTDA
2	109	JIMENEZ NASSAR Y ASOCIADOS SAS
3	99	INMOBILIARIA ALIANZA GROUP SAS
4	46	COLLIERS INTERNATIONAL COLOMBIA S.A.
5	191	SERSIGMA S.A.S.
6	44	COBRANZAS E INMOBILIARIA MLD
7	50	CONSULTORES SANTO DOMINGO
8	47	COMPAÑÍA JURÍDICA NACIONAL SAS
9	98	INMOBILIARIA & COBRANZAS VILPAR S.A.S
10	154	METROPOL GEO CONSULTORES SAS
11	128	LEGAL Y TIERRAS CONSULTORES SAS
12	102	ITECO CONSULTORES SAS

No	ID	Nombre
13	199	ZALKA S.A.
14	62	EDIFICATORIA SAS
15	182	REVEANDINA
16	174	PINEDA & ASOCIADOS ADMINISTRACIONES SAS
17	27	BIENES E INMUEBLES ROJAS LTDA
18	87	GVD GARCIA VALDERRAMA DUEÑAS &ASOCIADOS SAS
19	60	DJ ASESORES Y BIENES SAS
20	95	HEXXA S.A.S.
21	54	DC INMOBILIARIAS SAS
22	178	R Y M SOC. INM. SAS
23	179	R&F FINCA RAIZ SAS
24	500	ACTIVOS Y BIENES SAS



Muestra Inmuebles

Por Cantidad de Asignaciones

Rango	No de Depositarios	% Participación	No de Improductivo	No de Productivo	% Productivos
MENOS 100 BIENES	9	7,13%	261	83	24,13%
ENTRE 101 Y 200 BIENES	4	12,52%	571	33	5,46%
ENTRE 201 Y 300 BIENES	6	32,30%	1434	124	7,96%
ENTRE 301 Y 400 BIENES	2	14,51%	591	109	15,57%
ENTRE 401 Y 500 BIENES	1	8,81%	397	28	6,59%
ENTRE 501 Y 600 BIENES	1	11,63%	451	110	19,61%
MAS DE 600	1	13,10%	576	56	8,86%
TOTAL	24	100,00%	4281	543	11,26%

- El rango en el cual se concentra más bienes es entre 201 y 300 con el 32,3%, asignados a (6) depositarios y con 1.558 bienes.
- El rango de menos de 100 inmuebles es el de mayor cantidad de bienes productivos correspondiente al 24,1% de los asignados, 6 de los 9 depositarios están por encima de la media 11,26%.
- El rango entre 501 y 600 con un (1) solo depositario (Activos y Bienes SAS) es el segundo con mayor % de bienes productivos 19,61%.



Sociedad de Activos Especiales S.A.S.

Muestra Inmuebles

Por Cantidad de Asignaciones

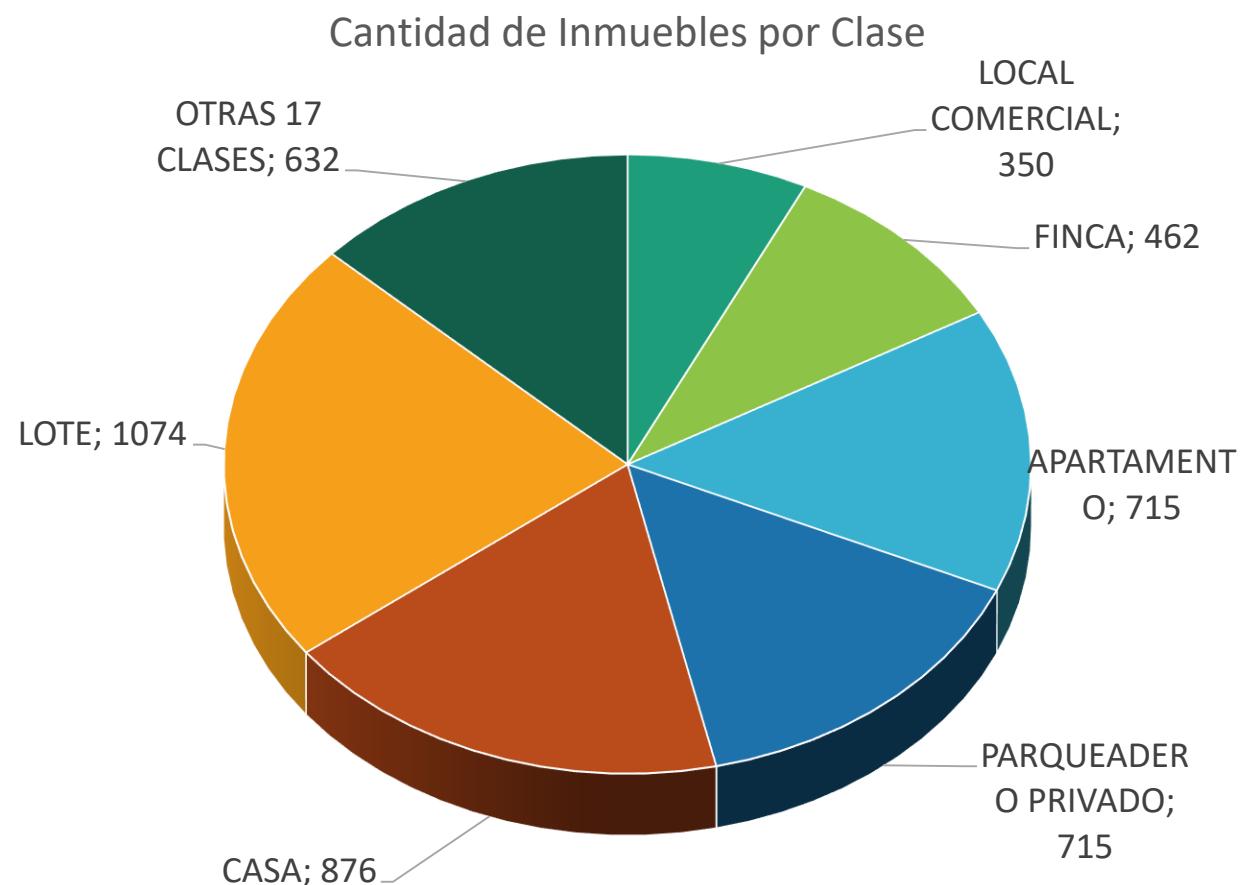
No	ID	Nombre	Improductivo	Productivo	Total Inmuebles	% Participación	% Productivos
23	179	R&F FINCA RAIZ SAS	0	0	0	0,00%	0,00%
16	174	PINEDA & ASOCIADOS ADMINISTRACIONES SAS	25	2	27	0,56%	7,41%
17	27	BIENES E INMUEBLES ROJAS LTDA	21	7	28	0,58%	25,00%
20	95	HEXXA S.A.S.	19	13	32	0,66%	40,63%
19	60	DJ ASESORES Y BIENES SAS	30	4	34	0,70%	11,76%
22	178	R Y M SOC. INM. SAS	11	27	38	0,79%	71,05%
21	54	DC INMOBILIARIAS SAS	25	18	43	0,89%	41,86%
18	87	GVD GARCIA VALDERRAMA DUEÑAS &ASOCIADOS SAS	35	10	45	0,93%	22,22%
15	182	REVEANDINA	95	2	97	2,01%	2,06%
13	199	ZALKA S.A.	99	20	119	2,47%	16,81%
14	62	EDIFICATORIA SAS	146	4	150	3,11%	2,67%
12	102	ITECO CONSULTORES SAS	160	2	162	3,36%	1,23%
11	128	LEGAL Y TIERRAS CONSULTORES SAS	166	7	173	3,59%	4,05%
10	154	METROPOL GEO CONSULTORES SAS	191	25	216	4,48%	11,57%
9	98	INMOBILIARIA & COBRANZAS VILPAR S.A.S	233	22	255	5,29%	8,63%
8	47	COMPAÑÍA JURÍDICA NACIONAL SAS	238	19	257	5,33%	7,39%
7	50	CONSULTORES SANTO DOMINGO	254	15	269	5,58%	5,58%
6	44	COBRANZAS E INMOBILIARIA MLD	257	16	273	5,66%	5,86%
5	191	SERSIGMA S.A.S.	261	27	288	5,97%	9,38%
4	46	COLLIERS INTERNATIONAL COLOMBIA S.A.	269	40	309	6,41%	12,94%
3	99	INMOBILIARIA ALIANZA GROUP SAS	322	69	391	8,11%	17,65%
2	109	JIMENEZ NASSAR Y ASOCIADOS SAS	397	28	425	8,81%	6,59%
	500	ACTIVOS Y BIENES S.A.S.	451	110	561	11,63%	19,61%
1	30	BUSTAMANTE VÁSQUEZ Y CIA LTDA	576	56	632	13,10%	8,86%
TOTAL			4281	543	4824	100,00%	11,26%

Muestra Inmuebles

Por Clase de Inmueble

- La muestra presenta 23 clases diferentes de inmuebles, de las cuales 6 concentran el 86,9% de los bienes (Lote 22,2%; Casa 18,1%; Parqueadero Privado 14,8%; Apartamento 14,8%; Finca 9,5%; y Local Comercial 7,2%). La Clase OTRAS 17 CLASES de inmuebles representan el 13.1%.
- La clase de inmueble con mayor % de bienes productivos es Local Comercial con un 28,3%, seguido de las OTRAS 17 CLASES con un 17,0%, Apartamento con un 16,9% y Casa con un 13,9%..
- La clase Lote, tiene la mayor cantidad de bienes de la muestra con un 22,2% y es a la vez la clase con menor cantidad de bienes productivos equivalente al 2,23%.

Clase Inmueble	Improductivo	Productivo	Total Inmuebles	% Participación	% Productivos
LOCAL COMERCIAL	251	99	350	7,26%	28,29%
FINCA	427	35	462	9,58%	7,58%
APARTAMENTO	594	121	715	14,82%	16,92%
PARQUEADERO PRIVADO	681	34	715	14,82%	4,76%
CASA	754	122	876	18,16%	13,93%
LOTE	1050	24	1074	22,26%	2,23%
OTRAS 17 CLASES	524	108	632	13,10%	17,09%



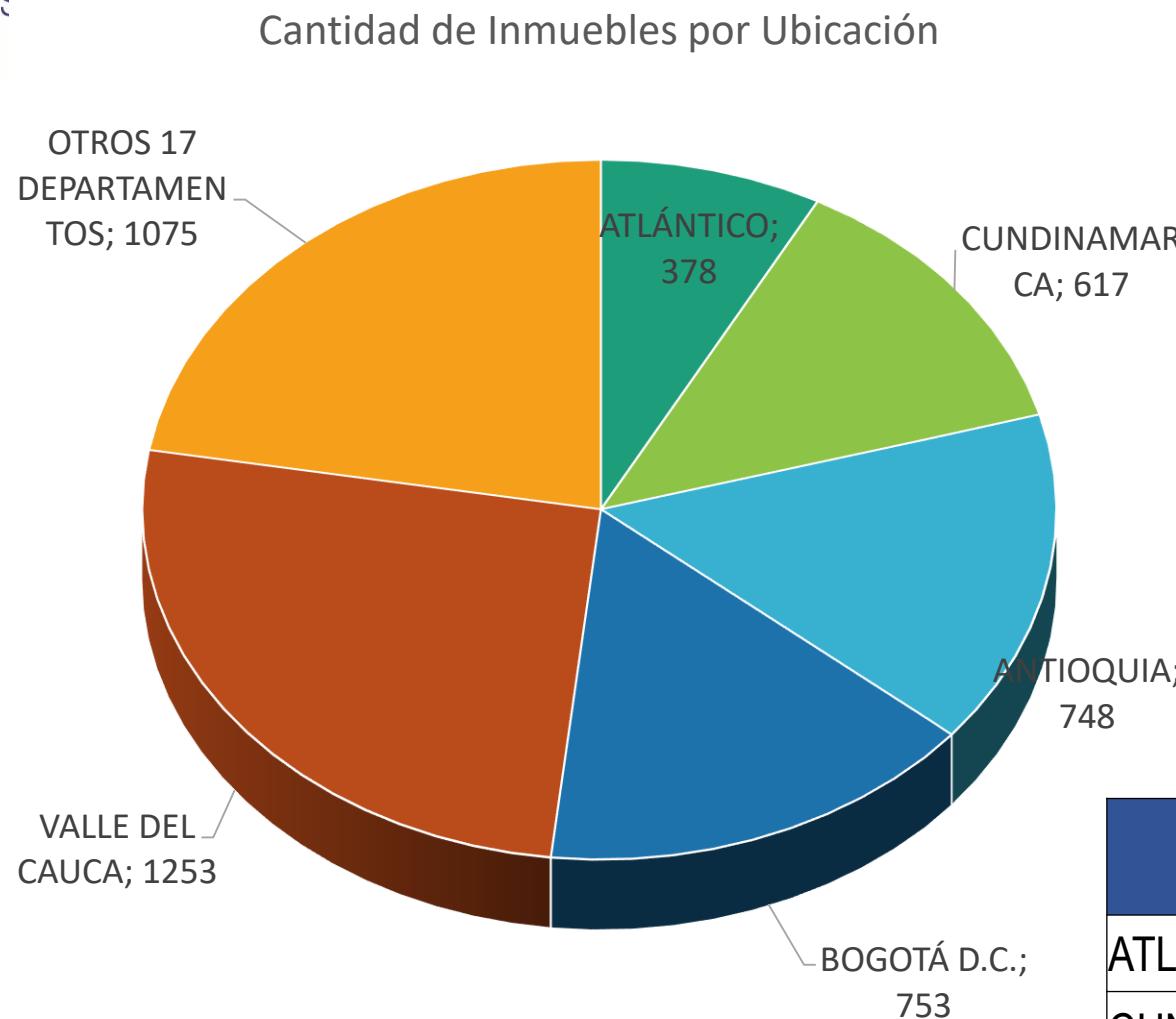


Sociedad de Activos Especiales S.A.S.

Muestra Inmuebles

Por Clase de Inmueble

Clase Inmueble	Improductivo	Productivo	Total Inmuebles	% Participación	% Productivos
CENTRO COMERCIAL	1	0	1	0,02%	0,00%
CENTRO VACACIONAL	1	0	1	0,02%	0,00%
CONSTRUCCIÓN EDUCATIVA	0	1	1	0,02%	100,00%
SUITE	1	0	1	0,02%	0,00%
APARTAESTUDIO	1	1	2	0,04%	50,00%
CONSULTORIO	4	0	4	0,08%	0,00%
PARQUEADERO COMERCIAL	8	2	10	0,21%	20,00%
MEJORAS CONSTRUIDAS	11	0	11	0,23%	0,00%
CASA RECREO	10	2	12	0,25%	16,67%
EDIFICIO	14	2	16	0,33%	12,50%
HABITACION HOTEL - MOTEL	14	2	16	0,33%	12,50%
LOTE CON CONSTRUCCION	41	6	47	0,97%	12,77%
BODEGA	33	18	51	1,06%	35,29%
OFICINA	56	29	85	1,76%	34,12%
CASA LOTE	101	17	118	2,45%	14,41%
PREDIO UNIFICADO CON OTRO	96	25	121	2,51%	20,66%
DEPOSITO	132	3	135	2,80%	2,22%
LOCAL COMERCIAL	251	99	350	7,26%	28,29%
FINCA	427	35	462	9,58%	7,58%
APARTAMENTO	594	121	715	14,82%	16,92%
PARQUEADERO PRIVADO	681	34	715	14,82%	4,76%
CASA	754	122	876	18,16%	13,93%
LOTE	1050	24	1074	22,26%	2,23%
TOTAL	4281	543	4824	100,00%	11,26%



Muestra Inmuebles

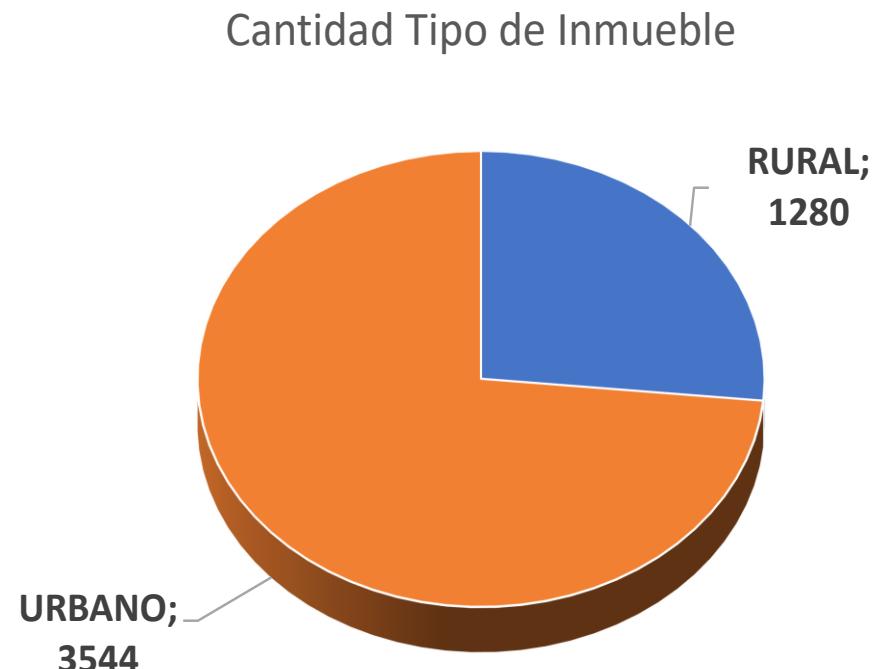
Por Ubicación

- Los bienes de la muestra están ubicados en 22 Departamentos, de los cuales en tan solo 5 (Valle del Cauca, Bogotá, Antioquia, Cundinamarca y Atlántico) se ubican el 77,2% de los bienes y OTROS 17 DEPARTAMENTOS representan el 22,2% de los bienes.
- El Departamento con más inmuebles productivos es Bogotá con el 20,8%, seguido de Antioquia con el 14,8%.
- El Departamento de Atlántico es el que tiene menor cantidad de bienes productivos con un 5,0%.

Departamento	Improductivo	Productivo	Total Inmuebles	% Participación	% Productivos
ATLÁNTICO	359	19	378	7,84%	5,03%
CUNDINAMARCA	561	56	617	12,79%	9,08%
ANTIOQUIA	637	111	748	15,51%	14,84%
BOGOTÁ D.C.	596	157	753	15,61%	20,85%
VALLE DEL CAUCA	1135	118	1253	25,97%	9,42%
OTROS 17 DEPARTAMENTOS	993	82	1075	22,28%	7,63%

Cantidad de bienes productivos por Tipo de Inmueble

Tipo	Improductivo	Productivo	Total Inmuebles	% Participación	% Productivos
RURAL	1196	84	1280	26,53%	6,56%
URBANO	3085	459	3544	73,47%	12,95%
TOTAL	4281	543	4824	100,00%	11,26%



- La muestra presenta 1,280 bienes rurales de los cuales el 6,56% son productivos y 3,544 bienes Urbanos de los cuales el 73,47% son productivos
- Del total de bienes productivos de la muestra, el 12,95% son Urbanos y el 6,56% son rurales.



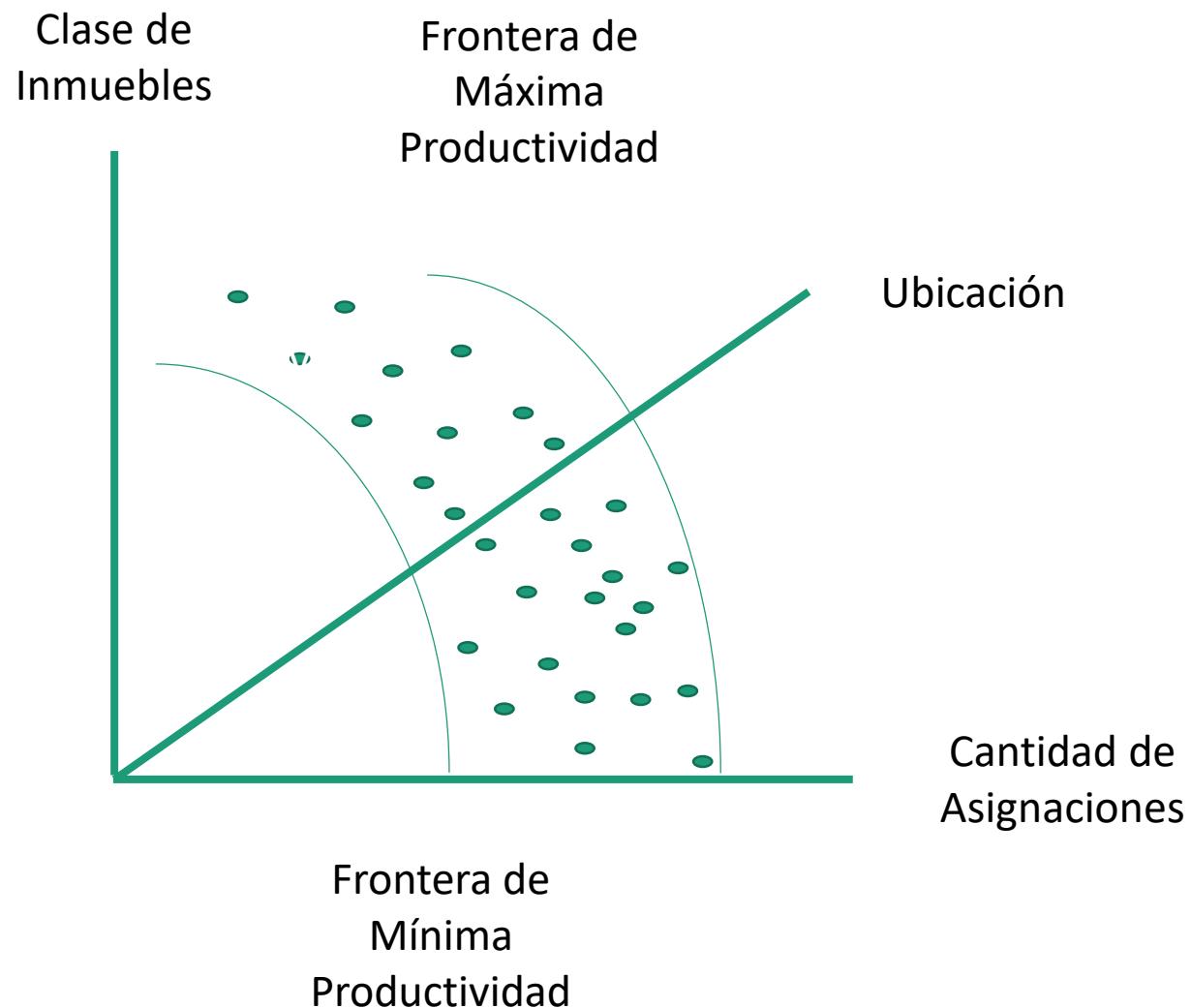
Sociedad de Activos Especiales S.A.S.

Muestra Inmuebles

Por Clase de Inmueble

Departamento	Improductivo	Productivo	Total Inmuebles	% Participación	% Productivos
CALDAS	1	0	1	0,02%	0,00%
CESAR	0	1	1	0,02%	100,00%
GUAVIARE	1	0	1	0,02%	0,00%
LA GUAJIRA	5	0	5	0,10%	0,00%
SUCRE	8	0	8	0,17%	0,00%
SAN ANDRÉS, PROVIDENCIA Y SANTA CATALINA	9	0	9	0,19%	0,00%
QUINDIO	14	0	14	0,29%	0,00%
HUILA	18	1	19	0,39%	5,26%
CASANARE	19	7	26	0,54%	26,92%
MAGDALENA	48	2	50	1,04%	4,00%
SANTANDER	74	3	77	1,60%	3,90%
BOLÍVAR	66	16	82	1,70%	19,51%
NORTE DE SANTANDER	116	3	119	2,47%	2,52%
CÓRDOBA	137	9	146	3,03%	6,16%
META	139	13	152	3,15%	8,55%
TOLIMA	146	26	172	3,57%	15,12%
BOYACÁ	192	1	193	4,00%	0,52%
ATLÁNTICO	359	19	378	7,84%	5,03%
CUNDINAMARCA	561	56	617	12,79%	9,08%
ANTIOQUIA	637	111	748	15,51%	14,84%
BOGOTÁ D.C.	596	157	753	15,61%	20,85%
VALLE DEL CAUCA	1135	118	1253	25,97%	9,42%
TOTAL	4281	543	4824	100,00%	11,26%

Gráfica fronteras de productividad





Sociedad de Activos Especiales S.A.S.

SEGUNDA PARTE



Honorarios Actuales

Nombre	Improductivo	Productivo	Total Inmuebles	% Productivos	Honorarios Mes Estimados	Honorarios Año Estimados
R Y M SOC. INM. SAS	11	27	38	71,05%	1.227.375	14.728.495
DC INMOBILIARIAS SAS	25	18	43	41,86%	910.344	10.924.130
METROPOL GEO CONSULTORES SAS	191	25	216	11,57%	1.332.501	15.990.017
SERSIGMA S.A.S.	261	27	288	9,38%	2.187.662	26.251.947
INMOBILIARIA & COBRANZAS VILPAR S.A.S	233	22	255	8,63%	1.917.825	23.013.901
INMOBILIARIA ALIANZA GROUP SAS	322	69	391	17,65%	7.639.629	91.675.546
COMPAÑÍA JURÍDICA NACIONAL SAS	238	19	257	7,39%	2.364.667	28.376.009
BIENES E INMUEBLES ROJAS LTDA	21	7	28	25,00%	914.391	10.972.690
GVD GARCIA VALDERRAMA DUEÑAS &ASOCIADOS SAS	35	10	45	22,22%	1.347.152	16.165.829
LEGAL Y TIERRAS CONSULTORES SAS	166	7	173	4,05%	1.183.429	14.201.147
JIMENEZ NASSAR Y ASOCIADOS SAS	397	28	425	6,59%	5.401.719	64.820.630
BUSTAMANTE VÁSQUEZ Y CIA LTDA	576	56	632	8,86%	21.399.453	256.793.430
PINEDA & ASOCIADOS ADMINISTRACIONES SAS	25	2	27	7,41%	1.850.351	22.204.215
COLLIERS INTERNATIONAL COLOMBIA S.A.	269	40	309	12,94%	63.141.072	757.692.869
TOTAL	3830	433	4263	10,16%	112.817.571	1.353.810.855
				Media Acotada 30%	2.645.231	31.742.774

- De acuerdo a la información suministrada de la muestra de 24 Depositarios, a 10 no han causado honorarios y 14 han causado honorarios, la media mes causada es de \$112,8 millones, lo que equivale a \$1,353,8 millones año.
- El 55,8% de los honorarios mes, los recibe Colliers International, seguido con un 18,97% Bustamante Vazquez, el 6,77% Inmobiliaria Alizanza Group y los demás 11 depositarios cobran el 18,79% de los honorarios.



Sociedad de Activos Especiales S.A.S.

Honorarios Actuales

Nombre	% Productivos	Honorarios Mes Estimados	% Parti	Honorarios Año Estimados	Ingresos	Costos y Gastos Operacionales y Financieros	Utilidad Operacional	Margen Utilidad	% Dependencia Financiera al FRISCO
R Y M SOC. INM. SAS	71,05%	1.227.375	1,09%	14.728.495	144.276.640	132.736.106	11.540.534	8,00%	10,21%
DC INMOBILIARIAS SAS	41,86%	910.344	0,81%	10.924.130	11.875.160	11.296.592	578.568	4,87%	91,99%
INMOBILIARIA & COBRANZAS VILPAR S.A.S	8,63%	1.917.825	1,70%	23.013.901	317.504.000	297.935.000	19.569.000	6,16%	7,25%
COMPAÑÍA JURÍDICA NACIONAL SAS	7,39%	2.364.667	2,10%	28.376.009	98.399.372	81.410.148	16.989.224	17,27%	28,84%
BUSTAMANTE VÁSQUEZ Y CIA LTDA	8,86%	21.399.453	18,97%	256.793.430	1.014.321.000	902.022.000	112.299.000	11,07%	25,32%
PINEDA & ASOCIADOS ADMINISTRACIONES SAS	7,41%	1.850.351	1,64%	22.204.215	965.318.003	847.402.900	117.915.103	12,22%	2,30%
COLLIERS INTERNATIONAL COLOMBIA S.A.	12,94%	63.141.072	55,97%	757.692.869	20.122.091.000	19.508.558.000	613.533.000	3,05%	3,77%
TOTAL	10,16%	112.817.571	100,00%	1.353.810.855	23.478.757.810	22.664.250.367	814.507.443	3,47%	5,77%

- Revisados los 7 Estados Financieros suministrados por S.A.E, de los 24 Depositarios, la media de Dependencia al FRISCO (% ingresos fuente FRISCO del total) es del 5,77%.
- El depositario con mayor dependencia es DC Inmobiliarias con 91,99%; el de menor dependencia Pineda & Asociados 2,30%
- Bustamante Vásquez tiene una dependencia del 25,32%.



Honorarios Bustamante Vásquez

Sociedad de Activos Especiales S.A.S.

- **Primera Estrategia:** Definir los inmuebles con vocación de ser productivos (**objetivo**), DESOCUPADOS, ubicados (Bogotá, Valle Aburra, Cali), Tipo (Local, Apartamento, Casa); Avaluó (Entre \$1 y \$500 Millones), en Estado Legal en proceso o extinto.

El avalúo de los anteriores, por el % de la media del rango de entre \$1 y \$500 millones sobre valor avalúo equivalente a (0,69%); más el ingreso de los arrendados son el límite de productividad.

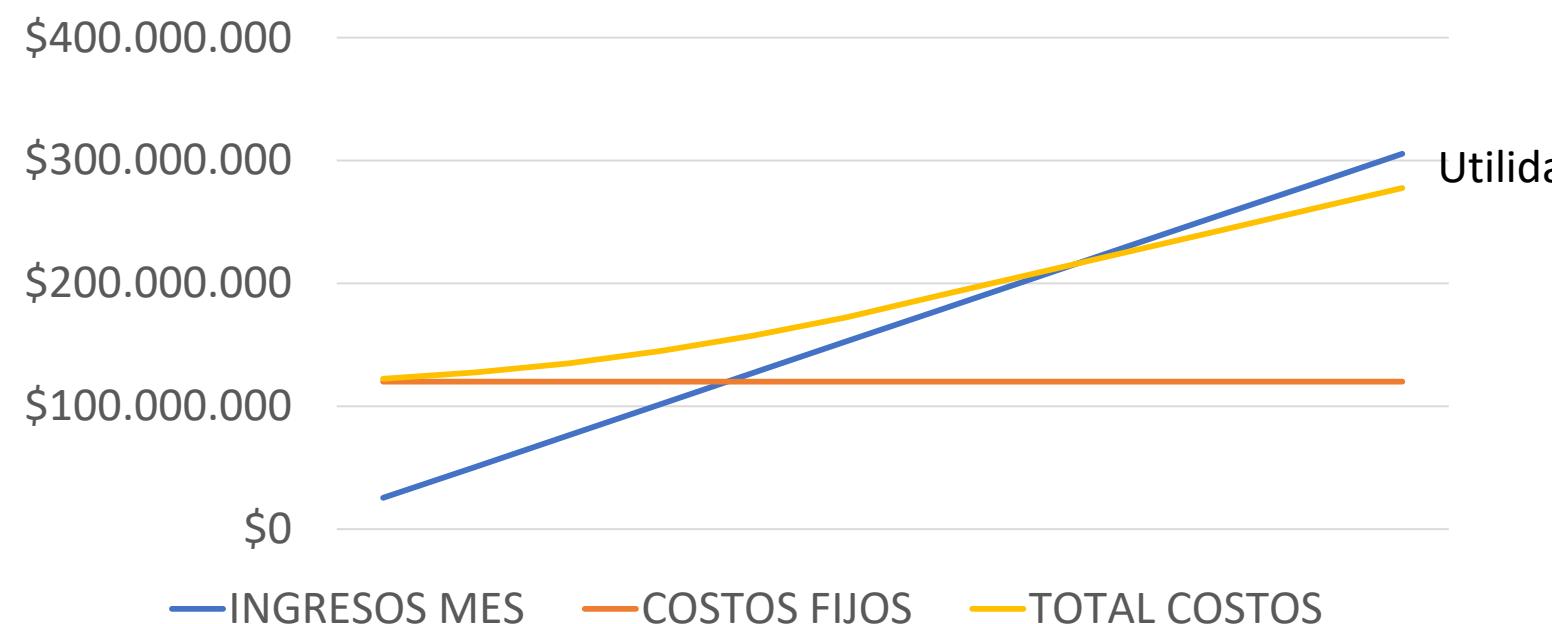
- **Segunda Estrategia:** Definir los bienes inmuebles con vocación de ser productivos (**objetivo 2**), PARA PROCESO, ubicados (Bogotá, Valle Aburra, Cali), Tipo (Local, Apartamento, Casa); Avaluó (Entre \$1 y \$500 Millones), Estado Legal en proceso o extinto.

El avalúo de los anteriores, por el % de la media del rango de entre \$1 y \$500 millones sobre valor avalúo (0,69%); más el ingreso de los arrendados son el límite de productividad 2.

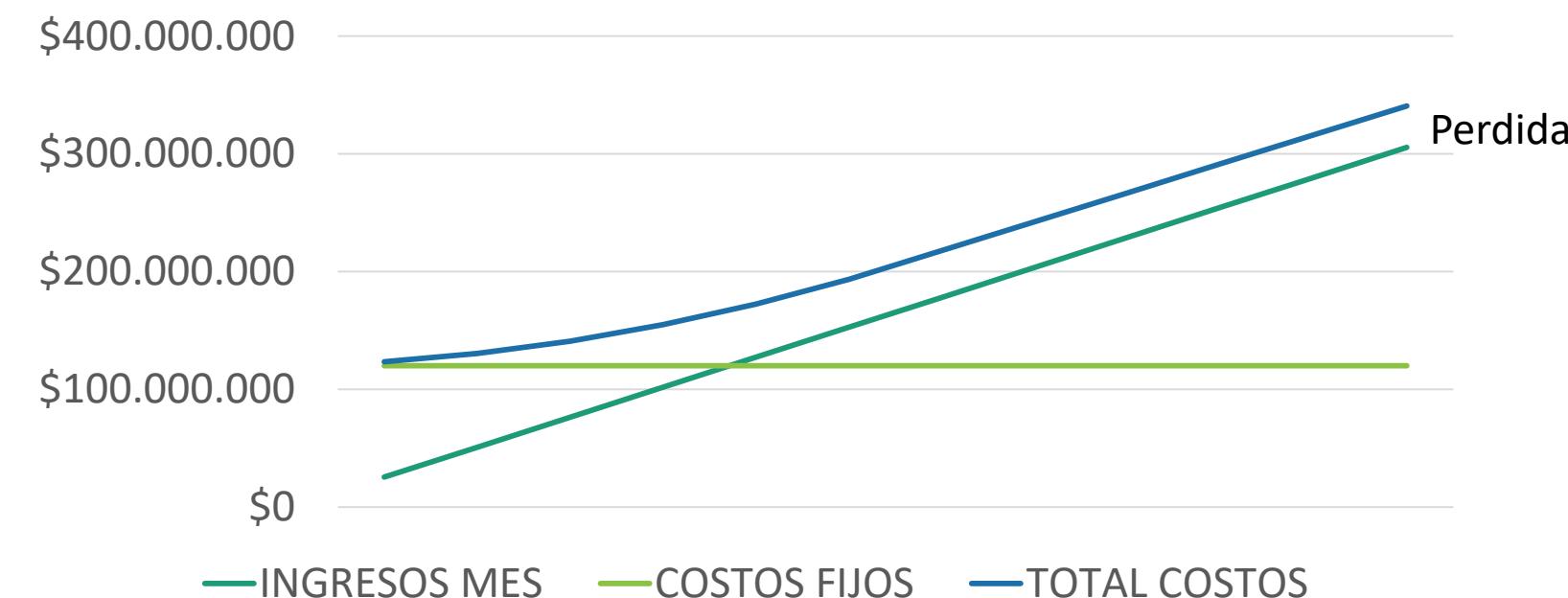
Honorarios Bustamante Vásquez

Sociedad de Activos Especiales S.A.S.

Los anteriores datos indican que en condiciones de maximización del la productividad esté depositario cuenta con un límite de ingresos de \$25,4 millones mes para cubrir los costos fijos y variables, que generan las actividades de depositario de los bienes asignados.



Escenario 1 El límite de ingresos (tasa 8%) cubre costos fijos y variables; se debe asignar la cantidad de bienes que genere suficiencia económica del depositario.



Escenario 2 El límite de ingresos (tasa 8%) **NO** cubre costos fijos y variables; se debe subir la tasa y asignar la cantidad de bienes que genere suficiencia económica del depositario.

Honorarios Bustamante Vásquez

Sociedad de Act

Límite de Productividad del Depositario	Número bienes	Valor Avalúo \$	Suma Canon Mes \$	Media Canon Mes \$	% del Canon del Valor Avalúo	% Comisión Actual 8%
ARRENDADOS	175	\$69.196.498.820	\$270.400.760	\$1.545.147	0,39%	\$21.632.061
LIMITE PRIMERA ESTRATEGIA(DESOCUPADOS)	17	\$3.103.796.440	\$21.292.558	\$1.252.503	0,69%	\$1.703.405
LIMITE SEGUNDA ESTRATEGIA (EN PROCESO)	27	\$3.865.413.002	\$26.517.374	\$982.125	0,69%	\$2.121.390
TOTAL	192	\$76.165.708.262	\$318.210.692	\$1.657.347	0,42%	\$25.456.855

- Actualmente el Depositario Bustamante Vásquez con una comisión del 8% obtiene una media de \$21,6 millones por los inmuebles que tiene actualmente arrendados.
- Si se le suma la productividad del objetivo, inmuebles DESOCUPADOS, según estrategia 1, sumaria ingresos por valor de \$1,7 millones.
- Si se le suma la productividad del objetivo 2, inmuebles PARA PROCESO, según estrategia 2, sumaria ingresos por valor de \$2,1 millones.



Sociedad de Activos Especiales S.A.S.

Falta en Fase Diagnóstico

- Determinar el límite de ingresos de varios depositarios, generar la plantilla modelo que lo determina.
- Establecer los costos fijos y variables que generan las actividades de depositario de los bienes asignados., a partir de sus estructuras organizacionales y tipologías de empresas grandes, medianas y pequeñas.
- Establecer otros elementos de análisis con los datos obtenidos como son: Punto de equilibrio, beneficios marginales, servicios y estrategias, estándares y escenarios.



Sociedad de Activos Especiales S.A.S.

TERCERA PARTE



Sociedad de Activos Especiales S.A.S.

Estimación de costos fijos y variables de las obligaciones exigidas como mínimas por SAE (con base a las entrevistas realizadas)

COSTOS FIJOS

Personal

Se logra determinar que los depositarios requieren de tan solo una persona fija que oscila entre el perfil auxiliar y profesional para desarrollar básicamente actividades administrativas y de elaboración de informes.

La persona asignada a esta función por cada 140 inmuebles utiliza una media de 67 horas ponderadas de actividad, lo que significa que en un turno de 196 horas mes, cuenta con una capacidad estándar de atender 409 inmuebles mes.

El costo medio de la persona asignada a estas actividades fue de **\$1.575.000 mes.**

Lo anterior capacidad significa, que por cada 400 inmuebles se debe aumentar en una persona adicional para cubrir el aumento en el volumen de asignaciones a un depositario. Por lo tanto, el modelo debe cumplir con la condición de aumentar el costo fijo (semi fijo) por cada aumento en fracción de 400 inmuebles asignados.

Si tenemos que la media del costo de personal es de \$1.575.000, en el rango entre 1 y 400 bienes, para el rango de 401 a 800 bienes debe ser el doble \$3.150.000 y sucesivamente.



Sociedad de Activos Especiales S.A.S.

Estimación de costos fijos y variables de las obligaciones exigidas como mínimas por SAE (con base a las entrevistas realizadas)

COSTOS FIJOS

TIC:

Por costo de conexión a internet y mantenimiento de correo se estableció una media de **\$100.000 mes.**

El Costo fijo total para rangos de 400 inmuebles asignados es de **\$1.675.000**

COSTOS VARIABLES

El costo variable esta determinado por las actividades de comerciales, administrativas asociadas al volumen de inmuebles y por las visitas, para el efecto se utiliza recurso humano, gastos de transporte y el costo de las pólizas exigidas por SAE S.A.S., el costo variables se calcula de la siguiente manera:

Para las actividades variables administrativas, de informes y de expedición de pólizas, se requiere de un perfil entre auxiliar y profesional que consume una media de 0.5913 horas (35 minutos) ponderadas de actividad por inmueble al mes, a un costo medio unitario de **\$14.783.**



Sociedad de Activos Especiales S.A.S.

Estimación de costos fijos y variables de las obligaciones exigidas como mínimas por SAE (con base a las entrevistas realizadas)

COSTOS VARIABLES

Por las pólizas

Para actividades de transporte (visitas) que se realizan en general por un perfil entre auxiliar y técnico con moto, se consume una media de 1.5 horas ponderadas, el costo medio unitario de esta actividad es de **\$21.875**.

El Costo variable unitario por inmueble asignado es de **\$36.658**

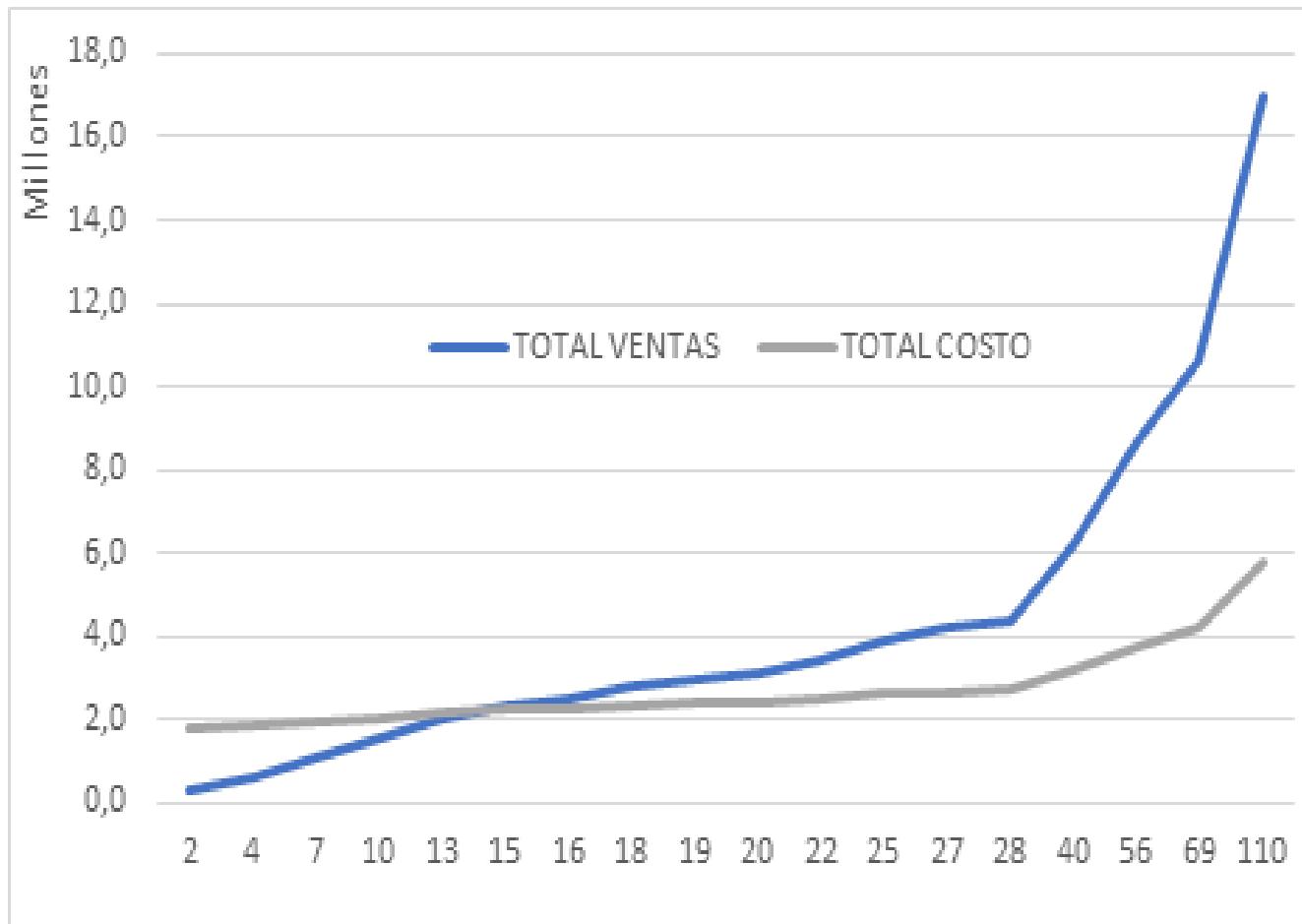
Costos Medios Fijos y Variables de los Depositarios de la Muestra



En la gráfica se puede observar como el costo fijo (CF) varia a semi-fijo por la necesidad de aumento de personal para cubrir el requerimiento de asignaciones para cada rango de 400 inmuebles, sin embargo, el mismo a medida que aumentan los volúmenes de inmuebles asignados, se torna cada vez más marginal, siendo el costo variable (CV) el factor significativo diferenciador del aumento del costo total (CT).

Total Ventas, Costos y Punto de Equilibrio con Inmuebles Productivos

Sociedad de Activos Especiales S.A.S.



El análisis de estos datos medios ajustada con los datos obtenidos cuando se corren las variables de ventas (honorarios) y costos por cada uno de los depositarios, sin embargo, se presentan algunas desviaciones que están principalmente asociados con la distribución de algunos inmuebles asignados por ser altamente o muy bajo rentables.



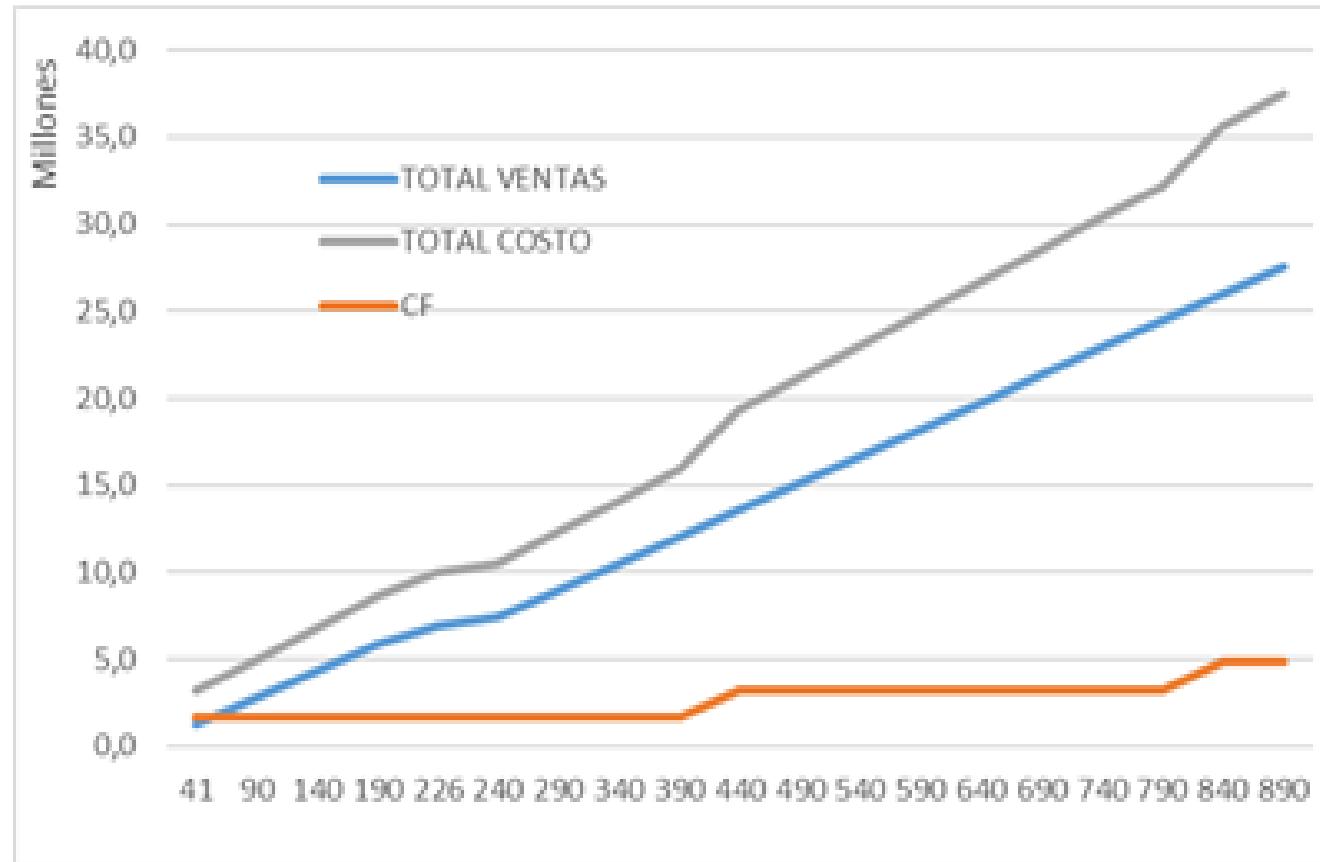
Estimación de Honorarios y Costos mes por Depositario

Sociedad de Activos Especiales S.A.S.

ID	Nombre	Productivo	Honorarios Mes Estimados	% Parti	Costos Mes	Utilidad Operacional Mes	Margen Utilidad
178	R Y M SOC. INM. SAS	27	1.227.375	0,89%	2.670.625	-1.443.250	-54,04%
54	DC INMOBILIARIAS SAS	18	910.344	0,66%	2.338.750	-1.428.406	-61,08%
154	METROPOL GEO CONSULTORES SAS	25	1.332.501	0,96%	2.596.875	-1.264.374	-48,69%
191	SERSIGMA S.A.S.	27	2.187.662	1,58%	2.670.625	-482.963	-18,08%
98	INMOBILIARIA & COBRANZAS VILPAR S.A.S	22	1.917.825	1,38%	2.486.250	-568.425	-22,86%
99	INMOBILIARIA ALIANZA GROUP SAS	69	7.639.629	5,51%	4.219.375	3.420.254	81,06%
47	COMPAÑÍA JURÍDICA NACIONAL SAS	19	2.364.667	1,71%	2.375.625	-10.958	-0,46%
27	BIENES E INMUEBLES ROJAS LTDA	7	914.391	0,66%	1.933.125	-1.018.734	-52,70%
87	GVD GARCIA VALDERRAMA DUEÑAS & ASOCIADOS SAS	10	1.347.152	0,97%	2.043.750	-696.598	-34,08%
128	LEGAL Y TIERRAS CONSULTORES SAS	7	1.183.429	0,85%	1.933.125	-749.696	-38,78%
109	JIMENEZ NASSAR Y ASOCIADOS SAS	28	5.401.719	3,90%	2.707.500	2.694.219	99,51%
30	BUSTAMANTE VÁSQUEZ Y CIA LTDA	56	21.399.453	15,44%	3.740.000	17.659.453	472,18%
174	PINEDA & ASOCIADOS ADMINISTRACIONES SAS	2	1.850.351	1,34%	1.748.750	101.601	5,81%
500	ACTIVOS Y BIENES S.A.S.	110	25.769.960	18,59%	5.731.250	20.038.710	349,64%
46	COLLIERS INTERNATIONAL COLOMBIA S.A.	40	63.141.072	45,56%	3.150.000	59.991.072	1904,48%
	TOTAL	543	138.587.531	100,00%	42.345.625	96.241.906	227,28%
			4.350.160		2.610.284	1.739.876	66,65%

Cuando se incorporan al análisis los inmuebles improductivos, por gran participación más del 80% de los activos asignados a la muestra de Depositarios, el punto de equilibrio cambia considerablemente.

Total Ventas, Costos y Punto de Equilibrio con Inmuebles Productivos

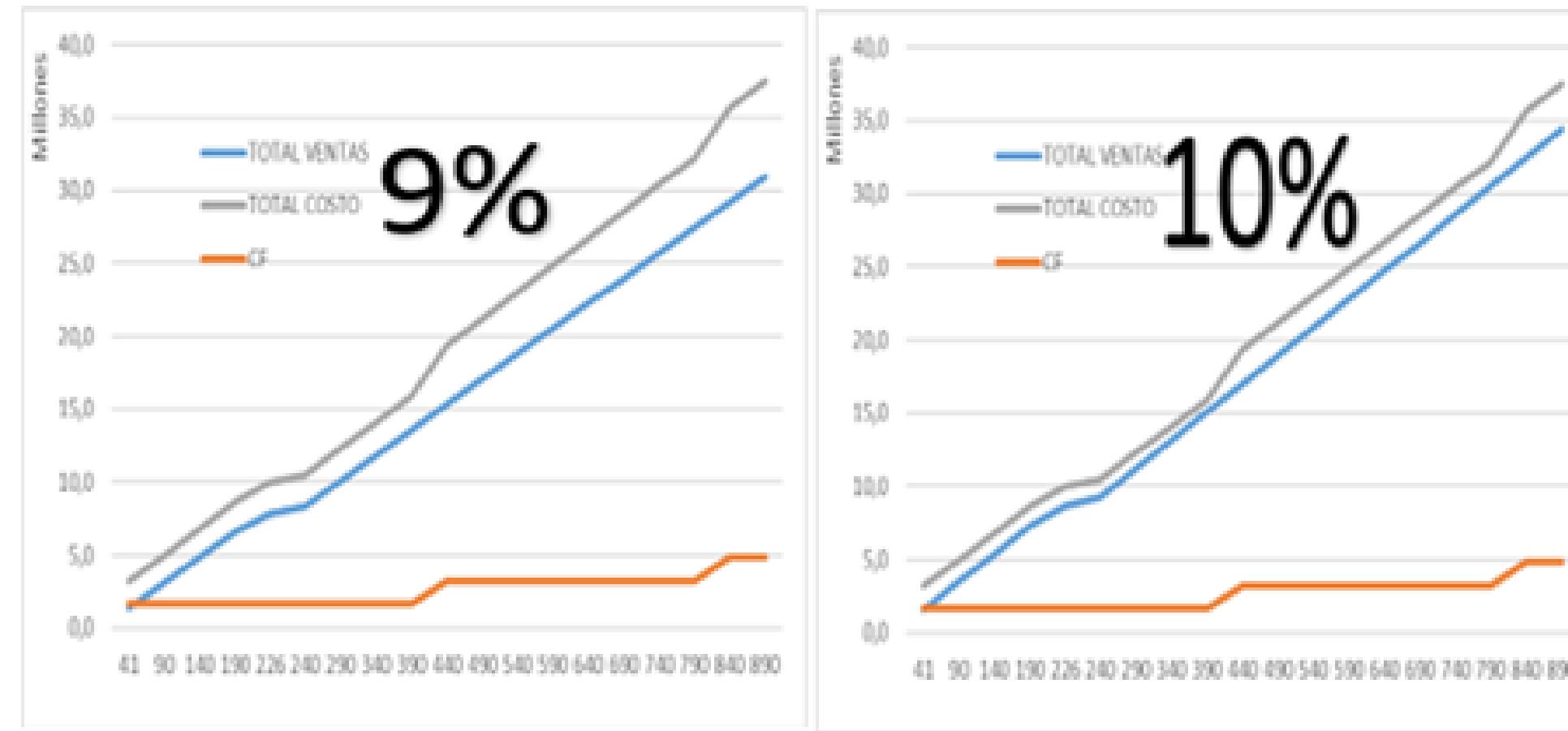


La gráfica evidencia el punto de equilibrio de conformidad con los parámetros de costos fijos y variables definidos a una tarifa de honorarios del 8%.

Como se puede observar, al incorporar los inmuebles improductivos a las cifras estimadas de las ventas totales, 8% de honorarios de los inmuebles productivos, no logran a ningún volumen de asignación de activos cubrir los costos.

Escenario Honorarios 9% y 10% con Todos los Inmuebles (productivos e improductivos)

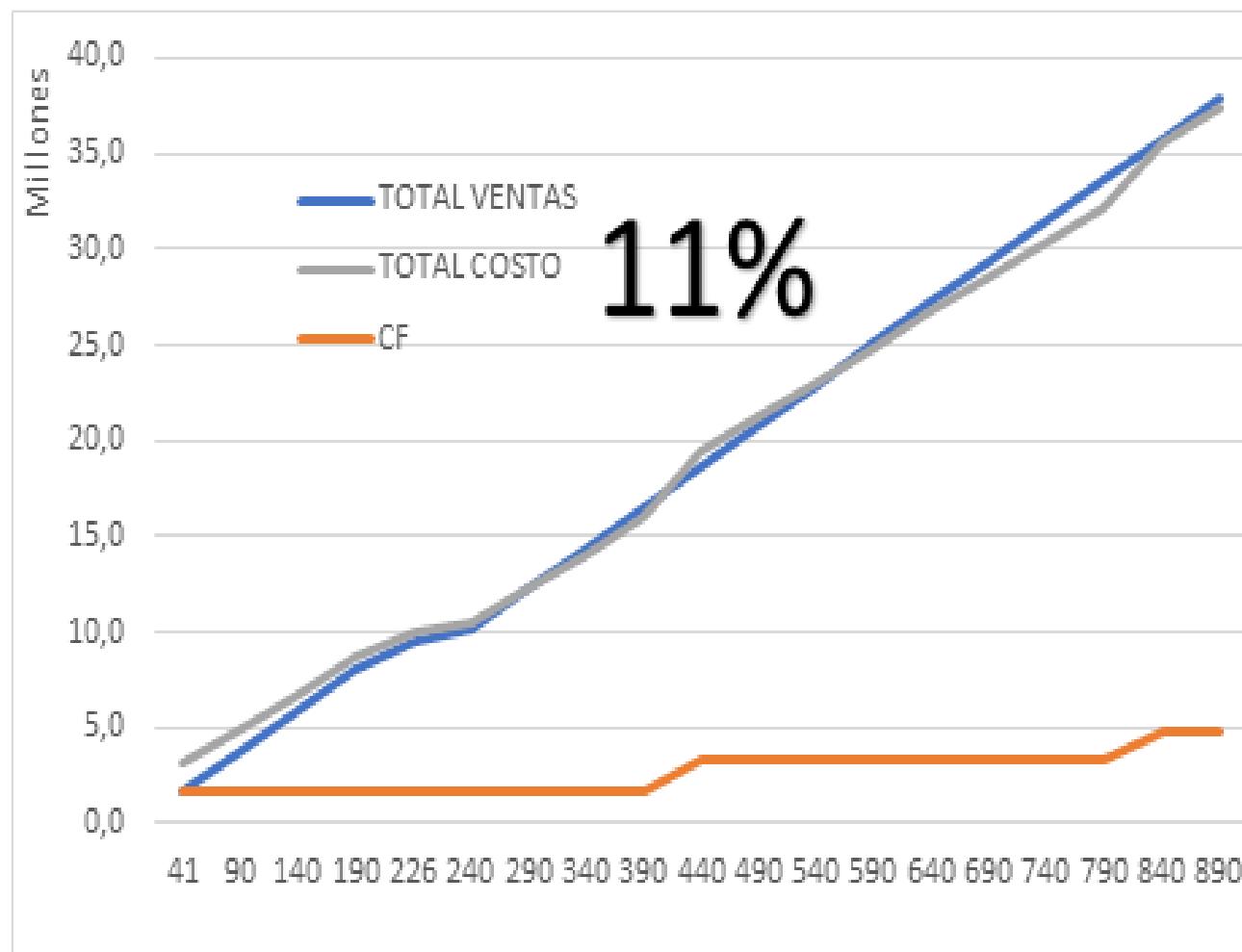
Sociedad de Activos Especiales S.A.S.



Como se puede observar las condiciones de incremento de tarifa de honorarios de 9% y 10% no serían suficientes para satisfacer la cobertura de costos de los depositarios.

Escenario Honorarios 11% Punto de Equilibrio con Todos los Inmuebles (productivos e improductivos)

Sociedad de Activos Especiales S.A.S.



La tarifa de honorarios que cubre costos estimados, con la actual estructura de inmuebles en estado productivo e improductivo es del 11%, como se puede evidenciar en la gráfica.



Sociedad de Activos Especiales S.A.S.

ENTREVISTAS

No	Descripción de Preguntas	Depositarios Entrevistados			
		Bustamante Vasquez	Inmobiliaria MLD	Inmobiliaria VILPAR	Jimenez Nassar
1	Registran contablemente a través de centros de costo lo correspondiente al negocio de bienes inmuebles del FRISCO.	S	N	N	NS
2	Se ha beneficiado por incentivos Resolución No. 253	N	N	N	N
3	Los honorarios que reciben por la gestión de los bienes inmuebles es suficiente para cubrir los costos.	N	N	N	N
4	Que inconvenientes son reiterativos se presentan en la gestión de los bienes inmuebles				
	Demoras en los requerimientos de los depositarios	S	S	S	S
	Demoras de mas de 4 meses en los Estimados de Renta	S	S	S	S
	Demoras en revisión de Informes para pago honorarios	S	S	S	S
	Demoras en reparaciones por que solo hay un proveedor	S	N	S	S
	Demoras de entrega física de bienes	S	S	S	S



Sociedad de Activos Especiales S.A.S.

ENTREVISTAS

No	Descripción de Preguntas	Depositarios Entrevistados			
		Bustamante Vasquez	Inmobiliaria MLD	Inmobiliaria VILPAR	Jimenez Nassar
5	Que sugerencias tienen para mejorar el proceso de gestión de bienes Inmuebles				
	Se requiere mejor coordinación entre las áreas en SAE y mejor programación desde que se genera la resolución.	N	N	S	N
	Una vez de cumpla con el requisito de cancelar póliza y amparar los inmuebles, definir términos para la entrega física por parte de SAE, disminuyendo tiempos.	S	S	S	S
	Mejorar los canales de comunicación con el depositario, pues es difícil mantenerse en el eje de esta actividad económica por que los costos de personal y sostenimiento no esperan y para activar recursos a favor no tenemos respuesta.	N	N	S	N
	No hay métodos para garantizar pagos directos en SAE por personas que gozan del inmueble y no hay estimado de renta. Deben establecer una forma de recibir recursos o abonos hasta la plena legalización de un contrato.	S	N	S	S
	Evaluar si es necesario contratar más personal en la entidad SAE por la gran cantidad de inmuebles. Que cada funcionario tenga un límite que pueda cumplir, realizar seguimiento, responder a sus depositarios y no sobrecargar hasta el colapso que parece estar ocurriendo.	N	N	S	N
	Volver al sistema anterior de reparaciones, donde se pueda hacer uso de los ingenieros inscritos como proveedores de la SAE, y que la SAE una vez realizada las reparaciones realicen las auditorias pertinentes.	S	N	S	S
	El pago de las comisiones sea mes a mes.	S	N	S	S
	Mayor agilidad a las respuesta de los requerimientos de los depositarios.	S	S	S	S