



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Plan de negocios para la creación de una empresa que brinde el servicio de asistencia técnica encargada de la reestructuración urbana y remodelación arquitectónica de construcciones civiles en el sector Centro y Centro Sur de la ciudad de Quito

AUTOR

Juan Francisco Bravo Guamán

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Plan de negocios para la creación de una empresa que brinde el servicio de asistencia técnica encargada de la reestructuración urbana y remodelación arquitectónica de construcciones civiles en el sector Centro y Centro Sur de la ciudad de Quito

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos para optar por el título de Licenciado en Comercio mención Administración de empresas.

Profesor Guía:

Nathalie Chauvin Andrade

Autor

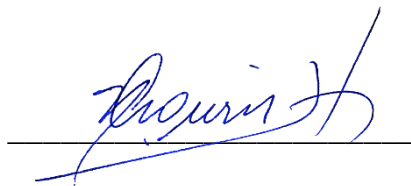
Juan Francisco Bravo

Año

2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la creación de una empresa que brinde el servicio de asistencia técnica encargada de la reestructuración urbana y remodelación arquitectónica de construcciones civiles en el sector Centro y Centro Sur de la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Juan Francisco Bravo Guamán, en el semestre 2020-20, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".



Nathalie Chauvin Andrade

C.I. 1709323057

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la creación de una empresa que brinde el servicio de asistencia técnica encargada de la reestructuración urbana y remodelación arquitectónica de construcciones civiles en el sector Centro y Centro Sur de la ciudad de Quito, del estudiante Juan Francisco Bravo Guamán, en el semestre 2020-20, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Carlos', is written over a horizontal line.

Ing. CPA. Carlos Alfonso Ramírez Lafuente MCA. MDU

C.I. 1707502660

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”



A handwritten signature in blue ink, reading "Juan F. Bravo", is positioned above a horizontal line. The signature is stylized and cursive.

Juan Francisco Bravo Guamán

C.I. 1715980163

AGRADECIMIENTOS

A Dios por darme salud y fortaleza para poder alcanzar este objetivo y cumplir mi sueño. A mis padres Rosa y Juan, a mis hermanas y a mi hermano; por enseñarme valores, brindarme ánimos y cariño. A mis profesores y compañeros por compartir sus conocimientos y experiencias.

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado con todo mi cariño para mi familia, de manera especial a mis padres, quienes son mi fuente de inspiración y mi apoyo incondicional en todos los aspectos de mi vida, gracias a su esfuerzo y sacrificio he podido alcanzar un objetivo más en vida.

RESUMEN

El presente documento trata la creación de una empresa vinculada al sector de la construcción, especialmente en la rama de reparación, reconstrucción y mantenimiento de viviendas en el sector centro y centro-sur del Distrito Metropolitano de Quito. El plan de negocio se genera mediante la experiencia personal y el contacto directo con dueños de viviendas ubicadas en los sectores mencionados, ya que al momento de adquirir materiales para la ejecución de dichas labores, se puede evidenciar que muchos de los propietarios no confían en las personas que ofrecen este tipo de servicios, lo que genera inconvenientes al momento de llevar a cabo tareas de reparación, debido a que deben permanecer en sus viviendas mientras dura el tiempo de la ejecución del mantenimiento, ocasionando alteraciones en sus actividades diarias. La idea de negocio busca establecer un contacto directo que permita crear lazos de confianza con los clientes, para esto se realizará promoción directa mediante activaciones en ferias temáticas, donde existirá la oportunidad de darse a conocer dentro del mercado objetivo, permitiendo a la empresa ofertar diferentes paquetes de servicio creados para satisfacer requerimientos que poseen los clientes.

Dentro Distrito Metropolitano de Quito en el sector centro y centro-sur existen 646.621 viviendas, esto debe ser aprovechado, considerando que 450.000 viviendas tendrían un alto nivel de vulnerabilidad física.

Se considera crear una compañía limitada, que será conformada por dos accionistas cuya participación será del 70,39% de capital propio y el 29,61% se financiará a través de un crédito bancario para cubrir la inversión inicial requerida. Mediante la evaluación financiera se puede determinar que existe una tasa interna de retorno de 28,16%, este indicador nos permite determinar que la idea de negocio es viable.

ABSTRACT

This document deals with the creation of a company linked to the construction sector, especially in the branch of home repair, reconstruction and maintenance in the central and south-central sector of the Metropolitan District of Quito. The business plan is generated through personal experience and direct contact with homeowners located in the aforementioned sectors, since when acquiring materials for the execution of these tasks, it can be seen that many of the owners do not trust the people who offer this type of services, which generates inconveniences when carrying out repair tasks, because they must remain in their homes for the duration of the maintenance, causing alterations in their daily activities. The business idea seeks to establish a direct contact that allows creating trust relationships with customers, for this direct promotion will be carried out through activations in thematic fairs, where there will be the opportunity to make themselves known within the target market, allowing the company to offer different service packages created to satisfy customer requirements.

Within the Metropolitan District of Quito in the central and central-south sectors there are 646,621 houses, this should be taken advantage of, considering that 450,000 houses would have a high level of physical vulnerability.

Creating a company is considered. limited, which will be made up of two shareholders whose participation will be 70.39% of own capital and 29.61% will be financed through a bank loan to cover the required initial investment. Through the financial evaluation it can be determined that there is an internal rate of return of 28.16%, this indicator allows us to determine that the business idea is viable.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Justificación.	1
1.1.1 Objetivo General del trabajo	2
1.1.2 Objetivos Específicos	2
2. ANÁLISIS ENTORNOS	3
2.1 Análisis del entorno externo	3
2.1.1 Entorno externo (político, económico, social, y tecnológico)	3
2.1.2 Análisis de la industria (Porter)	7
2.1.3 Análisis matriz EFE.....	10
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	12
3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa	12
3.1.1 Investigación cualitativa.....	12
3.1.2 Investigación cuantitativa.....	15
3.2 Conclusiones de análisis del cliente	19
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	19
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio.....	19
5. PLAN DE MARKETING	22
5.1 Estrategia general de marketing	22
5.1.1 Mercado objetivo	23
5.1.2 Propuesta de valor.....	25
5.2 Mezcla de marketing	27
5.2.1 Precio	29
5.2.2 Plaza.....	31
5.2.3 Promoción.....	33
5.2.4 Proyección de costos del Marketing mix.....	35
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	35
6.1 Misión, Visión y Objetivos de la Organización.	35
6.1.1 Misión.	35
6.1.2 Visión.....	35

6.1.3	Objetivos de la organización.....	35
6.2	Plan de operaciones.....	36
6.2.1	Mapa de procesos.....	36
6.2.2	Cadena de Valor.....	37
6.2.3	Flujo del proceso.....	39
6.3	Estructura Organizacional.....	41
6.3.1	Estructura Legal de la empresa.....	42
6.3.2	Diseño Organizacional.....	42
7.	EVALUACIÓN FINANCIERA.....	45
7.1	Proyección de ingresos, costos y gastos.....	45
7.1.1	Ingresos.....	45
7.1.2	Costos.....	46
7.1.3	Gastos.....	46
7.1.4	Margen de ganancias.....	46
7.2	Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital... ..	47
7.2.1	Inversión inicial y estructura de capital.....	47
7.2.2	Capital de trabajo.....	48
7.2.3	Estructura del capital.....	48
7.3	Proyección de estados de resultados, situación financiera, estados de flujo de efectivo y flujo de caja.....	48
7.3.1	Estados de resultados.....	48
7.3.2	Estado de Flujo de Efectivo y Flujo de Caja.....	49
7.4	Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración.....	49
7.4.1	Flujo de caja del inversionista.....	49
7.4.2	Tasa de descuento.....	49
7.4.3	Criterios de valoración.....	50
7.5	Índices financieros.....	51
8.	CONCLUSIONES GENERALES.....	52
	REFERENCIAS.....	53
	ANEXOS.....	57

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Clasificación CIU.....	3
Tabla 2 Matriz Factores Externos	10
Tabla 3 Perfil de los expertos.....	12
Tabla 4 Segmentación de mercado.	24
Tabla 5 Modelo Canvas	26
Tabla 6: Atributos del servicio.	27
Tabla 7 Pantone de colores	28
Tabla 8 Proyección de costos de marketing	35
Tabla 9 Tiempo de prestación de servicio.....	41
Tabla 10 Funciones del personal.	44
Tabla 11 Nómina.....	44
Tabla 12 Proyección de Margen de ganancias	47
Tabla 13 Inversión inicial.....	47
Tabla 14 Condiciones de préstamo	48
Tabla 15 Flujo de caja del inversionista	49
Tabla 16 Cálculo tasa de descuento	50
Tabla 17 Criterios de inversión	51

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Producto Interno Bruto	5
Figura 2 Logotipo.....	28
Figura 3 Ubicación de “REMODELAR”	31
Figura 4 Canal de distribución.....	32
Figura 5 Mapa de procesos.....	37
Figura 6 Cadena de valor.	38
Figura 7 Flujo del proceso.	40
Figura 8 Organigrama.....	43

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación.

El presente trabajo de titulación es presentado de acuerdo con los requisitos establecidos para optar por el título de Licenciado en Comercio mención Administración de empresas.

Se realizará una investigación cuantitativa y cualitativa de una muestra de 50 personas, este número de encuestas no tienen representatividad estadística sin embargo este proceso se hará con fines académicos, donde se puede observar que el tipo de clientes a quienes va dirigida esta idea de negocio pertenece al estrato social A, B y C que se encuentran en los sectores centro y centro-sur del Distrito Metropolitano de Quito

El proyecto contará con un servicio que brinde asistencia técnica encargada en reconstrucción, remodelación y mantenimiento de viviendas que contará con personal técnico y certificado, experiencia comprobada, valores y honestidad, los mismos que serán el pilar fundamental del negocio.

Con los siguientes atributos:

- Fácil comunicación. - El usuario se podrá contactar a cualquier hora con la empresa mediante línea directa y redes sociales.
- Soluciones ágiles. - La empresa brindará un servicio express, con la finalidad de cubrir cualquier tipo de emergencia en reparación que el cliente solicite
- Asesoría. - Respaldo técnico, otorgado por profesionales responsables y calificados en el área que el cliente solicite.
- Opciones de Elección. - Se ofertará diferentes tipos de paquetes para el mantenimiento de viviendas, permitiendo a los clientes elegir las opciones de reparación que más se adapten a sus necesidades.

Mediante los datos obtenidos se puede apreciar la existencia de una necesidad que indica la viabilidad de este proyecto.

1.1.1 Objetivo General del trabajo

Analizar la viabilidad en la creación de una empresa que ofrezca servicios de reconstrucción y mantenimiento de obras civiles en la ciudad de Quito, con la finalidad de adaptarse al tiempo y a las necesidades de los clientes, utilizando materiales que sean amigables con el medio ambiente que no alteren la estructura original de las construcciones.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Determinar la influencia del entorno externo mediante análisis PEST y PORTER con la finalidad de identificar las oportunidades y amenazas de la industria y cómo éstas influyen en el proyecto.
- Definir la factibilidad de incursionar en el mercado con este tipo de empresa de servicios reconstrucción y mantenimiento en la ciudad de Quito, mediante investigación cualitativa y cuantitativa.
- Elaborar un Plan de Marketing que permita fijar objetivos medibles, y de esta manera se pueda cubrir con las necesidades que los clientes poseen.
- Diseñar un plan de negocios que permita llevar a cabo proyectos de construcción con base en altos estándares de calidad y eficiencia en tiempos de procesos.
- Definir una estructura organizacional apropiada y los parámetros necesarios para la realización del proyecto.
- Elaborar un análisis financiero con el fin de demostrar la viabilidad del proyecto dentro del mercado.

2. ANÁLISIS ENTORNOS

2.1 Análisis del entorno externo

Clasificación del CIU

Tabla 1 *Clasificación CIU*

F	CONSTRUCCIÓN
F410	CONSTRUCCIÓN DE EDIFICIOS
F4100.1	CONSTRUCCIÓN DE EDIFICIOS RESIDENCIALES
F4100.10	Construcción de todo tipo de edificios residenciales: casas familiares individuales, edificios multifamiliares, incluso edificios de alturas elevadas, viviendas para ancianos, casas para beneficencia, orfanatos, cárceles, cuarteles, conventos, casas religiosas. Incluye remodelación, renovación o rehabilitación de estructuras existentes.

Tomado de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC,2016)

La empresa se encuentra en el CIUU Q en el segmento de la construcción de todo tipo de edificios residenciales: casas familiares individuales, edificios multifamiliares, incluso edificios de alturas elevadas, viviendas para ancianos, casas para beneficencia, orfanatos, cárceles, cuarteles, conventos, casas religiosas. Incluye remodelación, renovación o rehabilitación de estructuras existentes.

2.1.1 Entorno externo (político, económico, social, y tecnológico)

Aspecto Político

Contratos por obra cierta, el trabajador recibe su pago cuando termine la totalidad de una labor determinada. Contrato por tarea, el trabajador se compromete a ejecutar una determinada cantidad de obra o trabajo en la jornada de tiempo previamente establecido. Contrato a destajo se realiza por unidades de obra, y la remuneración se pacta para cada una de ellas,

sin tomar en cuenta el tiempo invertido en la labor (Código de trabajo, 2017).

Este factor representa una **OPORTUNIDAD**, ya que se puede escoger el contrato que mejor se adapte a las necesidades de la empresa.

Conservación, para aquellas estructuras que mantienen homogeneidad morfológica en entorno natural de construcción. Rehabilitación para las estructuras que presentan procesos de deterioro. Renovación para estructuras que por su estado de deterioro y pérdida de unidad morfológica, presentan necesidad de reemplazo por una nueva que se integre física y socialmente al resto del conjunto (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2018).

Este factor representa una **AMENAZA**, existen muchas regulaciones y permisos que se exigen para este sector lo que aumenta la construcción informal.

El Índice de Precios de la Construcción (IPCO) es un indicador que mide mensualmente la evolución de los precios, a nivel de productor y/o importador, de los materiales, equipo y maquinaria de la construcción, representa una **OPORTUNIDAD**, ya que se regulan los precios, permitiendo de esta manera mantener un estándar en costos, evitando la variabilidad para el cliente final.

“La certificación por competencias laborales reconocer formalmente labores de personas, independientemente del modo en que hayan sido adquiridas, si poseen o no un título o grado académico. Favorece oportunidades de aprendizaje continuo, su reconocimiento y valorización”. (Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional, 2020). Este factor representa una **OPORTUNIDAD** ya que se permite ofertar mano de obra certificada a los clientes.

Aspecto Económico.

“Según el PIB, muestra indicadores que evidencian el actual estado de la economía ecuatoriana y como esta se recuperará paulatinamente, la senda de crecimiento al prever una tasa de variación de 0,69%, alcanzando un PIB

constante de USD 72.309 millones y un PIB nominal de USD 109.667 millones” (Banco Central del Ecuador, 2020). Este factor representa una **OPORTUNIDAD** para el plan de negocio propuesto, ya que el gobierno busca reactivar el sector impulsando la construcción en el país.

“La actividad de la Construcción registró un decrecimiento de 1.8% en el cuarto trimestre de 2019; y una tasa de variación de -3.3% respecto al cuarto trimestre de 2018. En términos anuales, se presentó una tasa variación de esta actividad económica de -5.2% “ (Banco Central del Ecuador, 2020). Este factor representa una **AMENAZA**, ya que se muestra como el sector es sensible a los cambios en la economía del país.

“Este sector se contrajo en 4,9% en relación al tercer trimestre del año anterior. El número de operaciones de crédito otorgadas en el segmento inmobiliario por el Sector Financiero Público (incluye Biess) se redujo en 28,5%.” (Banco Central del Ecuador, 2020). este factor representa una **AMENAZA**, indica como el sector se viene contrayendo a comparación de años anteriores en los era más sólido. Según el PIB muestra indicadores que evidencian el actual estado de la economía ecuatoriana

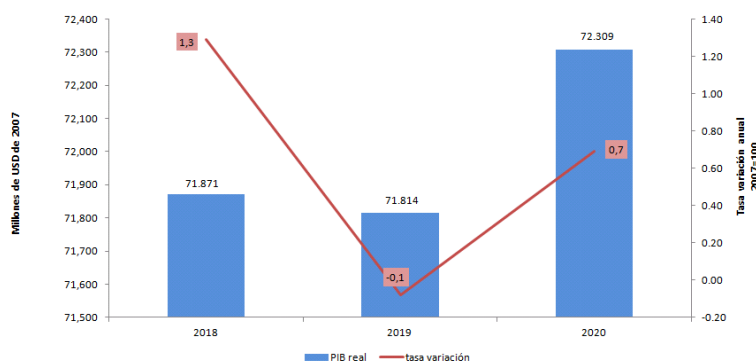


Figura 1 Producto Interno Bruto

“Tras el análisis de esta información se espera que el Producto Interno Bruto (PIB) experimente en 2019 un decrecimiento de 0,1% respecto al período anterior, totalizando un valor de USD 71.814 millones en valores constantes y de USD 107.349 millones en valores corrientes. Para el año 2020, la economía ecuatoriana recuperará paulatinamente la senda de

crecimiento al prever una tasa de variación de 0,69%, alcanzando un PIB constante de USD 72.309 millones y un PIB nominal de USD 109.667 millones” (ECUADOR, 2020).

“Este sector se contrajo en 4,9% en relación al tercer trimestre del año anterior. El número de operaciones de crédito otorgadas en el segmento inmobiliario por el Sector Financiero Público (incluye Biess) se redujo en 28,5%. Igualmente, el número de operaciones concedidas por las instituciones del Sector Financiero Privado y de la Economía Popular y Solidaria se contrajo en 38,2% en el crédito otorgado para la Vivienda de Interés Público (VIP) y en 14,6% para el crédito inmobiliario”. (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2020)

Según el BCE. “La actividad de la Construcción registró un decrecimiento de 1.8% en el cuarto trimestre de 2019; y una tasa de variación de -3.3% respecto al cuarto trimestre de 2018. En términos anuales, se presentó una tasa variación de esta actividad económica de -5.2%”. (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2020)

Aspecto Social

En el Censo Nacional de Vivienda del 2010 se indica que el 64.6% de las viviendas en el centro histórico de Quito son arrendadas, se identifica que algunas viviendas son utilizadas como locales comerciales, se ve una masiva concurrencia hacia esta zona comercial (Instituto de la Ciudad, 2018). Este factor indica una OPORTUNIDAD, muchas personas para poder arrendar deben realizar las reparaciones y adaptaciones en las viviendas.

El 66,2% de los hogares habitan una vivienda propia y totalmente pagada, el 17,2% habita en una vivienda en arriendo, el 11,9% de los hogares residen en una vivienda cedida o recibida por servicios (Asociación de Promotores Inmobiliarios de Vivienda del Ecuador, 2019). Este factor representa una OPORTUNIDAD, muchas personas son dueñas de viviendas los mismos que se

encargarán de contratar el personal para las diferentes reparaciones de viviendas.

“De acuerdo al Censo Nacional de Vivienda del 2010, 64.6% de las viviendas en el CHQ son arrendadas. Del mapeo urbanístico realizado en la investigación sobre el CHQ, se identifica que varias de ellas son utilizadas como locales comerciales. Se resalta que el precio del arriendo dista de ser barato- se evidencia que el optar por vivir en el CHQ, usualmente tiene como factor la oportunidad de trabajo que la masiva concurrencia hacia esta zona comercial. El crecimiento poblacional de Quito ha tenido directa relación con esta percepción de ser una ciudad donde existen mayores oportunidades de trabajo” (INSTITUTO DE LA CIUDAD, 2018).

Aspecto Tecnológico

La tecnología aporta eficiencia y desarrollo en este sector, mejora el tiempo de entrega en diseño de planos, facilita el análisis estructural, mediante el modelado de la información de construcciones (BIM) se permite trabajar bajo distintos puntos de vista: construcción, planificación, coste o mantenimiento (Asociación de Promotores Inmobiliarios de Vivienda del Ecuador, 2018). Es una **OPORTUNIDAD** ya que los avances tecnológicos representan una gran ayuda dentro de este sector permitiendo reducir los tiempos en entrega de obras.

2.1.2 Análisis de la industria (Porter)

El poder de negociación de los clientes (alta)

En todo el país se generarán más de 107.000 fuentes de empleo, ya que en la construcción de viviendas se utilizará mano de obra de las industrias cementera, maderera, de la cerámica, entre otras. Siete millones de ecuatorianos se beneficiarán por las obras civiles y el mejoramiento de la infraestructura que impulsará el Banco de Desarrollo del Ecuador con USD 908 millones (Ministerio de Economía y Finanzas, 2018).

En este sector de la construcción, los clientes tienen el poder de negociación, ya que al existir gran cantidad de mano de obra podrán elegir libremente, encontrando en las redes sociales un amplio canal de comunicación que les permitirá contactar con las diferentes empresas o personal que necesiten para llevar a cabo el mantenimiento o reparación que requieran.

Amenaza de nuevos competidores. (media)

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, este sector representa en promedio el 6.3% de la cantidad de trabajadores totales que cuentan con un empleo adecuado en el año 2019. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2019).

En comparación con años anteriores se puede evidenciar que el número de plazas laborales ha reducido debido a los fuertes impactos de diferentes factores que afectan la economía de los hogares en el Ecuador. La amenaza de nuevos competidores es media, ya que para ingresar a este sector se necesita contar con un buen capital de inversión que permita crear una empresa sólida y consistente, adicional se debe contar con buenos proveedores que ofrezcan líneas de crédito al momento de adquirir materiales.

El poder de negociación de los proveedores (alta)

Según la Superintendencia de Control del Poder de Mercado, una de las principales problemáticas que posee el sector de la construcción radica en que algunas empresas presentan inconvenientes que deben enfrentar al momento de realizar una negociación con los proveedores.

En temas de precios de los insumos para la construcción, condiciones de pago, y disponibilidad de venta de los materiales necesarios para llevar a cabo la construcción de proyectos inmobiliarios, en contraste con el poder de negociación y relaciones proveedor - constructor de empresas del sector con poder de mercado (Superintendencia de Control del Poder de Mercado, 2019).

En el sector de la construcción existe una gran variedad de proveedores, el poder de negociación de los clientes aumenta al existir un número

considerable de proveedores en el sector, por esta razón los cambios de proveedor no representan un gran problema.

Amenaza de productos sustitutos. (baja)

No existe un producto sustituto para la reconstrucción o mantenimiento de viviendas, ya que técnicamente no importará el tipo de material, la manera en que se realice o el personal que se emplee el resultado seguirá siendo el mismo. Por lo tanto, la amenaza de productos sustitutos es baja al no existir un producto que pueda sustituir a las empresas de construcción.

La rivalidad entre competidores ya existentes. (alta)

Según cifras del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en el sector de la construcción ocupa el sexto lugar de la composición de los empleados por rama de actividad total nacional, indicando en porcentajes como el sector de la construcción se ha venido contrayendo desde septiembre del 2017 cuando tenía un porcentaje de participación de 6.4% a comparación con el 2019 que presenta un porcentaje de 5.8%, por esta razón podemos apreciar que el desempleo aumento y con esto se ve un incremento de la mano de obra informal lo que genera una rivalidad alta entre competidores (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2019)

2.1.3 Análisis matriz EFE

Tabla 2 Matriz Factores Externos

Factores externos clave		Importancia Ponderación	Clasificación Evaluación	Valor
Oportunidades				
1	Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, este sector representa en promedio el 6.3% de la cantidad de trabajadores totales que cuentan con un empleo adecuado	0,09%	4	0,36%
2	El Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP) reconoce formalmente las competencias laborales de las personas, independientemente de la forma en que hayan sido adquiridas y de si tienen o no un título o grado académico.	0,08%	4	0,32%
3	Existe una gran variedad de materiales para la construcción y acabados.	0,08%	2	0,16%
4	Mejoras en avances tecnológicos y herramientas de construcción que permite realizar el trabajo en menor tiempo	0,09%	3	0,27%
5	En el sector de la construcción los precios son regulados mensualmente por el Índice de Precios de la Construcción (IPCO)	0,04%	4	0,16%
6	Planes de financiamiento por parte del gobierno (sector se redujo 24,7%).	0,06%	3	0,18%
Amenazas				
1	El sector de la construcción depende mucho del comportamiento de la economía y de la inversión del estado.	0,08%	4	0,32%
2	En el periodo comprendido entre los años 2011 y 2019 el empleo dentro este sector se redujo en 0,6%	0,07%	4	0,28%
3	Según el Banco Central del Ecuador en el cuarto trimestre del 2019 la actividad de la construcción registró un decrecimiento en términos anuales, se presentó una tasa variación de esta actividad económica de -5.2%	0,09%	3	0,27%
4	Según cifras del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en el sector de la construcción ocupa el sexto lugar de la composición de los empleados por rama de actividad total nacional en el 2019 con un porcentaje de 5.8%.	0,07%	3	0,21%
5	Según la Cámara de la Industria de la Construcción, en el Ecuador el creciente uso de materiales importados del sector de la construcción, se ha incrementado 46% del 2015 al 2019.	0,05%	4	0,20%
6	Regulaciones y Permisos de construcción estrictos (se mantiene en 5,7% por año)	0,04%	4	0,16%
Total		1%		2,89%

Resultado de la matriz

El valor de nuestra matriz EFE da una calificación de 2,89% lo que indica que el proyecto se encuentra por arriba del promedio. La organización respondería favorablemente a las oportunidades y amenazas presentadas en la industria, también nos indica que se debe elaborar y trabajar en mejorar estrategias que nos permitan afianzarnos en el mercado.

Conclusiones

- Se puede evidenciar la creciente necesidad de contratar servicios para la reparación y reconstrucción de viviendas y locales comerciales.
- En el país existen profesionales con alto nivel de conocimientos en el sector lo cual facilita la contratación de personal para la ejecución de las obras, ya que el gobierno está incentivando el crecimiento del sector, debido a esto se va a necesitar mano de obra calificada.
- Para el sector de la construcción es muy importante contar con materiales y herramientas de primera que permita realizar trabajos en el menor tiempo posible.
- El Gobierno intenta regular la capacitación de la mano de obra en este sector por esta razón mediante el SECAP busca incentivar a los trabajadores para que consigan una acreditación mediante la cual puedan generar mayores oportunidades de empleo, movilidad y estabilidad laboral.
- EL gobierno busca controlar los precios de los materiales de construcción mediante el Índice de Precios de la Construcción (IPCO), indicador que mide los precios de una forma mensual para los niveles de importadores y productores.
- La mano de obra informal representa una competencia fuerte, sin embargo, con los avances tecnológicos se pretende dar a la empresa herramientas innovadoras que serán importantes para crear un diferenciador al momento de que el cliente tome la decisión final

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa

3.1.1 Investigación cualitativa

Planteamiento del problema: ¿Cuál es el comportamiento de las empresas de construcción dentro de esta industria?

Entrevistas a expertos

Tabla 3 Perfil de los expertos

Nombre	Profesión	Empresa	Experiencia
Elizabeth Ayala	Arquitecta	A&M	6 años en la industria de la Construcción
Richard Pérez	Arquitecto	MULTI-CONS	15 años en la industria de la construcción

Los expertos señalan que la industria de la construcción se encuentra atravesando por crisis debido a que no existe circulante, lo que se ha visto reflejado directamente en este sector, el gobierno está buscando sacar el sector de esta crisis ya que afecta directamente al país al no poder ofrecer empleos dignos en este sector, el crecimiento del Pib también se ha visto afectado ya que este sector aportaba directamente a su desarrollo, el gobierno busca sacar el sector de la crisis mediante la implementación de créditos hipotecarios y la creación de viviendas de interés social con la finalidad de que las personas puedan adquirir viviendas.

Los principales competidores dentro de la industria son las inmobiliarias consolidadas y de gran renombre que se encuentran a lo largo del país y poseen un gran capital lo que les permite estar presente y ocupar un lugar importante dentro de la industria, pero una manera de competir es buscar llegar a clientes

de clase social media y baja, ya que este tipo de cliente no se enfocan en grandes construcciones como edificaciones, más bien se enfocan en proyectos pequeños como construcciones y ampliaciones de sus viviendas, ofertando un servicio a un precio accesible para la economía de estos hogares.

Los expertos recomiendan que es una buena alternativa el ingresar en este sector, ya que aseguran que es una de las industrias que nunca dejará de existir, debido a que las personas siempre van a necesitar un lugar donde vivir acorde a sus necesidades.

Un factor importante que favorece a este sector, toda vez que la industria se considerada como uno de los principales músculos que fortalecen la economía del país y este sector siempre aporta directamente al desarrollo.

Con respecto al target adecuado para esta empresa los expertos aconsejan que se dirija a un segmento medio y alto ya que estos segmentos no son atendidos con normalidad por cierta parte de la industria que prefiere construcciones nuevas antes que realizar una remodelación o reestructuración.

En referencia a los aspectos legales, las regulaciones municipales impiden el desarrollo adecuado del proyecto, lo que limita por completo el tiempo y los tramites que se llevan a cabo. Dentro de estos trámites están considerados la aprobación de planos arquitectónicos y estructurales, licencia de construcción y la propiedad horizontal, cada uno de estos trámites tiene diferente tiempo de aprobación y diferente costo.

La mejor forma de introducir este tipo de negocio al mercado es mediante publicidad digital, redes sociales y prensa escrita, estos canales de comunicación permitirán informar a los clientes acerca de los servicios que la empresa está ofertando, que sean garantizados y tengan precios accesibles para la economía de las personas.

Grupo focal

El grupo focal se realizó en la ciudad de Quito, el día 16 de febrero a las 10:30, participaron 8 personas mayores de 35 años que trabajan en diversas

actividades comerciales y son dueños de viviendas en el sector centro de la ciudad.

Al iniciar el grupo focal se dio una breve explicación de la temática a tratar y la presentación de las pautas que guiaran el desarrollo de la investigación.

Dentro de esta reunión, entre los puntos más importantes que se trataron se puede indicar los siguientes:

- La información recaudada en el grupo focal nos permite determinar que uno de los principales inconvenientes que los participantes presentan es la falta de confianza hacia las personas que realizan actividades de reconstrucción, por esa razón esperan que la empresa brinde la seguridad y confianza para que los clientes se sientan con la certeza de estar respaldados y puedan gozar de tener una mayor seguridad de contratar un servicio de primera, dejando las reparaciones de sus viviendas en mejores manos.
- Sobre la posibilidad de funcionamiento del negocio, los participantes coinciden que la empresa debe tener ciertas características que permitan diferenciarse de la competencia.
- Un punto en común entre el grupo focal y las entrevistas con los expertos se da en la manera de cómo las personas miran que el gobierno impulsa el sector mediante los diferentes programas de viviendas de interés social, bonos para vivienda, etc. Todo con la finalidad de que la gente pueda acceder a estos planes de vivienda digna para personas de escasos recursos.
- Otro aspecto en el que coinciden los expertos con las personas entrevistadas en el grupo focal, hace referencia al target que la empresa que debe ir enfocada, ya que sería un segmento medio bajo, puesto que estos segmentos no son atendidos con normalidad por cierta parte de la industria que prefiere construcciones nuevas antes que realizar una remodelación o reestructuración.

3.1.2 Investigación cuantitativa

Planteamiento del problema: ¿Cuál sería la aceptación de una empresa que preste servicios de construcción y remodelación en la ciudad de Quito?

Objetivos de la investigación

- Determinar el segmento de mercado en el que se pueda identificar la demanda del servicio de reestructuración urbana y remodelación arquitectónica de construcciones civiles en el sector Centro Sur del Distrito Metropolitano de Quito, recopilando información sobre las necesidades, deseos e inconvenientes que los clientes poseen, con el objetivo de implementar estrategias necesarias para el desarrollo del proyecto.
- Determinar para el 2021 el nivel de aceptación que tendría en el sector centro y centro sur de Quito una empresa que brinde el servicio de reestructuración urbana, remodelación arquitectónica y mantenimiento de construcciones civiles en el Distrito Metropolitano.

Formulación del diseño de investigación

Para determinar el tamaño se utilizó un muestreo probabilístico aleatorio simple, tomando como universo de la muestra, la información del municipio de Quito, sobre el número de edificios “unifamiliares y bi familiares es de 1.480 (37% del total de edificios con uso residencial). Mientras que 2.470 edificios residenciales (63% del total) tienen un uso colectivo y multifamiliar” (Municipio de Quito, 2018)

. Se Aplicó la siguiente fórmula: (Sapag Chain, 2015)

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{(e^2 (N - 1)) + Z^2 * p * q}$$

N = total de la población: 3950 cantidad de viviendas en el centro de Quito.

Z = (90%) nivel de confianza: 1.645

p = probabilidad éxito: 50%

q = probabilidad de fracaso: 50%

e = error: 10%

Con la aplicación de la fórmula se obtiene los siguientes resultados:

$$n = \frac{(1,645)^2 * 50\% * 50\% * 3950}{((10\%)^2 * (3950 - 1) + ((1,645)^2 * 50\% * 50\%)}$$

$$n = 66,53$$

La fórmula determina una cantidad de 66,53 encuestas, según los requerimientos académicos, se solicita un número de 50 encuestas, por lo que se procedió a realizar esta cantidad de encuestas en el presente análisis.

Recopilación de datos

Se realizó mediante un estudio no probabilístico, posteriormente se utilizó la técnica de muestreo por conveniencia, el número de encuestas exigidas por las normas de la universidad es de 50 encuestas, esta información sirvió de base para construir la Estrategia de marketing.

Recopilación de datos

Preparación y análisis de datos

- ✓ El 48% de las personas encuestadas se localiza en el sector centro, el 28% sector sur y 22% en el sector norte y 2% valles.
- ✓ El 54% de las personas consultadas realizan mantenimiento en su vivienda cuando se presenta un desperfecto, el 27% realiza mantenimiento una vez al año, el 20% realiza mantenimiento cada seis meses, y 4% nunca realiza mantenimiento.
- ✓ El 74% de los consultados indican que contrataría un servicio de mantenimiento incluida mano de obra y materiales, el 26% solo contrataría mano de obra.
- ✓ El 82% de los encuestados indican que al momento de realizar una reparación contratarían personal calificado, el 16% contrataría mano de obra informal y el 2% realizaría personalmente el mantenimiento de su vivienda.

- ✓ El 38% de los encuestados indican que realizan mantenimiento de pintura en sus viviendas, el 24% utiliza servicios de plomería, el 22% de electricidad y el 16% de mampostería

Precio: Para estimar un precio óptimo se utilizó el método **Van Westendorp** con la intención de obtener los cuatro puntos de sensibilidad en los que podemos encontrar:

El punto económico marginal de \$20 considerado por los encuestados como muy barato, seguido del punto de precio óptimo con \$25 que es un valor recomendado a ser ofertado al mercado, adicionalmente se encontró el punto de indiferencia de \$23 y es una cantidad aceptable, finalmente encontramos un precio marginal caro de \$28 que es considerado muy caro, como lo podemos observar en el **(ANEXO 1. Aplicación del Van Westendorp)**.

Producto: Conocer qué tipo de necesidades en mantenimiento, reparación y reconstrucción son las más requeridas el mercado meta, adicionalmente valorar la aceptación al ofertar un servicio integral que incluya mano de obra y material, con los datos obtenidos se puede evidenciar que los encuestados prefieren contratar un servicio completo, el mantenimiento más solicitado es el de pintura, estos antecedentes serán tomados en cuenta al momento de crear las diferentes opciones de productos para el cliente.

Plaza: Para obtener estos valores se realizó la pregunta ¿En qué sector de la ciudad vive? Obteniendo como resultados un gran número de personas que vive en el sector centro y centro sur de la ciudad de Quito, valores de importancia para elegir donde debe ubicarse la empresa y cual es sector de influencia de la misma.

Promoción: Conocer cuál es la mejor forma de llegar a los potenciales clientes con un bajo costo para la empresa, buscando promocionar masivamente los servicios de la misma, los resultados obtenidos indican que las opciones más

recomendadas son enviar información a través de redes sociales, y adicionalmente realizar volanteo en el sector de influencia.

Preparación y presentación de informes

La preparación y presentación de informes se realiza a través índice de correlación, con los siguientes resultados:

- **Índice de Correlación**

Para calcular el índice de correlación se elaboró la codificación de resultados, utilizando una matriz cuadrada donde se encontraba las respuestas obtenidas de las encuestas que se realizaron para este plan de negocio, llegando a obtener los siguientes resultados:

1. El mayor índice de correlación se presentó entre las preguntas de, en qué sector de la ciudad vive y qué tan importante le resulta para usted la ubicación de la empresa al momento de acudir a contratar el servicio de reconstrucción o remodelación con un valor de 0,2458, esto indica que las personas toman en cuenta la ubicación de la empresa al momento de realizar la contratación de un servicio de reconstrucción y remodelación.
2. La segunda correlación con mayor índice es de 0,2358 que resulto de una relación positiva en la pregunta ¿Qué tan incómodo le resulta acudir a contratar una empresa que se dedique a la prestación de este tipo de servicios de reconstrucción o remodelación? y ¿Qué tan importante le resulta para usted la ubicación de la empresa al momento de acudir a contratar el servicio de reconstrucción o remodelación?
3. Con un índice de correlación positiva de 0,2199 resultado de la relación entre las preguntas ¿Con qué frecuencia usted da mantenimiento a su vivienda? Y ¿Qué tipo de mantenimiento cree usted que es el indicado realizar en su vivienda? se determinó que un número considerable de encuestados (54%), no realizan mantenimientos en sus viviendas, esperan que se presente un desperfecto para poder contratar un servicio de reparación para su vivienda.

3.2 Conclusiones de análisis del cliente

- Para los expertos en el sector es necesaria la creación de una empresa que brinde los servicios de mantenimiento de reparación, reconstrucción y mantenimiento con personal capacitado y certificado con precios accesibles para hogares de estrato social medio y bajo.
- El abanico de servicios de la empresa, debe ofertar mano de obra y materiales incluidos para poder ofrecer un servicio integral a los clientes.
- Como producto del focus group se determinó la falta de confianza al momento de contratar mano de obra informal, por lo que es necesario crear lazos de confianza entre los clientes y la empresa.
- Para las personas encuestadas es importante contar con los servicios de una empresa que brinde honestidad, honradez, respaldo y garantía.
- Existe una acogida positiva entre los encuestados para la creación de una empresa que ofrezca estos servicios.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio.

La idea de este negocio nace de la necesidad que posee un segmento de personas dentro de este sector, en el cual se puede evidenciar la falta de confianza que los dueños de viviendas poseen al momento de contratar personas que realicen este tipo de servicios, mediante el análisis de entornos y la investigación de mercado realizada se puede determinar que existe una oportunidad de negocio.

Mediante del análisis de los entornos podemos indicar como factores que influyen a la creación de esta empresa a los siguientes puntos:

- Las necesidades que tienen las personas para contratar personal de confianza, que permita realizar mantenimientos garantizados.

- Los servicios que se ofertan en este sector en su mayoría están enfocados a construcciones nuevas, sin dar mucha importancia a las reparaciones o el mantenimiento preventivo de las viviendas.
- En este segmento los clientes contratan personal no calificado para realizar reparaciones menores, tomando en cuenta las siguientes percepciones como los costos más bajos, contratación rápida y fácil, cercanía.

Realizando el análisis del cliente se han encontrado algunos aspectos que nos permiten establecer una sólida oportunidad de negocio:

- En las entrevistas con los expertos se pudo evidenciar que la industria de la construcción es fundamental para el desarrollo del País y el gobierno constantemente busca repotenciar este sector, ya que es considerado como una fuente generadora de empleo.
- El 54% de las personas en el sector centro la ciudad de Quito piensa que es necesario realizar una reparación en sus viviendas solo cuando esta presenta un desperfecto.
- Dentro de las promociones y descuentos de preferencia que tienen los clientes al momento de contratar un servicio de remodelación o reconstrucción podemos apreciar que el pago en efectivo (58%) sería la manera más adecuada para recibir un descuento.
- En los factores más importantes dentro de este tipo de servicios de reconstrucción y remodelación para las viviendas, las personas indican que la seguridad (34%) es el principal factor a considerar, en segundo lugar, la garantía con (26%) es otro factor de importancia, en tercer lugar, encontramos confianza (16%) y respaldo (12%), finalmente la variedad (7%).

Mediante los puntos citados anteriormente se propone la siguiente idea de negocio basada en los siguientes puntos:

1. Ofrecer respaldo y garantía a todas las personas que contraten nuestros servicios generando relaciones de confianza que se mantengan a través del tiempo.
2. Realizar alianzas estratégicas con proveedores de materiales, que nos permita ofrecer precios competitivos a los clientes.
3. Enfocarse en el segmento de clase social media, que es el sector ideal para este Plan de negocio, pues aquí podemos evidenciar que este nicho de mercado es el que más adquiere los servicios de remodelaciones o reparaciones para sus viviendas.
4. Elaborar adecuadamente las promociones que se va a ofertar a los clientes dependiendo sus necesidades.
5. Determinar paquetes diferenciados para diferentes tipos de reparaciones priorizando la temporada.

Con esta información podemos evidenciar una clara idea de negocio, se basa en brindar el servicio de reconstrucción y remodelación para un segmento de clase media, este análisis permite explotar factores del entorno externo, que ayudaran a tomar las mejores decisiones con la finalidad de que el proyecto tenga una buena sustentabilidad respondiendo correctamente a las amenazas que posee la industria.

5. PLAN DE MARKETING

De acuerdo con el análisis del cliente, se plantea el siguiente plan de marketing, donde se busca establecer una relación con el cliente, para satisfacer sus requerimientos de reconstrucción en su vivienda, donde se desarrollará las siguientes estrategias para cumplir con el propósito del giro del negocio de la empresa.

5.1 Estrategia general de marketing

Se busca crear una empresa enfocada en resolver necesidades que los clientes tengan al momento de llevar a cabo reparaciones para sus viviendas.

De acuerdo a lo analizado en capítulos anteriores, se puede evidenciar una falta de confianza que los clientes poseen al momento de contratar personal para llevar a cabo este tipo labores, por lo que una de las principales estrategias que favorece el desarrollo de esta empresa, es la estrategia de segmentación de mercado, adicionalmente se escogió también la estrategia de enfoque y finalmente se utilizará la estrategia de diferenciación las mismas que se desarrollan a continuación:

Estrategia de Enfoque (Segmentación o especialización).

“Una segmentación efectiva debe agrupar a los consumidores en segmentos que tengan la mayor similitud posible en cuanto a las características relevantes dentro de cada segmento, pero la menor similitud en dichas características entre los otros segmentos”. (Lovelock & Wirtz, 2009)

Esta estrategia se selecciona ya que se enfoca en un segmento específico de mercado. Analizando los beneficios y las características de servicio que la empresa puede ofrecer a sus clientes para especializarse en el mismo, se busca crear una ventaja competitiva que permita posicionarse en la mente de las personas como una compañía confiable y eficiente, brindando servicio de

mantenimiento y reconstrucción para sus viviendas, permitiendo dar solución a las diferentes necesidades y requerimientos que posee este nicho de mercado.

Estrategia de diferenciación.

“En esta estrategia cada empresa debe diferenciar su oferta mediante la creación de un paquete único de beneficios que atraiga a un grupo sustancial dentro del segmento” (Kotler & Armstrong, Estrategias de diferenciación, 2017).

Establecer relaciones de confianza con los clientes, ofertando servicios de primera con personal certificado, que tienen altos valores de honradez, para que dichas relaciones puedan prevalecer a través del tiempo permitiendo que la empresa Remodelar se posicione en la mente del consumidor como primera opción al momento de requerir servicios de reconstrucción y mantenimiento para sus viviendas.

5.1.1 Mercado objetivo

Para proceder a determinar el mercado objetivo, al que cual la empresa busca dirigir su servicio, se utilizará algunos criterios de segmentación de mercado.

- **Segmentación de mercado**

De acuerdo a las principales características de segmentación se puede apreciar que el proyecto requiere:

- **Segmentación Geográfica:**

De acuerdo a la información del Municipio de Quito, en el límite Urbano existen 763.719 viviendas (INEC, 2012), “El 80% son casas o departamentos, diversos técnicos estiman que aproximadamente 60% o más de las construcciones del DMQ son informales.” (Municipio de Quito, 2012).

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC,2012) se indica que del 100% de las viviendas que se encuentran en el Distrito Metropolitano de Quito, el 39% posee vivienda arrendada, 33% cuenta con vivienda propia y

pagada. Por esa razón por la cual, La empresa se ubicará en el sector Centro-Sur de la ciudad de Quito,

Las Administraciones Zonales Manuela Sáenz (Centro) y Eloy Alfaro (Sur) resultan atractivas por la oportunidad de empleo formal e informal que ofrecen, el costo del suelo, su cercanía a servicios como educación universitaria, servicios de la burocracia central, redes sociales que soportan tradicionalmente migración de otras zonas del país, entre muchas otras causas (Instituto de la Ciudad, 2017).

- **Segmentación Demográfica:**

De acuerdo con información recaudada en la encuesta, el 54% de las personas realiza mantenimiento en sus viviendas cuando estas presentan algún tipo de daño y desperfecto, lo que permite a la empresa elaborar diferentes paquetes de servicios que ofrezcan beneficios para nuestros clientes, de esta manera se obtiene un mercado objetivo de “450.000 viviendas que tendrían un alto nivel de vulnerabilidad física.” (Municipio de Quito, 2012). Como se puede apreciar en la siguiente tabla:

Tabla 4 Segmentación de mercado.

Segmentación de Mercado		
Segmentación Geográfica		
País	Ecuador	17489498
Provincia	Pichincha	2576287
Ciudad	Quito	2239191
Sector	Centro; Centro-Sur	646621
Segmentación Demográfica		
Género		2239191
Edad		2239191
Nivel Socio Económico	A, B, C+, C-	550921
Aceptación de acuerdo al análisis realizado		418700
MERCADO OBJETIVO		418700

Estrategia de Comparación con la competencia.

Genera mayor valor tanto para la empresa como al cliente es la de comparación con la competencia, ya que los rivales principales no cuentan con la confianza de los clientes y tampoco con una certificación, esto puede ser aprovechado por la empresa para ofrecer un servicio de calidad que transmita la confianza y respaldo a todas las personas que contraten sus servicios.

5.1.2 Propuesta de valor

Una propuesta de valor consiste en el grupo completo de beneficios que una empresa promete entregar a su mercado meta, por lo cual las compañías de servicios necesitan crear una oferta coherente donde cada elemento sea compatible con los demás y todos se refuercen entre sí. (Lovelock & Wirtz, 2009)

Para elaborar la propuesta de valor de la empresa, se utilizará el modelo Canvas, ya que facilita el realizar diagramas para analizar y crear los escenarios que se pueden dar al momento de la creación de la propuesta de valor. Como se puede verificar en la Tabla 5

Tabla 5 Modelo Canvas

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIONES CON CLIENTES	SEGMENTOS DE CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> Proveedores minoristas de materiales de construcción. Distribuidores que permitan obtener todos los productos. Profesionales de la industria de la construcción 	<ul style="list-style-type: none"> Educar a los clientes sobre la necesidad de realizar un mantenimiento periódico para sus viviendas. Realizar servicios de reconstrucción y Capacitación constante para nuestros colaboradores. Mantenimiento permanente de las herramientas de la empresa Generar relaciones de confianza con los clientes que se mantengan a través del tiempo. 	<p>Brindar servicios de reconstrucción y mantenimiento para viviendas ubicadas en el sector centro y centro-sur de la ciudad de Quito, estableciendo relaciones de confianza con nuestros clientes, a los que se les otorga asesoría personalizada por parte de personal debidamente certificado. Ofertando novedosas propuestas acerca del uso e implementación de materiales amigables con el medio ambiente, que se adapten a las características de las viviendas. Adicionalmente con la utilización de la tecnología mediante la aplicación del software de modelado en 3D (Revit), se podrá ofrecer una nueva experiencia a nuestros clientes al momento de diseñar permitiendo visualizar de manera más real el trabajo de mantenimiento, sus diferentes avances hasta su entrega final.</p>	<p>Fuerza de ventas, contacto telefónico, redes sociales, visitas directas con las personas interesadas,</p>	<p>Personas de clase media. (A,B,C+,C-)</p> <p>Dueños de viviendas del sector centro y centro-sur de la ciudad de Quito.</p> <p>Arrendatarios de viviendas del sector centro y centro-sur de la ciudad de Quito.</p> <p>Personas dedicadas a cualquier tipo de actividad comercial.</p>
	RECURSOS CLAVE		CANALES	
	<p>Herramientas</p> <p>Compra de materiales</p> <p>Diseño de página web</p> <p>Personal Certificado</p> <p>Software para el diseño y construcción de reparaciones y modelado en 3d de viviendas.</p>		<p>Fuerza de ventas propia de la empresa</p> <p>Línea directa que permita facilitar el contacto de nuestros clientes con la empresa.</p> <p>Página web y redes sociales con información sobre los diferentes tipos de servicios que la empresa ofrece</p>	
ESTRUCTURA DE COSTOS			FUENTES DE INGRESOS	
<p>Pagos al personal de planta, pagos para el personal dependiendo al proyecto.</p> <p>Diseño de página web</p> <p>Compra de herramientas, maquinarias y vehículo.</p> <p>Compra de materiales</p> <p>Software para el diseño y construcción de reparaciones y modelado en 3d de viviendas.</p> <p>Gastos operativos.</p> <p>Gastos de constitución para la empresa.</p>			<p>Ingreso por hora de trabajado o un porcentaje establecido en base a las reparaciones realizadas.</p>	

5.2 Mezcla de marketing

Producto (Servicio)

Remodelar es una empresa que brinda servicio de reparación y mantenimiento para los diferentes tipos de daño que se pueda presentar en las viviendas de los clientes, brindando soluciones a través de profesionales capacitados en diferentes áreas de la construcción civil, ofertando a sus clientes asistencia de calidad, utilizando materiales de primera, amigables con el medio ambiente a un precio competitivo en el mercado.

Atributos del servicio

Para ofrecer estos servicios la empresa contará con infraestructura adecuada, canales de comunicación y línea directa, que permita a los clientes estar en contacto de una forma rápida y segura.

El personal procura educar al cliente sobre los diferentes tipos de mantenimiento que se puede ofertar en el mercado, buscando de esta manera hacer conciencia de la importancia de realizar reparaciones periódicas en sus viviendas.

Tabla 6: Atributos del servicio.

Servicio	Atributo	Duración/Frecuencia
Paquete de instalaciones	Punto de agua potable de pvc. Punto de cableado estructurado. Colocación de piezas sanitarias. Punto de luz	2 días
Paquete de acabados	Instalación de tumbado de gypsum. Instalación de cerámica. Empaste. Pintura.	14 días
Paquete de obra civil	Mampostería. Masillado. Enlucido. Picado de mampostería. Encofrado/desencofrado de columnas. Encofrado/desencofrado de losas. Encofrado/desencofrado de muros.	21 días

Branding:




Se ha determinado el nombre “Remodelar”, denominación que indica el giro de negocio al que la empresa se dedica.

Nombre: “Remodelar”

Logotipo:

Figura 2 Logotipo.

Tabla 7 Pantone de colores

Color	Significado	Pantone
	Negro Es asociado con el poder, la elegancia, la formalidad y el misterio. Utilizado en diseños muy elegantes. Puede ser conservador o moderno, tradicional o no convencional, transmite una sensación de sofisticación.	3B3B3B
	Blanco Se asocia con la pureza, la limpieza, y la virtud, aporta una gran cantidad de soluciones, es elegante e informal, reflejar la luz, momentos de paz, la libertad.	F7F7F7
	Amarillo Color positivo, denota alegría, inteligencia y felicidad. Estimula la actividad mental y promueve la acción. Es ideal para llamar la atención.	FFCC57

Slogan:

“Precisión en Construcción y Remodelación”

La empresa busca, lograr que el cliente se sienta confiado y respaldado al saber que cuenta con profesionales debidamente certificados que llevaran a cabo las reparaciones en sus viviendas, brindándoles la tranquilidad de recibir un trabajo preciso y garantizado al final del mantenimiento o reparación solicitada.

SOPORTE:

La empresa pone a disposición diferentes canales de comunicación como página web, líneas telefónicas convencionales, línea celular con un número para atención rápida en caso de solicitar un mantenimiento menor, todo esto con la finalidad de dar soluciones rápidas y eficientes para las inquietudes de los clientes.

5.2.1 Precio

- **Estrategia de precio**

“En la agrupación mixta, el vendedor ofrece sus productos tanto en paquete como por separado. Cuando se ofrece una agrupación mixta, el vendedor normalmente fija un precio inferior al de todos los elementos de la agrupación por separado” (Kotler & Keller, Fijación de precios para paquetes de productos, 2006).

Remodelar escogió la estrategia de precios para paquetes de productos (servicios), ya que la empresa busca facilitar al cliente, la elección de reparaciones más adecuada, evitando problemas de comunicación, valorando el tiempo y acelerando el flujo de trabajo, se oferta paquetes de servicios que se adaptan a los requerimientos de mantenimiento que el cliente busca realizar en sus viviendas, tales como:

1.- Paquete de instalaciones:

- Punto de agua potable de PVC.
- Punto de cableado estructurado.
- Colocación de piezas sanitarias.
- Punto de luz (incluye material).

2.- Paquete de acabados:

- Instalación de tumbado de gypsum.
- Instalación de cerámica.
- Empaste.
- Pintura.

3.- Paquete de obra civil:

- Mampostería.
- Masillado.
- Enlucido.
- Picado de mampostería.
- Encofrado /desencofrado de columnas.
- Encofrado / desencofrado de losas y muros.

- **Valor percibido por el cliente:**

“Evaluación que hace el cliente de la diferencia entre todos los beneficios y todos los costos de una oferta de marketing, con respecto a las ofertas de los competidores” (Kotler & Armstrong, Administración de las relaciones con el cliente, 2012).

Mediante investigación de mercado se obtuvo resultados que permitirá a la empresa delimitar un precio óptimo que sea el adecuado para los diferentes tipos de paquetes que la compañía está ofertando en el mercado, la empresa busca generar relaciones de confianza con los clientes, ya que se pudo evidenciar que esto era un punto de mucha importancia al momento de contratar este tipo de servicios.

- **Estrategia de entrada**

“Estrategia dirigida (o de nicho de mercado) de bajo costo. Se concentra en un pequeño segmento de compradores y en vencer a los rivales en costos, así se está en posición de ganar el favor del comprador al ofrecer productos baratos”. (Thompson, Gamble, Peteraf, & III, Las cinco estrategias competitivas genéricas, 2012)

Remodelar ha seleccionado esta estrategia con la finalidad de ingresar al mercado ofreciendo un precio accesible que busca adaptarse a las necesidades económicas de los clientes, utilizando alianzas que permitan a la empresa obtener descuentos al momento de adquirir los materiales, esto se verá reflejado al instante de fijar precios a los diferentes paquetes de mantenimiento que la empresa posee.

- **Estrategia de ajuste**

“La mayoría de las empresas ajusta su precio básico para recompensar a los clientes por ciertas respuestas, como el pago anticipado de sus cuentas, la compra de grandes volúmenes y las compras fuera de temporada. Estos ajustes de precio, llamados descuentos y bonificación, adquieren muchas formas” (Kotler & Armstrong, Estrategias de fijación de precios , 2012).

La estrategia de ajuste de precios es la seleccionada por la empresa, para poder permitir a los clientes percibir los servicios ofertados, de manera que la empresa sea más competitiva, adaptándose al mercado y pueda posicionarse en la mente del consumidor.

5.2.2 Plaza

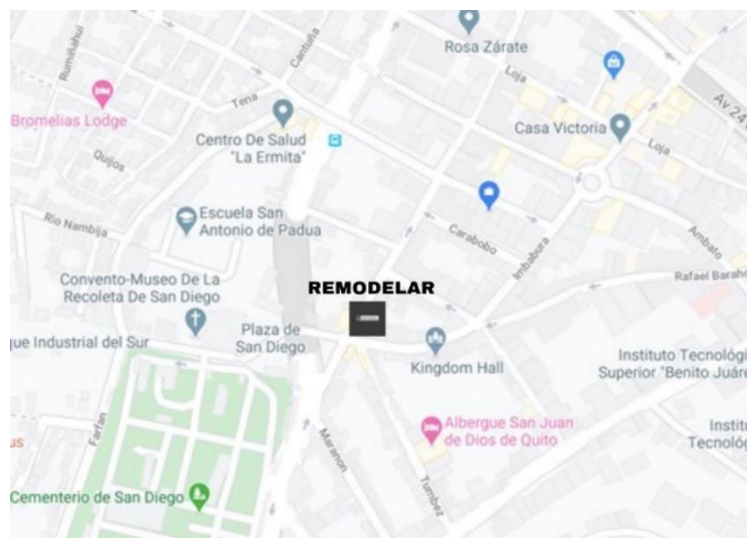


Figura 3 Ubicación de “REMODELAR”

La empresa está ubicada en el sector centro-sur de la ciudad de Quito en las calles Imbabura S4-360 y Tumbes, este sector es considerado importante dentro de la creación de este negocio debido a que es un punto estratégico de fácil acceso para los clientes, de igual manera permite que el personal se pueda movilizar rápidamente ante cualquier requerimiento, lo cual es beneficioso para la empresa ya que puede reducir el tiempo para trasladar el personal.

- **Estrategia de distribución**

La distribución se realiza de manera directa, la empresa no posee sucursales razón por la cual los paquetes de servicio son ofrecidos directamente al cliente, lo que permite a la compañía tener una visión más clara de la necesidad que poseen los consumidores permitiendo que esta se adapte a los requerimientos para poder ofrecer un servicio de primera.

- **Punto de Venta**

La empresa contará con una oficina que será el único punto físico de atención al cual se podrán dirigir los clientes, la contratación de los servicios también se puede realizar mediante los diferentes canales de contacto.

- **Tipos de canal**

Remodelar creará un canal directo entre la empresa y el cliente, con esto se evita intermediarios, ofreciendo servicio diferenciado de acuerdo a las preferencias y capacidad económica de los interesados, promocionando los diferentes paquetes de servicios mediante redes sociales, buscando llegar directamente y con mayor frecuencia a los clientes.

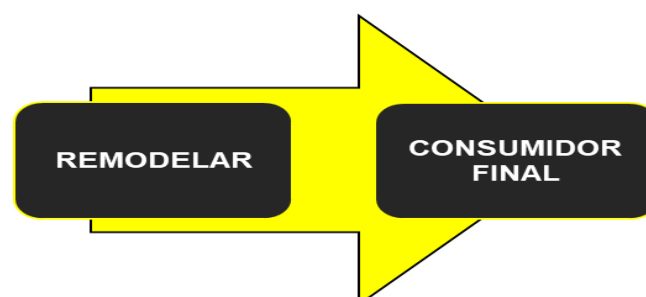


Figura 4 Canal de distribución.

5.2.3 Promoción

- **Estrategia promocional**

“En una estrategia de comunicación de presión, la mayor parte del esfuerzo de marketing se concentra en las iniciativas dirigidas a los mayoristas y los minoristas para inducirlos a cooperar con la empresa, a referenciar la marca” (Lambin, Gallucci, & Sicurello, Estrategias de comunicación en el canal, 2007).

La estrategia que mejor se adapta a este tipo de empresa es la de empuje (push), que presenta como una de sus principales características el realizar un contacto directo con los clientes, buscando de esta manera, que los diferentes tipos de paquetes ofertados sean percibidos y apreciados de mejor manera, permitiendo que los interesados contraten el paquete que mejor se adapte a sus necesidades y requerimientos.

Publicidad.

- ✓ Página web que contará con información de la empresa y permitirá realizar pagos en línea.
- ✓ Redes sociales en las que se compartirá contenido de interés.
- ✓ Flyers informativos en los que se indique sobre las promociones de los paquetes de servicios que la empresa oferta.

Promoción.

El 43% de los encuestados afirmó que le gustaría recibir información, publicidad y promociones por redes sociales, este porcentaje indica que la empresa puede mantenerse en contacto permanente con el cliente ofreciendo los servicios constantemente.

Para realizar las actividades de promoción, la empresa ofrecerá descuentos en la adquisición del primer paquete de servicios de mantenimiento, también ofrecerá descuentos por clientes referidos, y descuentos especiales por cliente frecuente.

De esta manera, Remodelar busca captar la atención de sus clientes y posicionarse en el mercado.

- **Relaciones públicas**

1. Las actividades clave para llevar a cabo las promociones serán realizadas en ferias de la construcción y vivienda realizadas por la cámara de la construcción de Quito.
2. Se promocionará en las diferentes redes sociales charlas informativas con diferentes temas relacionados a mantenimiento y reparación de viviendas, mismas que serán realizadas a través de zoom que busca concientizar a las personas sobre la importancia de realizar mantenimientos periódicos y preventivos.
3. “REMODELAR” realizará alianzas con profesionales del sector de la construcción que permitirá ampliar y fortalecer los servicios que requieran un nivel profesional más elevado.

- **Fuerza de ventas**

La fuerza de ventas será la encargada de establecer el primer paso para iniciar la relación con los clientes, debe transmitir seguridad y transparencia lo que permitirá generar confianza con las personas que contraten los servicios profesionales de la empresa.

- **Marketing directo**

Se establece una comunicación bilateral entre la empresa y el cliente, mediante la utilización de página web que contará con toda la información sobre los paquetes ofertados, adicionalmente el cliente tendrá la opción de botón de pago que le permitirá realizar este trámite en línea, flyers de información que serán repartidos en campañas de activación y en puntos estratégicos de la ciudad, redes sociales como: Facebook e Instagram en el que se compartirá contenido de interés para generar tráfico en dichas aplicaciones captando la atención de nuevos clientes, se contará con una línea directa a través WhatsApp la que permitirá establecer una interacción más dinámica que brindará una pronta respuesta.

5.2.4 Proyección de costos del Marketing mix

El presupuesto estimado para poner en marcha las actividades del marketing mix se detalla de la siguiente manera:

Tabla 8 Proyección de costos de marketing

<i>Descripción</i>	<i>AÑO 1</i>	<i>AÑO 2</i>	<i>AÑO 3</i>	<i>AÑO 4</i>	<i>AÑO 5</i>
<i>Diseño de logotipo e imagen corporativa</i>	\$750,00	-	-	-	-
<i>Diseño de página Web</i>	\$950,00	-	-	-	-
<i>Mantenimiento de página Web</i>	-	85	89,25	93,71	98,40
<i>Redes Sociales</i>	\$850,00	\$858,50	\$901,43	\$946,50	\$993,82
<i>Flyers</i>	\$350,00	\$350,00	\$350,00	\$350,00	\$350,00
TOTAL	\$2.900,00	\$943,50	\$990,68	\$1.040,21	\$1.092,22

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

6.1 Misión, Visión y Objetivos de la Organización.

6.1.1 Misión.

“Remodelar” es una empresa que se dedica a brindar soluciones en reparación y mantenimiento de viviendas, que busca crear lazos de confianza con los clientes al momento de contratar los servicios que se ofertan, contando con personal debidamente certificado, que utiliza tecnología de punta e innovadora, lo cual permitirá brindar una experiencia diferente al modo convencional de realizar reconstrucciones.

6.1.2 Visión.

Para finales del año 2025 convertirse en una empresa integral de servicios en reconstrucción y remodelación de viviendas en el Distrito Metropolitano de Quito.

6.1.3 Objetivos de la organización

Objetivos de mediano plazo

- Crear alianzas estratégicas con los diferentes distribuidores que permitan consolidar a la empresa dentro de este sector.
- Contar con software Revit, el cual permitirá a la empresa tener tecnología de punta que facilitará la elaboración y diseño de planos, el mismo que permitirá al cliente visualizar de manera más real el proyecto planteado.
- Crear protocolos que permitan reducir fallas técnicas al momento de elaborar los mantenimientos buscando de esta manera minimizar el gasto de materiales en un 90%.
- Aumentar el número de clientes que contratan este tipo de servicios en un 3,94% anual a partir del 2do año, mediante promoción en redes sociales creando más subscriptores que puedan informarse acerca de los diferentes tipos de servicios que ofrece la empresa, logrando aumentar la rentabilidad del negocio.

Objetivos de largo plazo

- En el año 2024 alcanzar una rentabilidad del 15% sobre el patrimonio de la empresa.
- A partir del 5to año recuperar en su totalidad la inversión inicial, en base al crecimiento de la empresa Remodelar y su cartera de clientes.
- A partir del sexto año expandir los servicios a todo el Distrito Metropolitano de Quito.

6.2 Plan de operaciones

6.2.1 Mapa de procesos

“La gestión de procesos es una forma sistemática de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes” (Carvajal, Valls, Lemoine, & Alcivar, 2017), como se describe en la siguiente imagen y se explica a continuación:

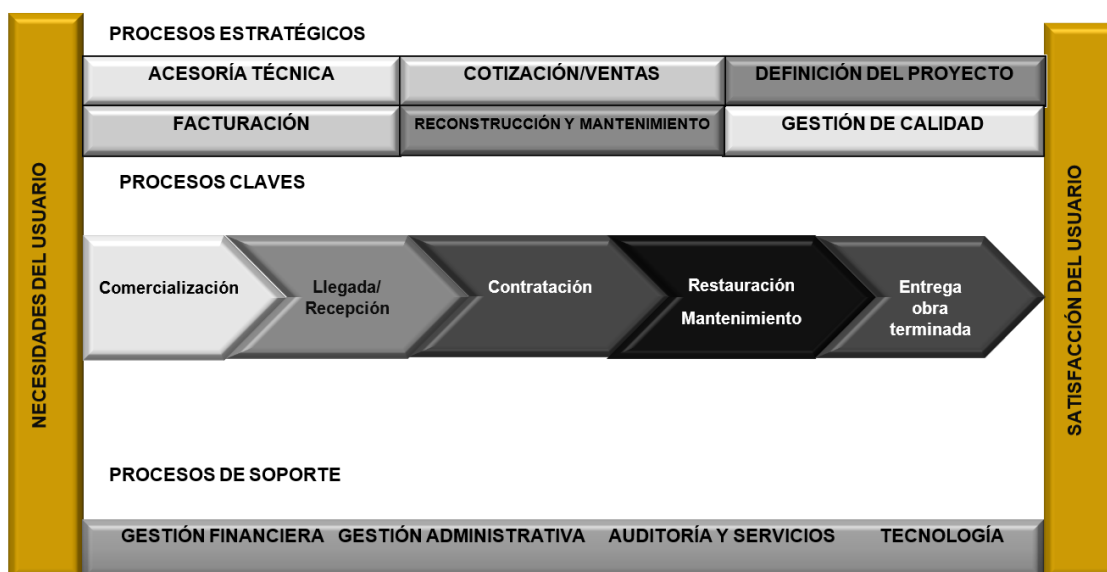


Figura 5 Mapa de procesos.

Procesos Estratégicos: Son las actividades que están a cargo de la gerencia, tienen como objetivo definir la manera en que operará la empresa, donde se crearán lineamientos que permitirán la buena conducción de la misma.

Procesos Claves: Están directamente vinculados con los servicios que oferta “REMODELAR”, los que se basan en brindar valor al servicio que el cliente percibe.

Procesos de Soporte: Mismos que serán los encargados de conectar a los procesos anteriores para conseguir resultados determinantes para la empresa.

6.2.2 Cadena de Valor

Todas las actividades diversas que desempeña una compañía se combinan internamente para formar una cadena de valor, llamada así porque el propósito ulterior de las actividades de una empresa es hacer cosas que al final creen valor para los compradores (Thompson, Gamble, Peteraf, & III, Concepto de la cadena de valor de una empresa, 2012).

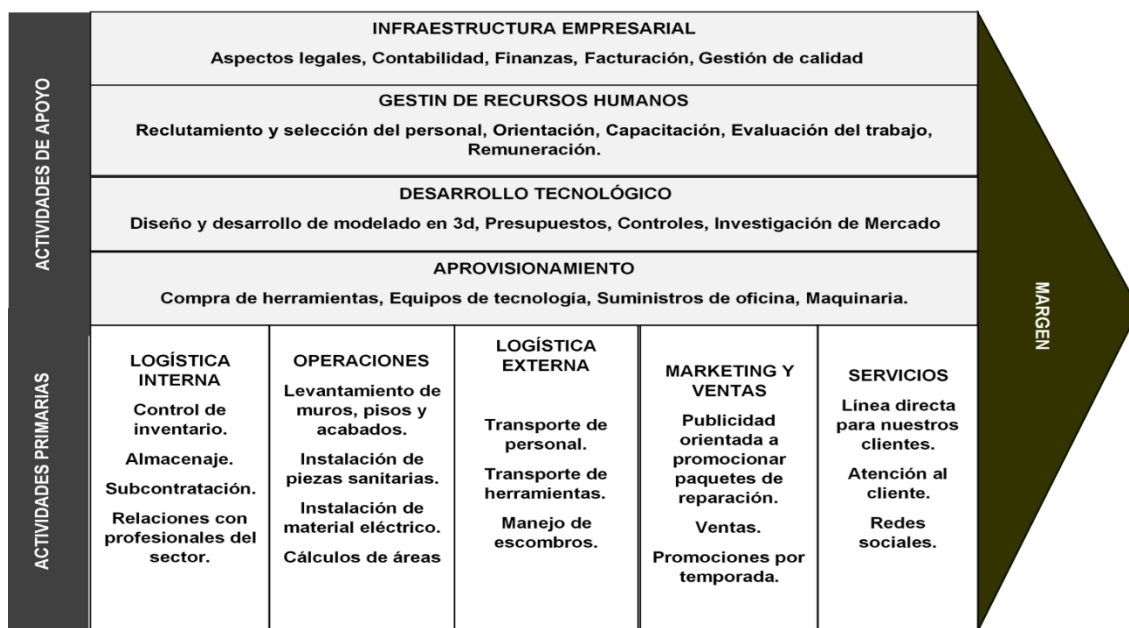


Figura 6 Cadena de valor.

A continuación, se detalla las actividades que se realizará:

- Logística de interna:** Se realizará un control del inventario a las herramientas necesarias para los trabajos de mantenimiento y reparación, así como su correcto almacenaje el cual permitirá evitar pérdidas en los activos de la empresa.

En caso de ser necesario contratar personal para cumplir con las necesidades del cliente, que requieran un nivel de conocimientos más técnico o de apoyo se realizará contratos por obra, labor o destajo.
- Operaciones:** En este punto quien estará encargado de establecer los requerimientos para llevar a cabo la ejecución de la obra y los lineamientos de la misma será el técnico en construcciones civiles, quien previamente coordinó y obtuvo la aceptación del cliente.

- **Logística externa:** Se creará los parámetros para el traslado del personal al lugar en el que se llevará a cabo el mantenimiento o reparación, así como también el traslado de materia prima y herramientas necesarias para cumplir con la ejecución del contrato.
En este punto se establecen procesos para el manejo adecuado de escombros, lo cual permitirá minimizar el impacto ambiental.
- **Marketing y ventas:** De acuerdo con el plan de marketing propuesto se establecerá las diferentes formas de promoción con las que cuenta la empresa para los distintos tipos de paquetes ofertados, así como también para las promociones por temporada, a través de redes sociales.
- **Servicios:** Se contará con una línea directa al servicio del cliente que permitirá dar información y solventar dudas sobre requerimientos en servicio de mantenimiento y reparación, así como también se indicará los costos de los diferentes paquetes ofertados, que se ajusten de mejor manera a las necesidades, buscando de esta manera posicionarse en la mente del cliente para que la empresa se convierta en la primera opción al momento de contratación.

6.2.3 Flujo del proceso

El proceso inicia cuando el cliente se pone en contacto a través de los diferentes canales de atención de la empresa y solicita los servicios, para lo cual se establece un contacto con el personal técnico quien le orientará sobre las mejores soluciones para su requerimiento, una vez entregada la cotización el cliente elegirá el paquete que más le convenga, posteriormente pasará a facturación y se coordinará una visita técnica previa al inicio de la obra.

Se empezará los trabajos según los parámetros establecidos por el técnico encargado, el mismo que también establecerá tiempos de entrega y posteriormente se realizará una inspección final al trabajo realizado, si cumple

con las condiciones óptimas se procede a realizar la entrega, caso contrario se establecen estrategias de mejora. Como se puede apreciar en la Figura 7.

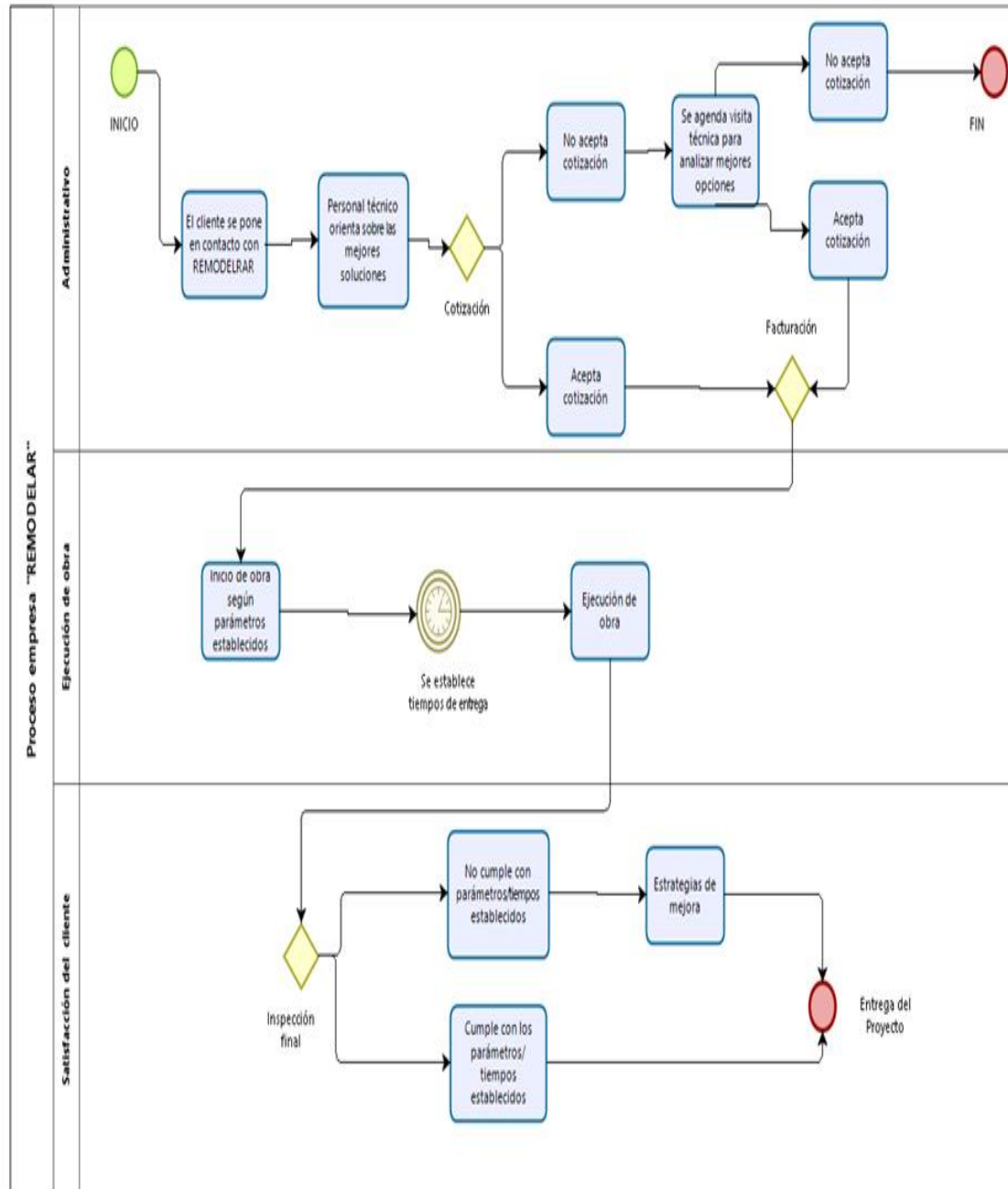


Figura 7 Flujo del proceso.

Tabla 9 Tiempo de prestación de servicio.

Cargo	Reporta	Funciones	Perfil académico y experiencia
Gerente	Junta de accionistas	Elaborar estrategias administrativas, promoción, seguimiento, y control de todo el personal	Pre grado en Administración de empresas o carreras afines, 3 años en la industria
Contador	Gerente	Registro de contabilidad de la empresa	Título de contabilidad o afines, 3 años de experiencia en el área
Asistente RRHH	Gerente	Contratación, inducción, pago de nómina del personal	Título en psicología industrial o carreras afines, 1 año de experiencia en el área
Asistente administrativo	Gerente/Contador	Facturación, agendamiento de citas, direccionamiento de clientes.	Cursando últimos años en carreras administrativas
Técnico en construcciones	Gerente	Elaboración de cotizaciones, levantamiento de información, visitas técnicas, supervisión de obra, elaboración de procesos para la ejecución de mantenimiento y reparación	Técnico especializado en construcciones, que posee una formación integral y conocimientos específicos sobre los procesos constructivos y diseño, 3 años de experiencia en el área
Maestro mayor	Técnico en construcciones	Ejecución de obra de acuerdo a los lineamientos establecidos por el técnico en construcciones	Conocimientos comprobados en el sector de la construcción, instrucción mínima primaria concluida, 5 años de experiencia en el área.
Albañil	Técnico en construcciones	Apoyo en la ejecución de la obra	Conocimientos comprobados en el sector de la construcción, instrucción mínima primaria concluida, 1 año de experiencia en el área.

Activos fijos: Para el funcionamiento de la empresa es necesario el siguiente detalle de activos los mismos que enumeran con sus respectivos valores y pueden ser observados en el **(ANEXO 2. Activos fijos)**.

Para la adecuación de infraestructura, equipos, inmobiliario e insumos tiene un costo total de \$45.943,76 los mismos que debe ser incluido en la inversión inicial del proyecto.

6.3 Estructura Organizacional

“Cultura organizacional Conjunto de valores y normas compartidas por los integrantes de una organización, que controlan las interacciones entre ellos y con otras personas externas a la misma” (Jones, Qué es la cultura organizacional, 2008).

6.3.1 Estructura Legal de la empresa

La figura legal para la constitución de la empresa “REMODELAR” será de “Responsabilidad limitada”

Art. 92.- La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura” (Superintendencia de Compañías, 2014).

Esta figura es tomada ya que es la que más se ajusta a los requerimientos del giro de negocio donde los socios serán únicamente responsables hasta el monto que invirtieron.

Los permisos de funcionamiento necesarios son:

- Registro Único de Contribuyentes a solicitar en el Servicio de Rentas Internas.
- Registro como empleador ante el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- Solicitud para la emisión de la Patente Municipal mediante la emisión de la Licencia Única de Actividades Económicas.
- Solicitud de publicidad exterior ante la Administración Zonal.
- Permiso de funcionamiento de Bomberos

6.3.2 Diseño Organizacional

Tipo de estructura

“El organigrama diferencia verticalmente las funciones organizacionales en términos de la cantidad de autoridad que ostenta cada función. Una clasificación de personas de acuerdo con su autoridad y rango relativos se llama jerarquía” (Jones, Diferenciación vertical y horizontal, 2008).

6.3.2.1 Organigrama de la empresa

“REMODELAR” posee una estructura vertical que permite a la empresa contar con una correcta distribución de responsabilidades como se puede apreciar en la siguiente.

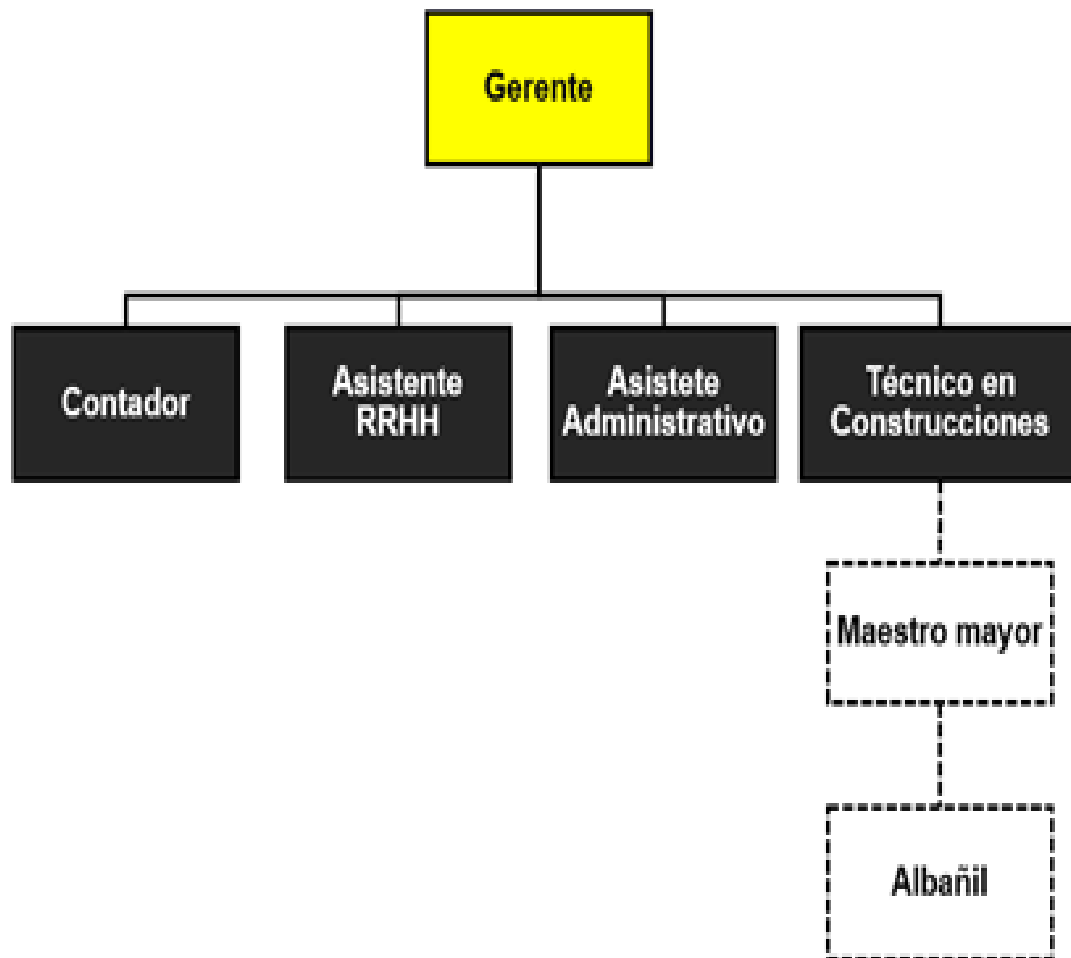


Figura 8 Organigrama

La descripción de funciones del personal de la empresa se realizará de la siguiente manera:

Tabla 10 Funciones del personal.

Cargo	Reporta	Funciones	Perfil académico y experiencia
Gerente	Junta de accionistas	Elaborar estrategias administrativas, promoción, seguimiento, y control de todo el personal	Pre grado en Administración de empresas o carreras afines, 3 años en la industria
Contador	Gerente	Registro de contabilidad de la empresa	Título de contabilidad o afines, 3 años de experiencia en el área
Asistente RRHH	Gerente	Contratación, inducción, pago de nómina del personal	Título en psicología industrial o carreras afines, 1 año de experiencia en el área
Asistente administrativo	Gerente/Contador	Facturación, agendamiento de citas, direccionamiento de clientes.	Cursando últimos años en carreras administrativas
Técnico en construcciones	Gerente	Elaboración de cotizaciones, levantamiento de información, visitas técnicas, supervisión de obra, elaboración de procesos para la ejecución de mantenimiento y reparación	Técnico especializado en construcciones, que posee una formación integral y conocimientos específicos sobre los procesos constructivos y diseño, 3 años de experiencia en el área
Maestro mayor	Técnico en construcciones	Ejecución de obra de acuerdo a los lineamientos establecidos por el técnico en construcciones	Conocimientos comprobados en el sector de la construcción, instrucción mínima primaria concluida, 5 años de experiencia en el área.
Albañil	Técnico en construcciones	Apoyo en la ejecución de la obra	Conocimientos comprobados en el sector de la construcción, instrucción mínima primaria concluida, 1 año de experiencia en el área.

NOMINA:

Se presenta el detalle de la nómina para la empresa “REMODELAR”

Tabla 11 Nómina

CARGO	CANTIDAD	SUELDO
<i>Gerente</i>	1	\$ 800,00
<i>Contador</i>	1	\$ 600,00
<i>Asistente RRHH</i>	1	\$ 450,00
<i>Asistente Administrativo</i>	1	\$ 400,00
<i>Técnico en construcciones</i>	1	\$ 500,00
TOTAL		2.750,00

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

La empresa "REMODELAR" ha desarrollado una evaluación financiera del plan de negocios basándose en una proyección de ingresos, costos y gastos, tomando en cuenta datos históricos que sirven de ayuda al afinar los diferentes balances que dicha evaluación presente con el resultado, y de esta manera poder verificar la viabilidad del proyecto.

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1 Ingresos

Se ha determinado un segmento de mercado de acuerdo al nicho de mercado al cual se pretende abastecer, una vez obtenida esta información se verifica también la capacidad instalada de la empresa Remodelar y de esta forma se determina que el número de clientes a los cuales se los puede atender con los diversos paquetes que la empresa ofrece es de: 4.187 durante el primer año, y para poder proseguir con la proyección se ha tomado en cuenta el valor de 3,94% que representa el promedio del crecimiento de la industria de la construcción de los últimos 8 años (Ecuador en cifras, 2020).

Una vez definida esta información, se puede llegar a establecer una proyección de ingresos basados en las ventas de los tres paquetes de servicios que la empresa ofrece a su clientela y tomando en cuenta que el precio inicial del producto está definido por los costos operacionales que implica la prestación del servicio más el margen de ganancia que la empresa aspira percibir, con un incremento anual respecto al promedio de inflación de 1,59% de acuerdo a los datos de los últimos cinco años. **(ANEXO 3. Proyección en ventas).**

Se debe tomar en cuenta que un 10% de los ingresos deberá ser registrado como cobro a crédito a 30 días, ya que se pretende ofertar pagos por medio de tarjeta de crédito y se debe tomar en cuenta que las entidades financieras entregan los valores en este periodo de tiempo.

7.1.2 Costos

Para la conformación de costos que incurren directamente con producción se toma en cuenta la mano de obra directa tanto de los albañiles y maestro mayor que serán contratados por medio de obra cierta para cada uno de los servicios contratados, cabe mencionar que con el fin de poder determinar un escenario que pueda ser evaluado, se han determinado costos mínimos para cada uno de los paquetes, tomando en cuenta que dichos paquetes pueden ser flexibles de acuerdo a las necesidades del cliente.

Después del análisis realizado podemos definir valores resultantes un costo de producción y venta de: \$110,00, \$190,00, \$385,00 para los paquetes de instalaciones, acabados y obra civil respectivamente, el valor antes indicado se verá afectado en aumento de un 1,59% anual, debido a que este porcentaje es el promedio resultante de la inflación del Ecuador en los últimos 5 años (Banco Central del Ecuador, 2020). **(ANEXO 4. Costos de producción)**

Políticas de cobro y pago.

La política de cobro se registrará al 100% en 30 días ya que se manejará crédito directo con los clientes de la empresa, para el pago a proveedores se realizará a 45 días posteriores a la entrega de los materiales

7.1.3 Gastos

Se denomina como un gasto a los valores que dentro de este proyecto deberán ser cancelados periódicamente y que a pesar de nos directos en la operación de la empresa, son importantes para su normal funcionamiento, estos valores también son afectados por el valor de la inflación promediado (1,59%), dentro de los gastos también se toma en cuenta los valores referentes al marketing de la empresa, los mismo que ya han sido detallados en el capítulo correspondiente al plan de marketing. **(ANEXO 5. Proyección de Gastos Generales).**

7.1.4 Margen de ganancias

De acuerdo a los datos obtenidos y una vez realizados los diferentes balances contables, se puede apreciar que la empresa REMODELAR podrá contar con un

margen de ganancias positivo desde el primer año de funcionamiento, los márgenes de ganancia para la empresa se presentan de acuerdo a los siguientes porcentajes:

Tabla 12 Proyección de Margen de ganancias

PERIODO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
	1	2	3	4	5
MARGEN BRUTO	16,7%	14,3%	14,3%	14,3%	14,3%
MARGEN OPERACIONAL	3,91%	2,26%	2,78%	3,28%	3,75%
MARGEN NETO	2,24%	1,22%	1,64%	2,05%	2,44%

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1 Inversión inicial y estructura de capital

La empresa Remodelar y sus socios cuentan con fondos propios que ascienden a los \$50.000,00 sin embargo, de acuerdo a los análisis realizados, es necesario iniciar con una inversión de \$71.028,65, obteniendo una diferencia de \$21.028,65. La empresa realizará un crédito de inversión en el Banco del Pichincha, dicha institución financiera cuenta con una tasa de interés anual del 16.06%, y de esta manera Remodelar deberá cumplir obligatoriamente con el pago de una cuota mensual de \$512,05.

Tabla 13 Inversión inicial

Préstamo	\$ 21.029
<i>Tasa de Interés (anual)</i>	16,06%
<i>Tasa de interés (mensual)</i>	1,34%
<i>Plazo (años)</i>	5
<i>Plazo (meses)</i>	60
Cuota	\$ 512,05

7.2.2 Capital de trabajo

El capital de trabajo inicial está conformado por la cantidad monetaria que cubre la adquisición de los activos con los cuales la empresa necesita para iniciar su trabajo, adicional se toma en cuenta los valores de constitución de la empresa, y a manera de prevención de riesgos se toma en cuenta el valor que suman los gastos operacionales y los costos de operación durante los dos primeros meses de funcionamiento (**ANEXO 6. Propiedad planta y equipo**).

7.2.3 Estructura del capital

“REMODELAR” contará con dos socios que aportarán con el 70,39% de la inversión inicial, adicionalmente la empresa realizará un préstamo del 29,61% para cubrir con el capital adicional necesario para entrar en funcionamiento.

Tabla 14 *Condiciones de préstamo*

CONDICIONES DE PRÉSTAMO			
<i>Total inversión inicial</i>	\$ 71.028,65		
<i>Capital propio</i>	70,39%	\$ 50.000,00	
<i>Préstamo</i>	29,61%	\$ 21.028,65	
<i>Monto</i>	\$ 21.028,65		
<i>Tasa de interés</i>	16,06%	<i>anual</i>	1,34% <i>mensual</i>
<i>Plazo</i>	5	<i>años</i>	60 <i>meses</i>
<i>Pagos mensuales</i>	<i>Fijos</i>		
<i>Cuota</i>	\$512,05		

7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estados de flujo de efectivo y flujo de caja

7.3.1 Estados de resultados.

El estado de resultados nos presenta una compilación de cada una de las proyecciones realizadas para ingresos, costos y gastos, cuando se junta esta información de forma íntegra podemos obtener un balance resultante que nos muestra el margen que la empresa podrá percibir tanto de forma mensual como de manera anual, adicional podemos elaborar un balance de estado de situación financiera por medio del cual se verifica principalmente el desenvolvimiento de

las cuentas de activos pasivos y patrimonio de la empresa.(**ANEXO 7. Proyección estado de resultado**)

7.3.2 Estado de Flujo de Efectivo y Flujo de Caja

Tanto el flujo de efectivo, como el flujo de caja, nos indica que al final de cada período establecido la empresa podrá contar con una liquidez suficiente como para mantener un funcionamiento estable y sin problemas de financiamiento para las operaciones, al inicio gracias a un buen cálculo de inversión inicial y a partir del segundo año gracias a los ingresos de ventas proyectadas. (**ANEXO 8. Estado de Flujo de Efectivo y Flujo de Caja**).

7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración

7.4.1 Flujo de caja del inversionista

El flujo de caja del inversionista se calcula una vez realizado el análisis y la evaluación del flujo de caja del proyecto, y con la finalidad de obtener una evaluación financiera valedera, se toman en cuenta los flujos netos tanto del proyecto como para el inversionista, y tiene por objetivo mostrar las variaciones del capital creadas por la entrada y salida de efectivo después de cada periodo. Se puede verificar que, gracias a un buen cálculo de inversión inicial, los inversionistas contarán con saldos positivos desde el primer año de funcionamiento.

Tabla 15 Flujo de caja del inversionista

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTAS	\$ 48.817	\$ 86.117	\$ 92.504	\$ 104.952	\$ 120.384	\$ 138.960
FLUJO DE CAJA NETO	\$ 37.299,22	\$ 6.387,09	\$ 12.448,19	\$ 15.431,77	\$ 18.576,69	

7.4.2 Tasa de descuento

Para el cálculo de la tasa de descuento que pondera los costos de cada fuente de capital, se ha utilizado la tasa libre de riesgo correspondiente al interés de los préstamos de la Reserva Federal de Estados Unidos. Además, del rendimiento

de mercado, para poder obtener el valor denominado CAPM del 25,57%, que representa la tasa de descuento para el flujo del inversionista.

Es necesario citar que el valor de tasa de descuento obtenido para este proyecto es alto, sin embargo, esto se da debido a la situación de coyuntura económica por la cual cruza el país y sin duda esto repercute directamente en la calificación de riesgo país la cual se ha visto incrementada.

Tabla 16 Cálculo tasa de descuento

DATOS	
<i>Tasa libre de riesgo</i>	1,81%
<i>Rendimiento del Mercado</i>	7,14%
<i>Beta</i>	1,00
<i>Beta Apalancada</i>	1,90
<i>Riesgo País AL 12/19</i>	10,20%
<i>Tasa de Impuestos</i>	22,00%
<i>Participación Trabajadores</i>	15,00%
<i>Escudo Fiscal</i>	33,70%
<i>Razón Deuda/Capital</i>	42%
<i>Costo Deuda Actual</i>	16,06%

TASAS DE DESCUENTO	
WACC	21,15%
CAPM	25,57%

7.4.3 Criterios de valoración

En la siguiente tabla se detallan los aspectos más importantes a tener en cuenta para determinar la viabilidad del proyecto. Se determinó que el Valor Actual Neto es de \$7.393,09 para el proyecto y de \$2.201,48 para el inversionista, esta información es obtenida de acuerdo a la tasa de descuento antes calculada para estos efectos, de forma adicional se puede constatar que existe un IR que nos indica que por cada dólar de inversión se generan \$1,10, y como último método de comprobación, vemos que la Tasa Interna de Retorno que es del 27,87% para el proyecto en general, y del 28,16% para los inversionistas, siendo un resultado bastante atractivo para los socios de la empresa.

Tabla 17 Criterios de inversión

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO		EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA	
VAN (Valor actual neto)	\$ 7.393,09	VAN	\$ 2.201,48
IR (Inversión de retorno)	\$ 1,10	IR	\$ 1,04
PRI (Período de retorno de inversión)	2,08 AÑOS	PRI	2,51 AÑOS
TIR (Tasa interna de retorno)	27,87%	TIR	28,16%

A pesar de la viabilidad del proyecto se recomienda que la Empresa Remodelar debe hacer un eficiente control de costos y gastos, especialmente durante los tres primeros años de funcionamiento, ya que de esta forma se podría estar garantizando un buen desempeño, financieramente hablando.

7.5 Índices financieros

Los indicadores financieros son utilizados para mostrar las relaciones que existen entre las diferentes cuentas de los estados financieros; y sirven para analizar su liquidez, solvencia, rentabilidad y eficiencia operativa de una entidad (Hidalgo, 2013). **(ANEXO 9. Índices financieros).**

Los indicadores de actividad de este proyecto tienen por finalidad verificar un promedio de días en que se cobra la cartera a los clientes, teniendo como resultado 3 días, concordando así con lo analizado con respecto a las ventas de contado y el porcentaje de ventas con tarjeta de crédito.

También se verifica el número de días aproximado que la empresa se demora en pagar a sus proveedores, teniendo como resultado 14 días, teniendo como conclusión que la empresa cobra más rápido que lo que paga, y esto se convierte en una ventaja para la empresa.

El indicador de razón circulante nos muestra que para este proyecto específicamente se puede interpretar que por cada dólar que la empresa debe, la empresa tiene \$2,73, esta interpretación resulta de la relación entre los activos circulantes y los pasivos circulantes.

Con respecto a la rentabilidad del proyecto nos centraremos principalmente en el ROA y en el ROE, verificando que tanto la rentabilidad sobre los activos como la rentabilidad sobre el capital muestran porcentajes positivos al final de cada uno de los cinco periodos analizados, y obteniendo un promedio del 8,90% para

el ROA y 15,26% para el ROE, representando el buen uso que se está buscando dar tanto a los activos como a los fondos propios de la empresa.

8. CONCLUSIONES GENERALES

En el análisis de los entornos se puede observar que la organización respondería favorablemente a las oportunidades y amenazas presentadas en la industria, también nos indica que se debe elaborar y trabajar en mejorar estrategias que nos permitan afianzarnos en el mercado.

Los expertos coinciden en la importancia de ingresar en este sector ya que aseguran, este sector es uno de los más importantes para la economía de cualquier país ya que siempre existirá demanda de este tipo de servicios.

La tecnología actual permitirá a “REMODELAR” diferenciarse de la competencia a través de un software (RAVIT) el cual cuenta con tecnología de punta para la elaboración de modelos en 3D, lo que permitirá al cliente visualizar de manera innovadora las remodelaciones propuestas

Las estrategias de marketing seleccionadas son estrategia de segmentación de mercado y estrategia de enfoque, las mismas que se basan en enfocarse en un segmento específico de mercado para poder especializarse en el mismo, de la misma manera con la estrategia de diferenciación, se busca establecer relaciones de confianza con los clientes a través de profesionales y servicios especializados.

La empresa será constituida bajo la figura de Compañía limitada, donde los socios serán únicamente responsables hasta el monto que invirtieron.

El análisis financiero del plan de negocios indica una recuperación menor a tres años tanto para el inversionista como para el proyecto y una tasa interna de retorno de 28,16% lo cual nos indica una viabilidad positiva para la implementación del mismo.

REFERENCIAS

- Asociación de Promotores Inmobiliarios de Vivienda del Ecuador. (16 de Abril de 2018). *Proyectos que dan muestra de la tecnología en la construcción*. Obtenido de <https://apive.org/proyectos-dan-muestra-la-tecnologia-la-construccion/>
- Asociación de Promotores Inmobiliarios de Vivienda del Ecuador. (2019). Obtenido de <https://apive.org/download/2020-tendencias-y-perspectivas-del-sector-inmobiliario-en-ecuador/>
- Banco Central del Ecuador. (17 de Enero de 2020). Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1348-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-se-recuperar%C3%A1-07-durante-el-2020>
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR*. (2 de Enero de 2020). Obtenido de BANCO CENTRAL DEL ECUADOR: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1339-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-decreci%C3%B3-01-en-el-tercer-trimestre-de-2019>
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR*. (11 de Marzo de 2020). Obtenido de BANCO CENTRAL DEL ECUADOR: <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/cntrimestral/CNTrimestral.jsp>
- Banco Central del Ecuador. (2020). *Boletín de cuentas nacionales trimestrales*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/cntrimestral/CNTrimestral.jsp>
- Banco Central del Ecuador. (2 de Enero de 2020). *LA ECONOMÍA ECUATORIANA DECRECIÓ -0,1% EN EL TERCER TRIMESTRE DE 2019*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1339-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-decreci%C3%B3-01-en-el-tercer-trimestre-de-2019>
- Banco Central del Ecuador. (17 de Enero de 2020). *La Economía se recuperará 0,7% durante el 2020*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1348-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-se-recuperar%C3%A1-07-durante-el-2020>
- Banco Central del Ecuador. (01 de 2020). *REPORTE MENSUAL DE INFLACIÓN*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf202001.pdf>

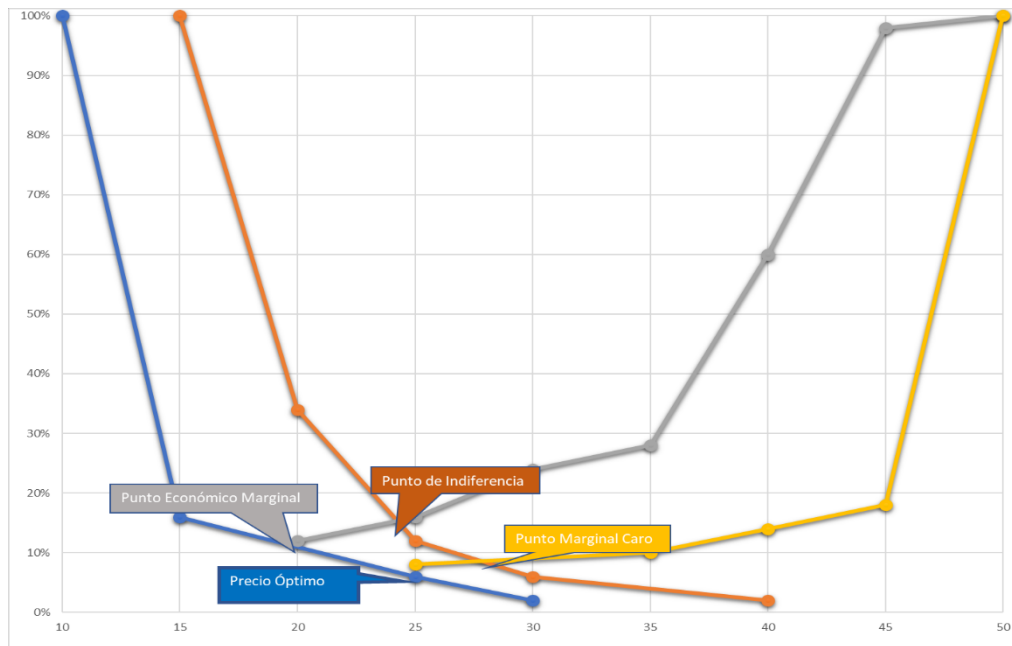
- Carvajal, G., Valls, W., Lemoine, F., & Alcivar, V. (julio de 2017). *ISSUU*.
Obtenido de ISSUU:
https://issuu.com/marabiertouleam/docs/gestion_por_procesos
- Código de trabajo. (19 de mayo de 2017). *Ministerio de trabajo*. Obtenido de
<http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2012/10/C%C3%93DIGO-DEL-TRABAJO.pdf>
- Ecuador en Cifras. (Octubre de 2019). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de Ecuador en Cifras: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Encuesta_Edificaciones/2018/2018_ENE_D_PRESENTACION.pdf
- Ecuador en cifras. (03 de 2020). *PRODUCCIÓN DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA*. Obtenido de
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/produccion-industria-manufacturera/>
- ECUADOR, B. C. (17 de Enero de 2020). *BANCO CENTRAL DEL ECUADOR*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1348-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-se-recuperar%C3%A1-07-durante-el-2020>
- Hidalgo, U. A. (JUNIO de 2013). *INDICADORES FINANCIEROS*. Obtenido de https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/Sahagun/Contaduria/Finanzas/indicadores.pdf
- INEC. (2012). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos:
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manualateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- Instituto de la Ciudad. (2017). *Conociendo Quito Estadísticas del Distrito Metropolitano*. Obtenido de Conociendo Quito Estadísticas del Distrito Metropolitano:
<https://www.institutodelaciudad.com.ec/documentos/folletoDescarga/Folleto1.pdf>
- Instituto de la Ciudad. (27 de Junio de 2018). *CARACTERIZACIÓN SOCIOECONÓMICA DEL CENTRO HISTÓRICO DE QUITO (10/14)*. Obtenido de <https://www.institutodelaciudad.com.ec/coyuntura-sicoms/199-caracterizacion-socioeconomica-del-centro-historico-de-quito-10-14.html>
- INSTITUTO DE LA CIUDAD. (27 de Junio de 2018). *Instituto de la ciudad*. Obtenido de Instituto de la ciudad:
<https://www.institutodelaciudad.com.ec/coyuntura-sicoms/199-caracterizacion-socioeconomica-del-centro-historico-de-quito-10-14.html>

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (Septiembre de 2019). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo*. Obtenido de Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo.:
https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2019/Septiembre/201909_Mercado_Laboral.pdf
- Jones, G. R. (2008). Diferenciación vertical y horizontal. En G. R. Jones, *Teoría organizacional diseño y cambio en las organizaciones* (pág. 93). México: Pearson.
- Jones, G. R. (2008). Qué es la cultura organizacional. En G. R. Jones, *Teoría organizacional Diseño y cambio en las organizaciones* (pág. 177). México: Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Administración de las relaciones con el cliente. En P. Kotler, & G. Armstrong, *Marketing* (pág. 12). México: Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Estrategias de fijación de precios . En P. Kotler, & G. Armstrong, *Marketing* (pág. 319). México: Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). Estrategias de diferenciación. En P. Kotler, & G. Armstrong, *Fundamentos de Marketing* (pág. 183). Mexico: Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). Fijación de precios para paquetes de productos. En P. Kotler, & K. Keller, *Dirección de Marketing* (pág. 389). México: Perason.
- Lambin, J., Gallucci, C., & Sicurello, C. (2007). Estrategias de comunicación en el canal. En J. Lambin, C. Gallucci, & C. Sicurello, *Dirección de Marketing* (pág. 380; 381). México: Mc Graw Hill.
- Lambin, J., Gallucci, C., & Sicurello., C. (2009). Análisis de macrosegmentación. En J. Lambin, C. Gallucci, & C. Sicurello., *Dirección de marketing Gestión estratégica y operativa del mercado*. (pág. 151). México: McGraw-Hill.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). Identificación y selección de segmentos meta. En C. W. Lovelock, *Marketing de Sevicios personal, tecnología y estrategia* (pág. 187). México: PEARSON.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (19 de Octubre de 2018). *Ministerio de Economía y Finanzas*. Obtenido de Ministerio de Economía y Finanzas:
<https://www.finanzas.gob.ec/gobierno-nacional-destina-usd-2-750-millones-para-reactivar-la-construccion/>
- Municipio de Quito. (2012). *Plan de Desarrollo 2012-2022*. Obtenido de Plan de Desarrollo 2012-2022:
https://www.quito.gob.ec/documents/Plan_Metropolitano_desarrollo_2012-2022.pdf

- Municipio de Quito. (15 de Febrero de 2018). *Instituto de la ciudad*. Obtenido de Instituto de la ciudad: <https://www.institutodelaciudad.com.ec/coyuntura-sicoms/187-la-vivienda-en-el-centro-historico-de-quito.html>
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2018). <https://www.ecp.ec/wp-content/uploads/2018/01/ORDM-0260-AREAS-Y-BIENES-PATRIM.pdf>. Obtenido de <https://www.ecp.ec/wp-content/uploads/2018/01/ORDM-0260-AREAS-Y-BIENES-PATRIM.pdf>
- Sapag Chain, N. (2015). *Evaluación y formulación de proyectos*. Santiago de Chile: McGraw Hill.
- Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional. (2020). *Certificación por Competencias Laborales*. Obtenido de <https://www.secap.gob.ec/certificacion-por-competencias-laborales/>
- Superintendencia de Compañías. (20 de mayo de 2014). *Superintendencia de Compañías*. Obtenido de Superintendencia de Compañías: https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley-Cias.pdf
- Superintendencia de Control del Poder de Mercado. (Mayo de 2019). *Estudio de Mercado “Sector Construcción”*. Obtenido de Estudio de Mercado “Sector Construcción”: <https://www.scpm.gob.ec/sitio/wp-content/uploads/2019/02/Sector-Construccion-Versin-Pblica.pdf>
- Thompson, A., Gamble, J., Peteraf, M., & III, A. J. (2012). Las cinco estrategias competitivas genéricas. En A. Thompson, J. Gamble, M. Peteraf, & A. J. III, *Administración estratégica* (pág. 132). México: Mc Graw Hill.
- Thompson, A., Gamble, J., Peteraf, M., & III, A. S. (2012). Concepto de la cadena de valor de una empresa. En A. Thompson, J. Gamble, M. Peteraf, & A. S. III, *Administración Estratégica* (pág. 107). México: Mc Graw Hill.

ANEXOS

ANEXO 1. Aplicación del Van Westendorp



ANEXO 2. Activos fijos

Infraestructura		Valor Unitario	Valor Total
Gamía arriendo	1	\$ 700,00	\$ 700,00
Constitución empresa	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Gastos de remodelación	1	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
Permisos de operación	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Total			\$ 11.900,00
Moviliario de oficina		Valor Unitario	Valor Total
Escritorios	4	\$ 60,00	\$ 240,00
Sillas tipo secretaria	8	\$ 30,00	\$ 240,00
Archivadores	4	\$ 50,00	\$ 200,00
Total			\$ 680,00
Propiedad planta y equipo	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Equipamiento tecnológico	1	\$ 7.960,00	\$ 7.960,00
Sotware de remodelación	1	\$ 3.195,00	\$ 3.195,00
Adecuaciones de apertura	1	\$ 10.700,00	\$ 10.700,00
Total			\$ 13.895,00
Plaza	Cantidad	mensual	anual
Arriendo mensual	12	\$ 350,00	\$ 4.200,00
Servicios mensuales (Luz, agua, telf.)	12	\$ 75,00	\$ 900,00
Internet	12	\$ 80,00	\$ 960,00
Mantenimiento de software	12	\$ 700,00	\$ 8.400,00
Servicios de limpiez oficina y bodega	12	\$ 170,00	\$ 2.040,00
Insumos de cafetería	12	\$ 15,00	\$ 180,00
Seguros	12	\$ 65,73	\$ 788,76
Servicios contables y financieros	4	\$ 200,00	\$ 800,00
Servicios legales		\$ 300,00	\$ 1.200,00
Total			\$ 19.468,76
Total general			\$ 45.943,76

ANEXO 3. Proyección en ventas

AÑOS	1	2	3	4	5
Cantidad proyectada de ventas Instalaciones	3892	4046	4205	4371	4543
Precio	\$ 132,00	\$ 134,10	\$ 136,24	\$ 138,41	\$ 140,62
Total Ingresos Ventas	\$ 513.791	\$ 542.533	\$ 572.898	\$ 604.962	\$ 638.820

AÑOS	1	2	3	4	5
Cantidad proyectada de ventas Acabados	\$ 209	\$ 218	\$ 226	\$ 235	\$ 244
Precio	\$ 228	\$ 232	\$ 235	\$ 239	\$ 243
Total Ingresos Ventas	\$ 47.713	\$ 50.382	\$ 53.202	\$ 56.179	\$ 59.323

AÑOS	1	2	3	4	5
Cantidad proyectada de ventas Obra Civil	\$ 84	\$ 87	\$ 90	\$ 94	\$ 98
Precio	\$ 462	\$ 469	\$ 477	\$ 484	\$ 492
Total Ingresos Ventas	\$ 38.672	\$ 40.836	\$ 43.121	\$ 45.535	\$ 48.083

producto	1	2	3	4	5
paquetes promedio	\$600.175,63	\$633.751,04	\$669.220,84	\$706.675,82	\$746.227,08
TOTAL VENTAS	\$600.175,63	\$633.751,04	\$669.220,84	\$706.675,82	\$746.227,08

ANEXO 4. Costos de producción

INSTALACIONES	V. UNIT	TOTAL	
Punto de agua potable de PVC:	\$12	\$12	Punto
Punto de cableado	\$28	\$28	Punto
Punto de luz (incluye material):	\$25	\$25	Punto
Punto de tomacorriente (con	\$28	\$28	Punto
Total	\$93 pack		

ACABADOS	Vxm2	VALOR	
Instalación de tumbado de	\$8	\$80	10m2
Instalación de cerámica:	\$6,00	\$60	10m2
Empaste:	\$2,50	\$25	10m2
Pintura:	\$2,50	\$25	10m2
Total	\$190 pack		

OBRA CIVIL	Vxm2	VALOR	
Mampostería:	\$6,00	\$60	10m2
Masillado:	\$6,00	\$60	10m2
Enlucido:	\$6,00	\$60	10m2
Picado de mampostería:	\$3,00	\$30	10m2
Encofrado /desencofrado de columna:	\$7,00	\$70	10m2
Encofrado / desencofrado de losas:	\$5,00	\$50	10m2
Encofrado / desencofrado de muros:	\$5,50	\$55	10m2
Total	\$385 pack		

ANEXO 5. Proyección de Gastos Generales

DETALLE	1	2	3	4	5
arriendo mensual	\$ 4.200	\$ 4.267	\$ 4.335	\$ 4.404	\$ 4.474
servicios mensuales (Luz, agua, t	\$ 900	\$ 914	\$ 929	\$ 944	\$ 959
internet	\$ 960	\$ 975	\$ 991	\$ 1.007	\$ 1.023
mantenimiento de software	\$ 8.400	\$ 8.534	\$ 8.670	\$ 8.808	\$ 8.949
servicios de limpieza oficina y boc	\$ 2.040	\$ 2.073	\$ 2.106	\$ 2.139	\$ 2.173
insumos de cafetería	\$ 7.715	\$ 8.534	\$ 8.670	\$ 8.808	\$ 8.949
seguros	\$ 1.936	\$ 2.073	\$ 2.106	\$ 2.139	\$ 2.173
servicios contables y financieros	\$ 365	\$ 183	\$ 186	\$ 189	\$ 192
servicios legales	\$ 1.023	\$ 801	\$ 814	\$ 827	\$ 840
plan de mkt	\$ 2.900	\$ 1.304	\$ 1.325	\$ 1.346	\$ 1.368
GASTOS OPERACIONALES	\$ 30.440	\$ 29.658	\$ 30.130	\$ 30.611	\$ 31.099

Producto	Unidad	Costo Año 1	Costo AÑO 2	Costo AÑO 3	Costo AÑO 4	Costo AÑO 5
Instalación	Pack	\$110	\$ 111,75	\$ 113,53	\$ 115,34	\$ 117,18
Acabados	Pack	\$190	\$ 193,03	\$ 196,11	\$ 199,23	\$ 202,41
Obra civil	Pack	\$385	\$ 391,14	\$ 397,37	\$ 403,71	\$ 410,14

ANEXO 6. Propiedad planta y equipo

PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	
Descripción	Valor
Equipamiento tecnológico	\$ 7.960
Software	\$ 3.195
Mobiliario de oficina	\$ 680
Adecuaciones de apertura	\$ 10.700
Total	\$ 22.535
GASTO DE CONSTITUCIÓN	
Descripción	Valor
Gastos de constitución	\$ 400
Permisos de operación	\$ 800
Total	\$ 1.200
CAPITAL DE TRABAJO INICIAL	
Descripción	Valor
Gastos G. (2 meses)	\$ 5.615
Costos Op. (2 meses)	\$ 41.679
Total	\$ 47.294
TOTAL INVERSIÓN INICIA	\$ 71.029

ANEXO 7. Proyección de estados de resultados.

PROYECCIÓN ESTADO DE RESULTADOS ANUAL

PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
TOTAL VENTAS	\$ 600.176	\$ 633.751	\$ 669.221	\$ 706.676	\$ 746.227	
TOTAL COSTO	\$ 500.146	\$ 543.329	\$ 573.738	\$ 605.849	\$ 639.757	
UTILIDAD BRUTA	\$ 100.029	\$ 90.422	\$ 95.483	\$ 100.827	\$ 106.470	
Gastos Sueldos y salarios y comisiones	\$ 41.730	\$ 42.041	\$ 42.357	\$ 42.678	\$ 43.004	
Gasto depreciación	\$ 1.494	\$ 1.494	\$ 1.494	\$ 1.494	\$ 1.494	
Gastos amortización	\$ 2.885	\$ 2.885	\$ 2.885	\$ 2.885	\$ 2.885	
Gastos generales	\$ 30.439	\$ 29.658	\$ 30.130	\$ 30.611	\$ 31.099	
UTILIDAD OPERATIVA (EBIT)	\$ 23.483	\$ 14.345	\$ 18.617	\$ 23.160	\$ 27.989	
Gastos financieros						
Gastos intereses	\$ 3.164	\$ 2.649	\$ 2.044	\$ 1.335	\$ 503	
UTILIDAD DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	\$ 20.318	\$ 11.697	\$ 16.573	\$ 21.825	\$ 27.486	
15 % Participación trabajadores	\$ 3.048	\$ 1.755	\$ 2.486	\$ 3.274	\$ 4.123	
UTILIDAD DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	\$ 17.271	\$ 9.942	\$ 14.087	\$ 18.551	\$ 23.363	
22 % Impuesto a la Renta	\$ 3.800	\$ 2.187	\$ 3.099	\$ 4.081	\$ 5.140	
UTILIDAD NETA	\$ 13.471	\$ 7.755	\$ 10.988	\$ 14.470	\$ 18.223	
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 48.493,65	\$ 63.362,83	\$ 72.000,34	\$ 83.266,36	\$ 97.305,09	\$ 114.265,04
INCREMENTO	\$ 14.869,18	\$ 8.637,50	\$ 11.266,02	\$ 14.038,74	\$ 16.959,94	
ACTIVO	\$ 71.028,65	\$ 124.698,25	\$ 132.281,57	\$ 141.843,26	\$ 154.330,28	\$ 169.900,04
PASIVO	\$ 21.028,65	\$ 61.227,14	\$ 61.055,53	\$ 59.629,09	\$ 57.646,00	\$ 54.992,51
PATRIMONIO	\$ 50.000,00	\$ 63.471,11	\$ 71.226,05	\$ 82.214,17	\$ 96.684,28	\$ 114.907,54

ESTRUCTURA DE CAPITAL

PERIODO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
DEUDA	29,61%	49,10%	46,16%	42,04%	37,35%	32,37%
CAPITAL	70,39%	50,90%	53,84%	57,96%	62,65%	67,63%

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO ANUAL

PERIODO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Activos	\$ 71.028,65	\$ 124.698,25	\$ 132.281,57	\$ 141.843,26	\$ 154.330,28	\$ 169.900,04
Activos corrientes	\$ 48.493,65	\$ 106.541,75	\$ 118.503,57	\$ 132.443,76	\$ 149.309,28	\$ 169.257,54
Efectivo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Excedente de efectivo	\$ 48.493,65	\$ 101.540,28	\$ 113.222,32	\$ 126.866,92	\$ 143.420,31	\$ 163.038,99
CxC	\$ -	\$ 5.001,46	\$ 5.281,26	\$ 5.576,84	\$ 5.888,97	\$ 6.218,56
Inventarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activos no corrientes	\$ 22.535,00	\$ 18.156,50	\$ 13.778,00	\$ 9.399,50	\$ 5.021,00	\$ 642,50
Propiedad planta y equipo	\$ 19.340,00	\$ 19.340,00	\$ 19.340,00	\$ 19.340,00	\$ 19.340,00	\$ 19.340,00
Eq. Comp	\$ 7.960,00	\$ 7.960,00	\$ 7.960,00	\$ 7.960,00	\$ 7.960,00	\$ 7.960,00
Eq. de Videoconferencia	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Muebles	\$ 680,00	\$ 680,00	\$ 680,00	\$ 680,00	\$ 680,00	\$ 680,00
Edificios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Terrenos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Adecuaciones apertura	\$ 10.700,00	\$ 10.700,00	\$ 10.700,00	\$ 10.700,00	\$ 10.700,00	\$ 10.700,00
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ 1.494,00	\$ 2.988,00	\$ 4.482,00	\$ 5.976,00	\$ 7.470,00
Intangibles	\$ -	\$ 3.195,00	\$ 3.195,00	\$ 3.195,00	\$ 3.195,00	\$ 3.195,00
Software	\$ 3.195,00	\$ 3.195,00	\$ 3.195,00	\$ 3.195,00	\$ 3.195,00	\$ 3.195,00
Amortización acum GC	\$ -	\$ 2.884,50	\$ 5.769,00	\$ 8.653,50	\$ 11.538,00	\$ 14.422,50
PASIVOS	\$ 21.028,65	\$ 61.227,14	\$ 61.055,53	\$ 59.629,09	\$ 57.646,00	\$ 54.992,51
Pasivo corriente	\$ -	\$ 43.178,91	\$ 46.503,24	\$ 49.177,40	\$ 52.004,19	\$ 54.992,51
CxP proveedores	\$ -	\$ 41.678,86	\$ 45.277,40	\$ 47.811,49	\$ 50.487,40	\$ 53.313,09
CxP Empleados	\$ -	\$ 885,83	\$ 887,63	\$ 889,45	\$ 891,30	\$ 893,18
CxP 15% Empleados	\$ -	\$ 273,39	\$ 150,54	\$ 212,08	\$ 278,40	\$ 349,96
CxP SRI Impuesto a la R	\$ -	\$ 340,83	\$ 187,67	\$ 264,39	\$ 347,08	\$ 436,28
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pasivos no corrientes	\$ 21.028,65	\$ 18.048,23	\$ 14.552,29	\$ 10.451,68	\$ 5.641,81	\$ -0,00
Deuda a largo plazo	\$ 21.028,65	\$ 18.048,23	\$ 14.552,29	\$ 10.451,68	\$ 5.641,81	\$ -0,00
PATRIMONIO	\$ 50.000,00	\$ 63.471,11	\$ 71.226,05	\$ 82.214,17	\$ 96.684,28	\$ 114.907,54
Capital	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00
Utilidades del ejercicio reter	\$ -	\$ 13.471,11	\$ 21.226,05	\$ 32.214,17	\$ 46.684,28	\$ 64.907,54
Valoración de la empresa	\$ 71.028,65	\$ 124.698,25	\$ 132.281,57	\$ 141.843,26	\$ 154.330,28	\$ 169.900,04

ANEXO 8. Estado de Flujo de Efectivo y Flujo de Caja

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO ANUAL

PERIODO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales	\$ -	\$ 56.027	\$ 15.178	\$ 17.745	\$ 21.363	\$ 25.260
Utilidad Neta	\$ -	\$ 13.471	\$ 7.755	\$ 10.988	\$ 14.470	\$ 18.223
+ Depreciación	\$ -	\$ 1.494	\$ 1.494	\$ 1.494	\$ 1.494	\$ 1.494
+ Amortizaciones	\$ -	\$ 2.885	\$ 2.885	\$ 2.885	\$ 2.885	\$ 2.885
- Δ CxC	\$ -	\$ -5.001	\$ -280	\$ -296	\$ -312	\$ -330
- Δ Inventario	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ CxP PROVEEDORES	\$ -	\$ 41.679	\$ 3.599	\$ 2.534	\$ 2.676	\$ 2.826
+ Δ CxP EMPLEADOS	\$ -	\$ 886	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2
+ Δ CxP 15% PT	\$ -	\$ 273	\$ -123	\$ 62	\$ 66	\$ 72
+ Δ CxP SRI	\$ -	\$ 341	\$ -153	\$ 77	\$ 83	\$ 89
Actividades de Inversión	\$ -22.535	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Adquisición PPE	\$ -22.535	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Gasto de constitución	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Financiamiento	\$ 71.029	\$ -2.980	\$ -3.496	\$ -4.101	\$ -4.810	\$ -5.642
+ Δ Doc por Pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ 21.029	\$ -2.980	\$ -3.496	\$ -4.101	\$ -4.810	\$ -5.642
- Pago de dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Capital	\$ 50.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 48.494	\$ 53.047	\$ 11.682	\$ 13.645	\$ 16.553	\$ 19.619
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$ 48.494	\$ 101.540	\$ 113.222	\$ 126.867	\$ 143.420
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$ 48.494	\$ 101.540	\$ 113.222	\$ 126.867	\$ 143.420	\$ 163.039

ANEXO 9. Índices financieros

Detalle	Indicador	1	2	3	4	5	Promedio
ACT Rotación de cuentas por cobrar	Ventas/Cuentas por Cobrar	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
ACT Días de rotación CxC	365/Rotación cuentas por cobrar	3,04	3,04	3,04	3,04	3,04	3,04
ACT Rotación de cuentas por pagar	Ventas/Cuentas por pagar	14,40	14,00	14,00	14,00	14,00	14,08
ACT Días de Rotación CxP	365/Rotación cuentas por pagar	25,35	26,08	26,08	26,08	26,08	25,93
ACT Ciclo de Efectivo	Rotación de CxC-Rotación de cuentas por pagar	105,60	106,00	106,00	106,00	106,00	105,92
ACT Días de ciclo de efectivo	365/ciclo de efectivo	3,46	3,44	3,44	3,44	3,44	3,45
LIQ Razón circulante	Activos circulantes / Pasivos Circulantes	2,47	2,55	2,69	2,87	3,08	2,73
SOLV Razón de Deuda Total	Activos Totales - Capital Contable Total/Activos totales	29,61%	49,10%	46,16%	42,04%	37,35%	40,9%
Razón de autonomía	Patrimonio/activos totales	70,39%	50,90%	53,84%	57,96%	62,65%	59,1%
RENT Margen de utilidad	Utilidad neta / Ventas	2,24%	1,22%	1,64%	2,05%	2,44%	1,92%
RENT ROA - Rendimientos sobre activos	Utilidad neta/Activos totales	10,80%	5,86%	7,75%	9,38%	10,73%	8,90%
RENT ROE - Rendimiento sobre capital	Utilidad neta/Capital contable total	21,22%	10,89%	13,37%	14,97%	15,86%	15,26%

