



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA RESIDENCIA
UNIVERSITARIA DIRIGIDA A LOS ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD
DE LAS AMÉRICAS



AUTOR

Marco Antonio Cruz Escalante

AÑO

2017



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA RESIDENCIA
UNIVERSITARIA DIRIGIDA A LOS ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD DE
LAS AMÉRICAS

Trabajo de Titulación presentando en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniero Comercial con mención en Administración de
Empresas

Profesor Guía:

Irma Padilla

Autor:

Marco Antonio Cruz Escalante

2017

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo, a través de reuniones periódicas con el estudiante, 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”

Ing. Irma del Carmen Padilla Espinoza

C.I 1709198178

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 del autor vigentes”.

Marco Cruz

C.I 1721036042

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios, por guiar mi camino y darme la sabiduría y fortaleza para poder culminar esta etapa de mi vida.

A mis padres, por siempre motivarme y apoyarme en cada paso que doy, siendo el pilar más importante de mi vida.

A mis amigos, por estar siempre a mi lado.

DEDICATORIA

A mis padres, Marco y Adriana, por ser el pilar más importante de mi vida. Me han dado la oportunidad de tener estudio haciendo un fuerte sacrificio día a día, es por ello que este triunfo es para ustedes.

RESUMEN

Quito se caracteriza por ser de las ciudades con mayor número de universidades dentro del país, lo que origina que semestralmente llegue una gran afluencia de estudiantes de otras provincias con el objetivo de desarrollar en Quito su carrera universitaria.

En los alrededores de la Universidad de las Américas (UDLA) es posible encontrar distintas opciones de alquiler de habitaciones dirigidas especialmente, a los estudiantes que llegan de otras ciudades, sin embargo, no todas cuentan con todos los servicios requeridos por los mismos.

Por tal motivo, el plan de negocio que se presenta está enfocado en la creación de una residencia universitaria dirigida a los estudiantes de la UDLA. La misma estará ubicada en las cercanías de la institución y ofrecerá todos los servicios pretendidos por los estudiantes para desarrollar de manera óptima y segura sus estudios universitarios.

La estrategia de marketing implementada estará basada en el posicionamiento del servicio a través del realce de los atributos ofrecidos que lo diferencian del resto del mercado, y la fijación del precio se hará mediante la estrategia de fijación de precios basada en el valor.

La inversión inicial requerida para el proyecto es de USD 39.262. Tras la evaluación financiera se concluyó que el proyecto es viable, obteniéndose un VAN positivo y una TIR mayor a la tasa de descuento estimada.

ABSTRACT

Quito is characterized by being one of the cities with the highest number of universities in the country, which means that a large number of students from other provinces arrive every semester with the purpose of developing their university career in Quito.

It is possible to find in the surroundings of the University of the Americas different options for renting rooms specially directed to students arriving from other cities, however, not all of them have the set of services required by students.

For this reason, the business plan presented is focused on the creation of a university residence aimed to students of the University of the Americas. It will be located in the surroundings of the institution and will offer all the services required by students to develop their university studies in an optimal and safe way.

The marketing strategy implemented will be based on the positioning of the service through the enhancement of the offered attributes that differentiate it from the rest of the market, and the pricing will be done through the pricing strategy based on value.

The initial investment required for the project is USD 37,999. After the financial evaluation, it was concluded that the project is viable, obtaining a positive NPV and an IRR greater than the estimated discount rate.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Justificación	1
1.1.1 Objetivo General:	2
1.1.2 Objetivos Específicos:	2
2. ANÁLISIS ENTORNOS.....	3
2.1 Análisis del entorno externo	3
2.2 Análisis de la Industria.....	8
2.3 Conclusiones	11
2.3.1 Matriz EFE	12
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	14
3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa	14
3.1.1 Justificación de la investigación	14
3.1.2 Problema de la investigación	14
3.2 Investigación cuantitativa.....	19
3.2.1 Encuesta	19
3.3 Investigación cualitativa	14
3.3.1 Focus Group	14
3.4 Conclusiones	23
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	24

5. PLAN DE MARKETING	26
5.1 Estrategia general de marketing.....	26
5.1.1 Mercado objetivo	27
5.1.2 Propuesta de valor	27
5.2 Mezcla de Marketing.....	29
5.2.1 Producto / servicio.....	29
5.2.2 Precio	36
5.2.3 Plaza	39
5.2.4 Promoción	41
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	44
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización	44
6.2 Plan de operaciones	45
6.2.1 Requerimiento de equipos y herramientas.....	46
6.3 Estructura organizacional	47
6.3.1 Organigrama	47
6.3.2 Descripción de cargos y funciones.....	48
6.3.3 Estructura legal	49
7. EVALUACIÓN FINANCIERA	49
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos.....	49
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	51

7.3 Proyecciones financieras.....	53
7.4 Evaluación del proyecto.....	55
7.5 Indicadores financieros.....	56
8. CONCLUSIONES GENERALES	58
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	59
ANEXOS	62

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Distribución de la población que se encuentra estudiando según el tipo de establecimiento	5
Tabla 2. Número de establecimientos de enseñanza por provincia	7
Tabla 3. Matriz EFE.....	13
Tabla 4. Resultado de las encuesta	20
Tabla 5. Precio de alojamiento mensual según las características del servicio	36
Tabla 6. Costo de venta del servicio de alojamiento por habitación.....	39
Tabla 7. Proyección de costo de venta	39
Tabla 8. Gasto en publicidad.....	42
Tabla 9. Objetivos de la Residencia MEDAKI	45
Tabla 10. Ingresos proyectados	51
Tabla 11. Costos proyectados.....	51
Tabla 12. Inversión inicial.....	52
Tabla 13. Capital de trabajo	52
Tabla 14. Estructura del capital	53
Tabla 15. Estado de resultados proyectado	53
Tabla 16. Flujo de caja	54
Tabla 17. Evaluación del proyecto	55
Tabla 18. Indicadores financieros.....	56

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Distribución de la población que se encuentra estudiando según sexo... 6	6
Figura 2. Logo de la residencia 34	34
Figura 3. Estructura del canal de distribución del servicio de arrendamiento..... 41	41
Figura 4. Organigrama de la Residencia Universitaria MEDAKI 47	47

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación

Los estudios universitarios en la capital del país se han caracterizado por mostrar una demanda creciente, lo que ha generado una necesidad de un servicio de alojamiento para estudiantes que brinde los beneficios requeridos durante su etapa universitaria.

La Universidad de las Américas (UDLA) ha tenido un crecimiento semestral promedio del 4% en su matrícula durante los últimos 3 años; actualmente, la universidad cuenta con 14.517 estudiantes distribuidos en sus 4 diferentes sedes que son: sede Colón, sede Granados, sede Udlapark y sede Queri. De este número de estudiantes, el 21,43% son oriundos de distintas provincias, lo que genera que durante su período de estudio en Quito necesiten buscar un lugar donde alojarse. A esto se suma que, en promedio, los estudiantes finalizan su carrera realizando tres semestres más de estudio al estipulado en su malla curricular.

La demanda habitacional ha llegado a duplicarse en los cuatro años recientes, en comparación a lo ocurrido hasta el año 2010 (Roselo, 2015). En detalle, el mercado inmobiliario no ha podido progresar al ritmo de la creciente demanda domiciliaria que existe hoy día en la ciudad de Quito debido, principalmente, al estancamiento que ha presenciado el Ecuador en su economía en los últimos años. Dicho hecho ha provocado que diversos promotores inmobiliarios se vean en la obligación de frenar sus proyectos.

El aumento de estudiantes que acceden a la UDLA provenientes de otras ciudades del país, junto al exceso de demanda habitacional en la ciudad capital, ha dado pie al diseño de un proyecto inmobiliario dirigido a ser una residencia

universitaria, la cual satisfaga las necesidades de los estudiantes brindándoles facilidades y comodidades durante sus estudios universitarios.

1.1.1 Objetivo General:

Determinar la viabilidad de implementar un servicio de alojamiento para estudiantes universitarios dirigido a alumnos de la UDLA, especialmente a aquellos que no residen en la capital Quito, para que puedan tener una experiencia universitaria más segura y amena.

1.1.2 Objetivos Específicos:

- Analizar la Industria de las residencias universitarias en Quito, identificando los servicios brindados y las necesidades insatisfechas, para poder ofrecer un servicio acorde al mercado.
- Conocer la cantidad de gente interesada en alojarse en una residencia universitaria mediante el desarrollo de una correcta investigación de mercado, para así poder asegurar la viabilidad del proyecto.
- Analizar detalladamente la oportunidad del proyecto dentro de la ciudad de Quito en base a las principales características de la industria y de los entornos socio-económicos presentes, para determinar así las fortalezas del plan.
- Realizar un plan de Marketing adecuado para llegar a todos los jóvenes que buscan alojamiento con beneficios durante su etapa estudiantil universitaria y así poder generar una buena receptividad del proyecto.
- Determinar las características estructurales y organizativas apropiadas para que el proyecto se consolide en base a sus objetivos y pueda llegar de manera más óptima a su mercado objetivo.
- Elaborar una evaluación financiera correcta, mediante la cual se pueda comprobar la viabilidad o no del proyecto para poder tomar la decisión al respecto.

2. ANÁLISIS ENTORNOS

2.1 Análisis del entorno externo

Entorno Político (Oportunidad)

La situación política del Ecuador ha mostrado estabilidad en los últimos periodos. En detalle, tal como lo expresa Reliche (2017), la gestión de Rafael Correa logró alcanzar niveles relevantes de estabilidad política en el país, contrastando notablemente con los años anteriores cuando tres presidentes fueron derrocados y cuando el Ecuador llegó a tener diez dirigentes de gobierno.

Recientemente, el país celebró los comicios presidenciales correspondientes al período 2017- 2021. Tras la segunda ronda electiva celebrada el 2 de abril de 2017 quedó como presidente electo el Licenciado Lenín Moreno, candidato del partido político Alianza País. Es de resaltar que dicho partido político es liderado por el economista Rafael Correa, quien es el presidente actual del Ecuador (Movimiento Alianza País, 2016).

De esta forma, puede establecerse que la situación política venidera podrá estar caracterizada por la continuidad de las políticas implementadas en los últimos tiempos, dando así estabilidad a la constitución actual y a las inversiones e incentivos realizados en la educación superior y de tercer nivel, sector clave para impulsar la demanda por el negocio propuesto.

Entorno Económico (Oportunidad)

Actualmente, el costo del suelo para arriendo o compra ha bajado considerablemente dentro del país. En específico, los sectores ubicados en el sector centro-norte de Quito han mostrado una caída relevante en el valor promedio del metro cuadrado de alquiler, variando de USD 10 en 2015 a entre USD 5 y 7 en 2016. Es decir, una disminución que fluctúa entre 30 y 50%

(Heredia, 2016). Dicha situación puede generar que los departamentos en arriendo en zonas cercanas al centro educativo se vuelvan más atractivos para las personas debido a la disminución en su costo.

Según cifras oficiales del Banco Central del Ecuador (BCE), la inflación anual con fecha del 28 de febrero del año 2017 fue de 0,96%, cifra que muestra una disminución de 1,64 puntos porcentuales respecto a la inflación anual registrada para el 29 de febrero del 2016 (2,60%) (BCE, 2017). De esta forma, se puede evidenciar que el incremento en los costos de los bienes y servicios del país ha tendido a ser menor en meses recientes.

En cuanto a la proyección inflacionaria para los siguientes años, el ente financiero oficial la pronostica, en promedio, en un 3% anual.

La tasa de desempleo del año 2016 fue de 6,52% según datos del BCE (Banco Central del Ecuador, 2017), lo cual facilita a la búsqueda de personal capacitado para todo tipo de empresa.

La tasa de interés activa en el país es de 8,14% al 31 de Marzo del 2017 (BCE, 2017). Ello es de suma relevancia para analizar proyectos con apalancamiento ya que indica el costo que tendrá la utilización del dinero obtenido a través de los créditos financieros. Es de resaltar que dicha tasa ha tendido a disminuir en el último año, ya que para enero del 2016 esta se encontraba en 9,15%.

Esto último, ha sido incentivado por el incremento que ha tenido la liquidez en la banca ecuatoriana, lo que ha llevado a que los entes financieros estén enfocados en otorgar mayores créditos a sus distintos clientes. De esta forma, la obtención del financiamiento para desarrollar el proyecto puede darse a buenos costos

Entorno social (Oportunidad)

Según estudios recientes, la educación en el Ecuador ha tenido un mayor acceso y una mayor calidad en los diez años recientes. En detalle, el estudio *“Atlas del derecho a la educación en los años de la Revolución Ciudadana”* presentado por un conjunto de investigadores de la Universidad Nacional de la Educación (UNAE), concluyó que el acceso al servicio educativo dentro del Ecuador se asemeja a los niveles presentados en el continente europeo, además, refleja que la matrícula de bachillerato y de educación superior se han incrementado en 30% y 59%, respectivamente (Ministerio de Educación, 2017).

En este sentido, puede afirmarse que el Ecuador cuenta con un sistema encaminado de políticas educativas, las cuales, están enfocadas en incentivar a los jóvenes a darle continuidad con sus estudios a través de mayores y mejores oportunidades de acceso a dichos servicios. Estos resultados podrán verse reflejados en la cantidad de ecuatorianos que accedan a estudios universitarios en los próximos años, lo que servirá para promover la oferta de servicios y/o productos orientados a dicho nicho de mercado.

Por otra parte, según el censo realizado por el Instituto Nacional de Estadística (INEC) en el 2010, el 15,2% de la población del Ecuador que está estudiando asiste a centros de educación superior (tabla 1).

Tabla 1. Distribución de la población estudiantil según tipo de establecimiento

Niveles	Establecimiento		Total
	Público	Privado	
Preescolar	2,3%	2,2%	2,3%
Educación básica	69,9%	55,0%	66,1%
Bachillerato	15,6%	18,9%	16,4%
Educación superior	12,1%	23,9%	15,2%
Total	100%	100%	100%

Tomado de: INEC (2011)

Como se observa en la tabla 1, de la totalidad de población que asiste a centros de educación privada, casi un 24% lo hace en el nivel universitario; lo que indica que parte considerable de la generación universitaria está en disposición y capacidad de invertir en su formación y preparación profesional.

Las estadísticas proporcionadas por el INEC también indican que la masa poblacional que asiste a los centros de educación superior está distribuida de manera bastante equitativa según el sexo, predominando por un margen bastante pequeño la asistencia de mujeres a tales instituciones.

En detalle, tal como se muestra en la figura 1, el 47,4% de los alumnos de educación superior y/o postgrado son hombres y el 52,6% son mujeres. Siendo así, se puede concluir que un proyecto enfocado en el alojamiento de estudiantes universitarios deberá dirigirse a ambos grupos poblacionales.

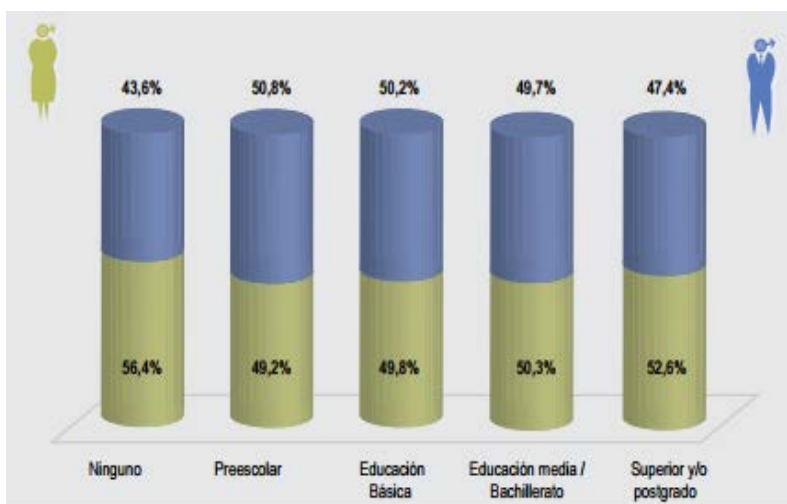


Figura 1. Distribución de la población que se encuentra estudiando según sexo.

Tomado de: INEC (2011).

Finalmente, se debe resaltar que la provincia de Pichincha es la segunda con mayor cantidad de centros educativos dentro del país, superada únicamente por Guayas (Tabla 2) (INEC, 2011). Este hecho genera que grandes grupos de jóvenes decidan trasladarse hacia Quito, capital del Ecuador y de la provincia de Pichincha, con el fin de cursar allí sus estudios de nivel superior (ALDIA, 2013).

Esto último es de importante relevancia para un establecimiento destinado a residir jóvenes universitarios, ya que su servicio será demandando, principalmente, por todo aquel grupo de estudiantes que provengan de otras ciudades y provincias del país.

Tabla 2. Número de establecimientos de enseñanza por provincia

N°	Establecimientos de enseñanza por provincia	
1	Guayas	2.798
2	Pichincha	2.271
3	Manabí	1.128
4	Los Ríos	563
5	Azuay	558
6	El Oro	400
7	Esmeraldas	376
8	Tungurahua	363
9	Loja	352
10	Santo Domingo de los Tsáchilas	311
11	Chimborazo	300
12	Imbabura	294
13	Santa Elena	219
14	Cotopaxi	183
15	Cañar	176
16	Morona Santiago	140
17	Sucumbíos	124
18	Carchi	109
19	Zamora Chinchipe	97
20	Bolívar	84
21	Pastaza	82
22	Orellana	70
23	Napo	56
24	Galápagos	26
25	Zonas No Delimitadas	11
Total Nacional		11.091

Tomado de: INEC (2011)

Entorno Tecnológico (Amenaza)

Según datos del Ministerio de Telecomunicaciones, el acceso a internet en el Ecuador pasó de 11,8% en el 2010 a 28,3% en el 2014, lo que significa un ascenso de 16,5 puntos porcentuales para un lapso de 4 años. Así mismo, se ha presenciado un incremento del 141% respecto al uso de teléfonos inteligentes por parte de las personas con edad mayor a 5 años durante el mismo periodo de tiempo.

De esta forma, se puede corroborar que la utilización del internet y de los medios electrónicos se ha convertido en una necesidad cada vez más requerida por la población, por tanto, es un punto clave a tomar en consideración a la hora de diseñar y desarrollar el proyecto residencial.

2.2 Análisis de la Industria

Según el Sistema Integrado de Consulta de Clasificación y Nomenclatura del INEC, el CIU correspondiente al servicio de residencia universitaria es el *CIU 4.0 /5590.01*, el cual hace acotación a los “servicio de residencia de estudiantes, dormitorios escolares, albergues para trabajadores, casas de huéspedes e internados” (INEC, 2012, pág. 141).

Análisis de las 5 fuerzas de PORTER

Amenaza de los nuevos entrantes: ALTA

Los principales competidores del mercado se corresponderán con todas aquellas casas y departamentos que brinden servicios de alojamiento por habitaciones en zonas aledañas a la universidad, por tanto, se estipula que existe alto riesgo de entrada de nuevos competidores en el mercado.

Esto, como consecuencia de que los distintos campus de la UDLA se encuentran localizados en sectores altamente residenciales, lo que genera que muchos habitantes del sector vean la posibilidad de percibir ingresos por medio del arriendo de sus habitaciones y/o propiedades.

Poder de negociación de los proveedores: BAJO

Los principales proveedores de un establecimiento enfocado en brindar alojamiento a estudiantes universitarios estarían conformados por todas las empresas que se dediquen a ofertar servicios. En el caso de los servicios básicos, como la luz, el agua y el gas, el principal proveedor serían compañías estatales, por tanto, debido a las políticas ya establecidas de subsidios el poder de negociación de tal sector sería bajo.

Por su parte, los proveedores de servicios de telecomunicación, alimentación y limpieza están compuestos por una mayor cantidad de empresas privadas, por tanto, al existir más oferentes estos se inclinan por ofrecer mejores promociones con el objetivo de captar la mayor cuota del mercado.

En este sentido, los proveedores tienen un bajo poder de negociación para mantener precios muy altos en sus servicios ofrecidos.

Amenaza de productos sustitutos: ALTA

Los servicios sustitutos para la residencia propuesta estarían conformados por todos los departamentos y habitaciones puestos en arriendo en Quito, por tanto, su amenaza se considera alta.

Poder de negociación de los clientes: ALTO

Debido a la alta presencia de servicios sustitutos en la actividad, el poder de negociación de los clientes es considerado alto. En detalle, al existir tanta variedad

de oferta en los servicios sustitutos, como las habitaciones ofrecidas por casas de familia y las suites en arriendo por el sector, los clientes pueden tener la ventaja de negociar mejores precios al momento de contratar el servicio de residencia universitaria.

Rivalidad entre competidores: BAJA

Actualmente no hay un competidor directo para el servicio ofrecido, es decir, no se cuenta con ninguna residencia únicamente universitaria dentro del sector centro-norte de Quito, sector en el que se ubican los principales campus de la UDLA. En este sentido, la rivalidad entre competidores, al no existir, es considerada sumamente baja.

Matriz y Telaraña de Porter

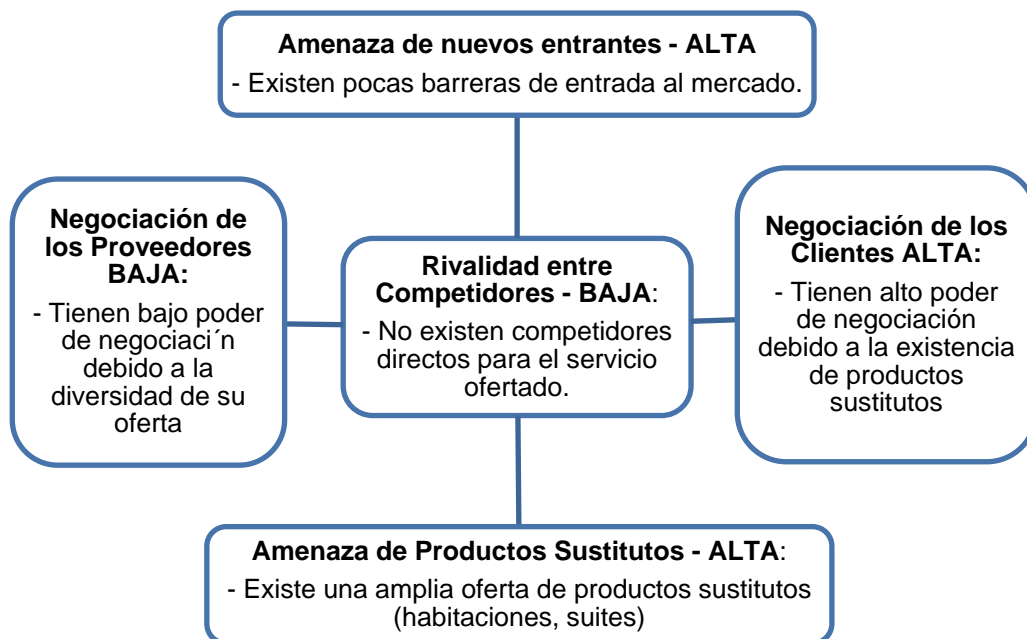


Figura 2. Matriz Porter

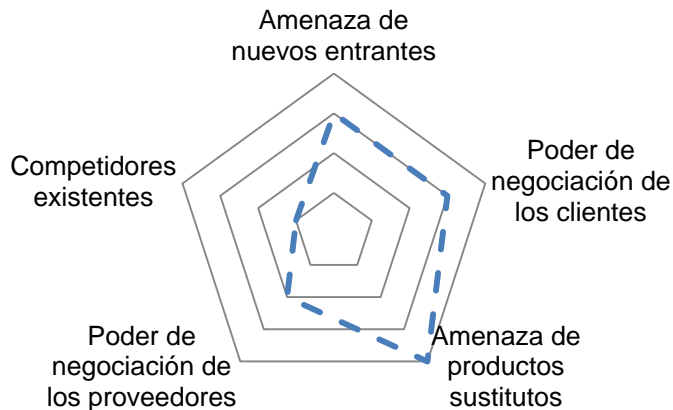


Figura 3. Gráfico telaraña de Porter

2.3 Conclusiones

- Los diez años del mandato de Rafael Correa han promovido la educación universitaria, por lo que se prevé que la cantidad de estudiantes universitarios y su necesidad e interés por una residencia vaya en aumento.
- Las políticas económicas de los últimos años han generado una contracción de la inversión en el sector de la construcción y los precios de los pisos ha tendido a disminuir, por tanto, se espera que los alquileres en las zonas aledañas a la universidad se vuelvan más atractivos para los estudiantes y sus representantes.
- La falta de oferta académica en provincias distintas a Guayas y Pichincha genera que grandes cantidades de jóvenes se movilicen desde sus lugares originarios hacia las principales urbes del país. Por tanto, en ciudades como Quito se genera una demanda constante de residencia para estudiantes universitarios de diferentes provincias.
- El incremento percibido en la utilización de la tecnología dentro del Ecuador genera que una residencia correctamente acondicionada en dichos términos sea de gran atracción para los universitarios. Esto, tomando en

consideración que no todos los arriendos ofertados en la zona incluyen servicios de internet.

- El incremento de liquidez presenciado en la banca ecuatoriana ha generado disminuciones en las tasas de interés, lo cual, beneficia al proyecto en materia de costos y financiamiento.
- El mercado cuenta con pocas barreras de entrada para nuevos competidores, ya que cualquier departamento cercano a la universidad puede verse en la oportunidad de arrendar alguna de sus habitaciones.
- La amenaza de productos sustitutos es alta debido a los inmuebles en arriendo en las zonas aledañas a la universidad.
- La facilidad de entrada para nuevos competidores y la presencia de productos sustitutos generan un poder de negociación alto por parte de los clientes. Por tanto, se debe ofertar un producto diferenciado capaz de distinguirse y posicionarse en el mercado universitario.
- Los proveedores necesarios para la puesta en marcha del proyecto cuentan con un nivel de negociación bajo debido a la gran cantidad de oferentes en el mercado, lo que los incentiva a ofrecer los mejores precios del bien o servicio ofertado.
- La rivalidad entre competidores es baja ya que no hay una residencia dirigida únicamente a los estudiantes de la UDLA.

2.3.1 Matriz EFE

La Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE) permite resumir y evaluar la información obtenido en el análisis externo de los proyectos de negocio (Planeación Estratégica, 2011). La matriz EFE realizada para este análisis arrojó un resultado de 2,69 puntos, valor que se ubica por encima del valor promedio ponderado para dichas matrices (2,5).

En detalle, dicho resultado indica que el proyecto propuesto se encuentra frente a un entorno positivo con altas posibilidades de minimizar las amenazas y aprovechar las oportunidades identificadas (Planeación Estratégica, 2011).

Tabla 3. Matriz EFE

Factores Externos Claves	Ponderación	Calificación	Puntuaciones Ponderadas
OPORTUNIDADES			
Estimulo de gobierno a jóvenes a seguir con su educación superior.	0,11	2	0,22
Recesión de empresas constructoras/inmobiliarias debido a políticas gubernamentales	0,07	2	0,14
Falta de oferta académica en provincias.	0,11	4	0,44
Incremento de uso de tecnología para diferenciar el producto	0,08	3	0,24
Bajo nivel de negociación por parte de los proveedores	0,07	2	0,14
Buenas oportunidades de financiamiento para el proyecto	0,07	2	0,14
Inexistencia de competencia directa.	0,10	2	0,20
AMENAZAS			
Gran número de inmuebles en arriendo en las cercanías de los campus universitarios	0,11	3	0,33
Decrecimiento en valor de los arriendos en la ciudad de Quito.	0,10	3	0,30
Inexistencia de barreras de entrada.	0,10	3	0,30
Alto poder de negociación de los clientes	0,08	3	0,24
TOTAL	1,00		2,69

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa

3.1.1 Justificación de la investigación

Para comprobar la viabilidad del negocio es necesaria la compilación de datos e información mediante la realización de un estudio investigativo cualitativo y cuantitativo, el cual, permita conocer el grado de aceptación y disponibilidad de los estudiantes de la UDLA para alojarse en una residencia universitaria.

3.1.2 Problema de la investigación

¿Qué tan factible es la instauración de una residencia universitaria dirigida a los estudiantes de la UDLA?

3.2 Investigación cualitativa

3.2.1 Focus Group

Tamaño de la muestra y zona geográfica:

El Focus Group estuvo compuesto por 8 participantes que estaban estudiando o que habían estudiado en la UDLA.

Objetivo:

Conocer los servicios que serían realmente importantes para los estudiantes universitarios al momento de alojarse en una residencia universitaria, para poder garantizar un servicio altamente receptivo y capaz de satisfacer las necesidades existentes en los estudiantes provenientes de otras provincias.

Hallazgos:

- Todos los que participaron estarían dispuestos en alojarse en una residencia que se encuentre cercana su casa de estudios debido a la facilidad que generaría poder trasladarse rápidamente desde un lugar al otro.
- Los servicios de desayuno, limpieza de habitaciones y lavandería representarían un valor agregado y un factor diferenciador para los estudiantes analizados.
- Todos concordaron en que el valor justo por dicho servicio sería de USD 400 dólares por las habitaciones simples y USD 300 por habitaciones dobles.
- Pese a que todos los que participaron desearían tener su estacionamiento propio, tan solo 2 tienen vehículo. Así mismo, gran parte de los jóvenes desearían que el establecimiento cuente con gimnasio; pese a a que tan solo 1 participante entrena actualmente en un gimnasio de la zona.
- Hubo consenso en que es importante un espacio comunal bien sea de televisión o estudio, y cocina.

3.2.2 Entrevistas

Entrevista realizada a: Jennifer Mullin (Director of Office of International Relations at UDLA Ecuador; Indiana University Bloomington)

Fecha: 13 de Septiembre 2016

Objetivo: Conocer a profundidad el manejo de grupos grandes de estudiantes, sus preferencias y necesidades; con el fin de diseñar las estrategias adecuadas para la estructura y el manejo de la residencia estudiantil.

Resumen:

El manejo de grupos de estudiantes es un tema delicado debido a su edad e inmadurez, a esto se suma el hecho de que cuando los estudiantes universitarios se encuentran sin una figura paterna o de autoridad pueden provocar que existan excesos en vicios y falta de interés en estudios; lo antes mencionado provocaría que los resultados obtenidos por la residencia no sean del agrado de los padres de los estudiantes, quienes vale recalcar, son los que pagan por el servicio. La recomendación del experto fue brindarles autonomía a los estudiantes, que sean dueños de su propio tiempo y tengan responsabilidades dentro de la residencia obligándolos así a empoderarse del manejo de la misma sintiéndose ellos responsables de el correcto funcionamiento y cuidado del lugar.

El ambiente del lugar donde residen las personas es esencial debido a que ello forjará que los estudiantes se sientan a gusto y contentos de estar ahí, promoviendo, mediante el marketing boca a boca, los atributos del lugar atrayendo cada vez un mayor número de personas interesadas en residir ahí durante su etapa universitaria, para lograrlo es importante observar y analizar ciertos aspectos clave de los estudiantes como el hecho de que son jóvenes que provienen de las diferentes provincias del país, lo que provocará en ciertos momentos sensaciones de tristeza y soledad ya que no todos podrán viajar todos los fines de semana a su tierra natal.

La comodidad es un tema clave dentro del servicio puesto que los jóvenes siempre buscan tener un mayor número de comodidades que faciliten su vida. La constante planeación de reuniones o eventos entre los jóvenes que residen en la institución como: salidas al cine, salidas a comer, paseos, cenas dentro de las instalaciones, juegos; ayudará a tener un mejor ambiente dentro de las instalaciones y que los estudiantes se sientan a gusto de residir ahí, a más de

extrañar en menor nivel a sus familias y encontrar un ambiente de familiaridad en una residencia que sería su casa durante su carrera universitaria.

Lo antes mencionado no debe tener ningún costo directo para la empresa, por lo que se recomienda empoderar a uno de los estudiantes que resida en la institución, hacer que organice las actividades antes mencionadas y sea el intermediario entre los jóvenes y el personal administrativo pues él los representará y siempre hará conocer las inquietudes de los jóvenes estudiantes y que necesitan para sentirse más cómodos y conformes con el servicio brindado; la persona que los representará tendrá beneficios especiales dentro de la residencia como un descuento significativo dentro del valor mensual que le correspondería pagar logrando así que el de lo mejor y se entregue a la responsabilidad que se le está otorgando.

El manejo de grupos de personas nunca es fácil, mucho menos en un grupo de jóvenes con una edad entre 18 y 24 años que están empezando una nueva etapa de su vida, muchos tendrán conflictos y problemas por lo es importante siempre hacerlos conocer que la universidad cuenta con personas capacitadas para escuchar y aconsejar (psicólogos), logrando así que dentro de las instalaciones de la residencia no exista ningún problema.

Entrevista realizada a: Sebastián Bracho (Gerente General – CEO; St. Gallen Haus - SG Group; Universidad de las Américas)

Fecha: 12 de Abril 2017

Objetivo: Conocer las diferentes barreras de entrada que existe en la industria y el manejo de una residencia universitaria para poder garantizar un servicio acorde a las necesidades del mercado objetivo.

Resumen:

Sebastián Bracho es el propietario y gerente general de una residencia universitaria ubicada en el centro norte de la ciudad de Quito dirigida específicamente para estudiantes de intercambio. En la entrevista realizada nos comentó que los permisos de funcionamiento por parte del Municipio son realmente mínimos y que existe un pago anual de USD 80,00 lo que no es un costo relevante para el giro de negocio. Se debe tener cuidado en los servicios ofrecidos para no salir de CIU correspondiente a una residencia universitaria; como por ejemplo, no se debe ofrecer habitaciones con 2 camas debido a que el Municipio te puede catalogar como hostel y no como residencia. Es importante recalcar que las residencias en general, incluidas las residencias universitarias facturan su servicio sin grabar impuesto al valor agregado (IVA).

En cuanto al manejo de una residencia, esta no amerita un mayor esfuerzo puesto que las personas que se alojarán en la mismas pasarán mayor tiempo del día fuera de la misma y del tiempo que pasan dentro de la residencia lo pasarán descansando; a esto se suma el hecho de que personas que residirán en el establecimiento serán mayores de edad y personas independientes, que es caso de no serlo lo serán al poco tiempo. Sin embargo, grupos grandes de jóvenes pueden tender a descontrolarse, irrespetar y destruir ciertas cosas; lo que lleva a tener normas bien establecidas por las respectivas consecuencias en caso de incumplirlas.

Como garantía de cosas que puedan destruirse dentro de los dormitorios como es normal, la residencia deberá pedir al igual que cualquier inmueble de arriendo un valor de garantía, el mismo que no deberá ser muy alto. El uso de las instalaciones debe ser totalmente libre para los alojados, en caso de desear hacer reuniones con en las áreas sociales se debe pedir el espacio con anticipación para así planificar y no molestar a los demás. La comunicación debe ser lo más rápida posible entre por lo que se recomienda crear grupos de WhatsApp, y para la

organización diaria es interesante usar una pizarra de tiza líquida en la cual los residentes pondrán el horario en el cual harán uso de las instalaciones.

3.3 Investigación cuantitativa

3.3.1 Encuesta

Muestra:

La encuesta se realizó a 50 jóvenes universitarios, de acuerdo a lo exigido por la Universidad, provenientes de otras provincias y que viven residenciados en diferentes zonas de la ciudad.

Objetivo general:

Evaluar la percepción de los estudiantes respecto a una residencia universitaria dirigida exclusivamente a jóvenes de una misma casa de estudio, para poder determinar su factibilidad y sus niveles de recepción en base a determinadas características.

Objetivos específicos:

- Determinar el grado de interés de las personas de alojarse en una residencia universitaria.
- Determinar qué servicios serían beneficiosos para los estudiantes y cuáles los incentivarían a vivir en la residencia universitaria.
- Establecer cuál sería el valor que los interesados estarían dispuestos a pagar por el servicio y cuál sería el medio de comunicación adecuado para brindar información acerca del proyecto.

Tabla 4. Resultado de las encuesta

1	¿Es usted estudiante de la Universidad de las Américas?					De la muestra a la cual se realizó la encuesta el 86% son o han sido estudiantes de la UDLA
	SI	NO				
	86%	14%				
2	Califique del 1 al 5 (siendo 1 lo menos importante y 5 lo más importante) que tan importante sería para usted tener un gimnasio equipado dentro de las instalaciones de una residencia universitaria:					La mayoría de los estudiantes desearían que la residencia constara con un gimnasio.
	1	2	3	4	5	
	2%	4%	12%	16%	66%	
3	Califique del 1 al 5 (siendo 1 lo menos importante y 5 lo más importante) que tan importante sería para usted tener un espacio de televisión y un lugar de estudio (biblioteca) dentro de las instalaciones de una residencia universitaria:					A casi todos los jóvenes encuestados les gustaría tener un espacio de estudio.
	1	2	3	4	5	
	2%	6%	10%	14%	68%	
4	Califique del 1 al 5 (siendo 1 lo menos importante y 5 lo más importante) que tan importante sería para usted tener transporte a la universidad desde las instalaciones de una residencia universitaria hasta el campus donde estudia:					Sería del gusto de los estudiantes que la residencia les brindará un servicio de transporte.
	1	2	3	4	5	
	0%	2%	6%	12%	80%	
5	Califique del 1 al 5 (siendo 1 lo menos importante y 5 lo más importante) que tan importante sería para usted tener un área equipada con máquinas lavadora y secadora de ropa dentro de las instalaciones de una residencia universitaria:					Un poco más de la mitad de las personas encuestadas encuentran cómodo tener espacio de lavado dentro de la residencia.
	1	2	3	4	5	
	14%	2%	16%	10%	58%	
6	Califique del 1 al 5 (siendo 1 lo menos importante y 5 lo más importante) que tan importante sería para usted tener Internet vía <u>wifi</u> en las áreas comunales y de recreación de una residencia universitaria:					Tener internet inalámbrico en la residencia universitaria es importante para la gran mayoría de encuestados
	1	2	3	4	5	
	0%	0%	2%	12%	86%	

7	Califique del 1 al 5 (siendo 1 lo menos importante y 5 lo más importante) que tan importante sería para usted tener una cocina comunal de gran tamaño en conjunto a una mesa comedor proporcional a la cocina dentro de una residencia universitaria:					
	1	2	3	4	5	Más de la mitad de estudiantes estarían gustosos de tener una cocina y comedor
	4%	8%	22%	18%	48%	
8	¿Estaría usted interesado en alojarse durante su carrera universitaria en una residencia de estudiantes ubicada a pocos minutos de las tres sedes de la Universidad de las Américas que cuente con los servicios antes mencionados?					
	SI	NO	Casi todos los jóvenes encuestados estarían dispuestos a alojarse en una residencia universitaria			
	88%	12%				
9	¿Qué valor mensual estaría dispuesto a pagar por alojarse en una residencia que cuente con los servicios antes mencionados, por un dormitorio individual con baño privado?					
	\$301-\$400	\$401-\$500	\$501-\$600	\$601-\$700	\$701-\$800	La mayoría de personas estarían dispuestas a pagar entre \$300 y \$500 por una habitación individual.
	64%	26%	8%	0%	2%	
10	¿Qué valor mensual estaría dispuesto a pagar por alojarse en una residencia que cuente con los servicios antes mencionados, por una cama en dormitorios compartidos para dos personas con baño privado?					
	\$301-\$400	\$401-\$500	\$501-\$600	\$601-\$700	\$701-\$800	La mayoría de personas estarían dispuestas a pagar entre \$300 y \$400 por una habitación compartida.
	88%	6%	4%	0%	2%	
11	¿Qué valor adicional estaría dispuesto a pagar mensualmente por servicio de desayuno, limpieza de habitaciones y lavado de ropa?					
	\$150-\$200	\$201-\$250	\$251-\$300	Casi todos los encuestados coinciden en que el valor justo para pagar por servicio de limpieza de habitaciones, desayuno y lavado de ropa sería entre \$150 y \$200		
	86%	10%	4%			
12	¿Cómo desearía pagar el alojamiento en la Residencia Universitaria? Tomando en cuenta que el valor mensual es fijo.					
	Mensualmente	Trimestralmente	Semestralmente	La mayoría de universitarios preferirían pagar por el servicio mensualmente		
	72%	6%	22%			

13	¿Sería importante para usted contar con un estacionamiento para vehículo propio dentro de las instalaciones de la residencia?					
	SI	NO	Casi todos los jóvenes gustarían de contar con estacionamiento			
	86%	14%				
14	¿Por qué medios de comunicación le gustaría enterarse de una residencia universitaria?					
	Televisión	Radio	Redes Sociales	Blogs Udla	Aulas virtuales	Casi todos los encuestados coinciden en que el mejor medio para conocer el servicio serían las redes sociales
	18%	0%	60%	10%	12%	
15	¿Cuál es el precio que le haría dudar sobre la calidad de este servicio?					
	\$150-\$200	\$201-\$300	\$301-\$400	\$401-\$500	\$501-\$550	Casi todos los encuestados consideran que un precio menor a 300\$ sería indicador de mala calidad.
	58%	30%	6%	5%	1%	
16	¿Cuál es el precio que le hace pensar que el servicio es económico pero de excelente calidad?					
	\$150-\$200	\$201-\$300	\$301-\$400	\$401-\$500	\$501-\$600	Casi todos los encuestados consideran que el precio acorde para un servicio de calidad oscila entre los \$300 y los \$500.
	2%	3%	52%	25%	18%	
17	¿Cuál es el precio que le hace pensar que el servicio es caro pero que merece la pena pagarlo?					
	\$300-\$400	\$401-\$500	\$501-\$600	\$601-\$700	\$701-\$800	Casi todos los encuestados estarían dispuestos a pagar entre \$400 y \$600.
	1%	27%	53%	15%	4%	
18	¿Cuál es el precio que usted consideraría es demasiado caro, a pesar de su calidad?					
	\$300-\$400	\$401-\$500	\$501-\$600	\$601-\$700	\$701-\$800	Casi todos los encuestados consideran que un precio mayor a \$600 es demasiado costoso.
	0%	3%	12%	65%	20%	

De la encuesta aplicada se pudo concluir que gran parte de los encuestados estarían interesados en alojarse en una residencia universitaria durante su etapa estudiantil. Además, se logró determinar cuál sería el valor que estos estarían dispuestos a pagar, cuáles son los servicios buscados y cuál sería el medio publicitario más óptimo. Es decir, se alcanzaron los objetivos propuestos.

El precio considerado apropiado por parte de los estudiantes encuestados, luego de filtrar distintas condiciones de variabilidad, para el servicio de alojamiento con altos estándares de calidad, privacidad y seguridad oscila entre los USD 400 y los USD 600 por mes.

Así mismo, se pudo concluir que los servicios más valorados por los estudiantes para catalogar un servicio de alojamiento como de alta calidad son el servicio de internet inalámbrico, el servicio de lavandería, el servicio de desayuno y el servicio de transporte; por tanto, se consideran servicios claves a la hora de diseñar la oferta del proyecto planteado.

3.4 Conclusiones

Análisis cuantitativo:

- Los estudiantes de la UDLA si tienen interés en acceder al servicio de alojamiento dentro de una residencia destinada únicamente para los estudiantes de dicha institución.
- Los estudiantes están en disponibilidad de pagar un precio que está acorde al mercado por el servicio de alojamiento en la residencia propuesta.
- Los servicios de transporte e internet inalámbrico son necesidades básicas que demandan la mayor parte de los estudiantes de la UDLA.
- El medio más utilizado para receptar publicidad e información por parte de los estudiantes se corresponde con las redes sociales.

Análisis cualitativo:

- Los servicios de limpieza de habitaciones, lavandería y desayuno también se corresponden con necesidades importantes de los estudiantes de la UDLA, por tanto, incluirlos en la lista de servicios ofertados por la residencia representaría, para los clientes, un valor agregado y diferenciador.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Una vez realizado el análisis externo se encontraron diversos factores que son asumidos como ventajas claves para la puesta en marcha del proyecto propuesto.

Se encontró que las provincias con mayor oferta académica se corresponden con Pichincha y Guayas, las cuales muestran una gran ventaja en cuanto al número de planteles educativos existentes en comparación al resto de provincias del país. Este hecho origina que la mayoría de la población que decide acudir a la universidad deba trasladarse hacia las urbes principales del país, destacando Quito dentro de ellas.

Siendo así, se prevé que a medida que aumente el número de bachilleres que van a la universidad, como respuesta a mejores políticas educativas, también se estimule la cantidad de personas que se mudan a Quito con el fin de estudiar. Dichas personas, al no residir allí, se ven en obligados a ubicar un lugar de alojamiento para vivir durante sus años de carrera.

En cuanto al entorno económico, se pudo evidenciar que la banca ecuatoriana cuenta actualmente con un exceso de liquidez, hecho que ha originado que las tasas de interés hayan descendido en meses recientes. Esto, ya que los entes del sector financiero están enfocados en hacer circular su excedente monetario, lo que los motiva a generar incentivos para que sus clientes suscriban solicitudes de crédito.

Bajo este contexto, se prevé que el financiamiento para implementar el plan pueda conseguirse de manera fácil y a una tasa de interés competitiva, lo que representa una ventaja en cuanto los costos que deberá manejar la residencia durante sus primeros años de funcionamiento.

Así mismo, se pudo observar que el incremento en el costo de los productos y servicios del país se ha ralentizado en los últimos periodos, por lo que se espera

que los precios y costos manejados para la residencia puedan mantenerse con bajos márgenes de variación, hecho que facilita la planificación y estabilidad del proyecto.

En cuanto al estudio del cliente, se pudo concluir que una parte importante de los estudiantes de la UDLA estarían interesados en vivir en una residencia destinada únicamente al uso estudiantil, resaltando la ventaja que tendría para ellos vivir cerca de los establecimientos de la institución.

Además, se pudo concluir que los estudiantes están dispuestos a pagar un precio acorde a la oferta actual del mercado, oscilando los USD 400 por habitación. En detalle, si se trata de una habitación compartida los estudiantes pagarían USD 300 al mes, y si se trata de una habitación individual el precio sería de USD 400. Estos valores más los servicios.

Entre los servicios que se deberían ofrecer para lograr diferenciar a la residencia del resto se encuentra la facilidad de un medio de transporte hacia las instalaciones de la universidad y el servicio de WI-FI en las áreas comunales y de recreación del complejo. De esta forma, puede concluirse que la residencia podría posicionarse como un bien diferenciado dentro de los estudiantes contando con servicios que no requieren de una inversión compleja.

De igual forma, una residencia destinada únicamente a estudiantes de una misma casa de estudio genera niveles de confianza altos tanto en los propios estudiantes como en sus padres o representantes. Al estar residenciados en un espacio exclusivo de la universidad habría mayor seguridad en cuanto a la convivencia con terceras personas y en cuanto a la zona de ubicación.

Este factor representa una gran oportunidad si se toma en cuenta que, en la mayoría de los casos, los gastos de estudio son costeados en gran parte por los

padres y/o representantes de los estudiantes. Por tanto, estos se verán inclinados en garantizar mayores niveles de seguridad para sus hijos y/o representados.

Si bien existe un nivel de competencia alto en todos los departamentos y habitaciones que están en alquiler en los alrededores de la universidad, la residencia propuesta cuenta con una buena oportunidad de ingresar al mercado debido a la exclusividad y la gran variedad de servicios que se planea ofrecer.

Una parte considerable de las piezas en alquiler en casas de familia no cuentan con servicios de lavandería, de desayuno e incluso de internet. Por tanto, estos últimos terminan siendo un gasto adicional en el presupuesto mensual de vivienda manejado por cada estudiante.

En este sentido, al ofrecer un paquete de alojamiento que incluya todos estos servicios se estará ofreciendo un producto diferenciado a la competencia restante.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

La estrategia de marketing implementada para la promoción del servicio se hará a través del realce de los atributos ofrecidos que lo diferencian del resto del mercado, para lo cual se requiere considerar cuales son aquellas características que aportan valor añadido a los clientes (Espinosa, 2015).

En este sentido, la estrategia general de marketing será la de resaltar los servicios ofrecidos que la diferencian del resto de opciones sustitutas. En detalle, los atributos resaltados estarán sustentados en aquellos servicios que normalmente no están incluidos en los alojamientos ofrecidos por las casas de familia. Es de resaltar que dichos atributos también estarán enfocados en aquellos servicios que fueron señalados como importantes al momento de aplicar el estudio del cliente.

De igual forma, siguiendo las ideas de Espinosa (2015), puede establecerse que la promoción del servicio de alojamiento se basará en una estrategia de segmentación indiferenciada, es decir, que el negocio se dirigirá al mercado por medio de una misma oferta. Esto indica que se ofrecerá un único tipo de servicio a toda la clientela, manejando una tarifa única y un disfrute igualitario de los servicios y las instalaciones.

5.1.1 Mercado objetivo

La residencia está dirigida exclusivamente a los matriculados en la UDLA, por tanto, su mercado objetivo estará compuesto por todos los estudiantes que provengan de otras provincias y por todos los que deseen hacer uso del servicio.

Según cifras provistas por la institución, la UDLA contaba, para el 2016, con 14.517 estudiantes matriculados, de los cuales, un 21.43% eran oriundos de otras provincias del país, es decir, 3.111 estudiantes no residían originalmente Quito.

Se debe resaltar que del focus group aplicado, 7 de los 8 participantes se veían en la obligación de vivir arrendados durante su etapa de estudio, por tanto, puede estimarse que de los 3.111 estudiantes oriundos de otras provincias, 2.722 vendrán con la necesidad de alojarse en una residencia.

De este último grupo, en base a la encuesta aplicada, alrededor de un 25% estaría en disposición y en capacidad de pagar un valor entre los USD 400 y los USD 500 por un servicio de alojamiento privado con altos estándares de calidad, comodidad y seguridad. Por tanto, el mercado objetivo estaría compuesto por 680 estudiantes provenientes de otras provincias.

5.1.2 Propuesta de valor

La propuesta de valor hace referencia al factor diferencial que caracteriza a un bien o servicio y que lo posiciona por encima de las opciones restantes del

mercado (Mejía, 2012). En específico, esta debe sustentarse en aquel valor diferencial que hará que la clientela prefiera tu producto antes que el de la competencia, por tanto, debe enfocarse en solucionar un problema existente en el mercado o en satisfacer una necesidad latente (Prim, 2015).

Bajo este contexto, la propuesta de valor de la residencia se sustentará en el ofrecimiento de servicios diferenciados y requeridos por los estudiantes. En específico, la residencia se diferenciará de sus servicios sustitutos, es decir, del resto de habitaciones arrendadas en la zona, en el hecho de incluir todos los servicios solicitados por los interesados dentro de su pago mensual.

De esta forma, se les podrá garantizar un mejor manejo de su presupuesto y una disminución en sus gastos varios, ya que el gasto mensual en alojamiento incluirá el aprovechamiento de servicios que por tendencia tienen un valor adicional en los alquileres convencionales.

Estos servicios estarán compuestos por el disfrute de internet inalámbrico en los distintos espacios de la residencia; por el servicio de lavandería, que se ofrecerá en un espacio equipado con lavadoras y secadoras; por el servicio de transporte, otorgado a través de convenios de costos; y por el servicio de desayuno, que será ofrecido de lunes a viernes por una empresa de catering.

De esta forma, se estará ofreciendo un servicio de alojamiento totalmente diferenciado de los del resto de la ciudad, los cuales se caracterizan por incluir únicamente dentro de su precio el acceso a la pieza y la posibilidad de hacer uso del espacio de la cocina.

Así, los estudiantes y sus padres se verán motivados en escoger el servicio de alojamiento ofrecido por la residencia universitaria, ya que será un servicio completo que les permitirá a los clientes tener la totalidad de lo requerido en un

mismo espacio, disminuyendo los gastos adicionales y la movilización requerida para lograr satisfacer las necesidades básicas de la etapa universitaria.

Además de lo anterior, la residencia para los estudiantes de la UDLA, al ser un lugar privado, se caracterizará por altos niveles de seguridad para los estudiantes, conviviendo únicamente con compañeros de su misma casa de estudio. Este hecho también es importante para los padres y/o representantes, ya que tendrán la certeza de que sus hijos estarán alojados en una zona segura e identificada con la institución escogida para desarrollar la carrera profesional.

Todos estos factores permiten ofrecer un servicio de residencia con altos niveles de comodidad para los estudiantes, ahorrándoles tiempo de búsqueda de la vivienda y la zona apropiada, brindándoles mayor seguridad y espacios óptimos para desarrollar sus actividades académicas y recreativas sin tener que trasladarse constantemente por la ciudad.

5.2 Mezcla de Marketing

5.2.1 Producto / servicio

El servicio que se prestará será de alojamiento a todos los estudiantes de la UDLA que provengan de otras provincias o que, por diversos motivos, ameriten y deseen hacer uso del mismo; y que además, estén en la disposición y en la posibilidad de pagar el monto correspondiente a un servicio privado, seguro y diferenciado, respecto al resto de productos sustitutos existentes, en los alrededores de su casa estudio.

El servicio consistirá en el uso de una habitación con baño propio y estará conformado por las siguientes características:

Atributos

- **Servicio de internet inalámbrico**

La residencia contará con WI-FI en todas sus instalaciones. Para ello se contratará al servidor local que ofrezca la mejor relación calidad – precio, garantizando un servicio constante capaz de responder de manera rápida en aquellos momentos del día en los que es requerido, simultáneamente, por todos los clientes

- **Servicio de transporte**

Tomando en consideración que el transporte y la facilidad de movilización es de los aspectos más valorados por los estudiantes, la residencia planea gestionar un convenio con la línea de taxi más cercana a su ubicación, con el objetivo de que las personas alojadas puedan transportarse hacia y desde las instalaciones de la universidad a un precio preferencial.

- **Servicio de lavandería**

La residencia contará con un espacio de lavandería equipado con lavadoras y secadoras de diferentes capacidades. Dicho espacio prestará servicio únicamente los días sábados y domingos y contará con una persona encargada de realizar el servicio.

Con el fin de controlar los gastos correspondientes a tal servicio, cada estudiante contará con un límite semanal de kilogramos de ropa, el cual será controlado haciendo uso de cupones que serán receptados y archivados por el encargado del servicio.

- **Servicio de desayuno**

Se brindará servicio de desayuno de lunes a viernes dentro de la residencia. Para ello, se contratará un servicio de catering que se ocupe de preparar, trasladar y

servir el desayuno en un horario específico. El servicio de catering contratado será “Banquetes y Bocaditos Cris”.

El desayuno será repartido en el área de cocina y comedor de la residencia, la cual estará equipada con los utensilios necesarios para que los proveedores puedan brindar el servicio de manera completa y controlada.

- **Seguridad**

La residencia planea estar ubicada en un espacio cercano a las instalaciones de la UDLA, por tanto, tomando en consideración que los campus se localizan en zonas residenciales y bastante transitadas, los estudiantes tendrán mayores niveles de seguridad al transitar por los alrededores.

Para garantizar total seguridad se contará con un sistema de control tanto para la entrada como para la salida de los estudiantes haciendo uso de tarjetas de seguridad, además, de la permanencia de un guardia en horas nocturnas para supervisar y dar solución a cualquier inconveniente que se pueda presentar.

De igual forma, se considera la instalación de un Circuito Cerrado de Televisión (CCTV) que permita controlar de manera las distintas instalaciones comunes de la residencia.

- **Comodidad**

Los estudiantes que adquieran el servicio de alojamiento disfrutarán de una estadía cómoda debido a las características modernas y acogedoras, pensadas en clientes universitarios, con las que contarán los espacios del lugar.

Las habitaciones ofrecidas solo tendrán capacidad para un inquilino y contará cada una con baño privado. Los estudiantes dispondrán de un área de cocina con

todos los utensilios y espacios necesarios para que puedan cocinar cuando lo ameriten.

Así mismo, la residencia contará con áreas comunes en la que los estudiantes dispondrán de un televisor con cable para disfrutar en sus ratos libres. También se considera la idea de destinar un espacio para la recreación, el cual estaría equipado con juegos de mesa y demás elementos que permitan el disfrute y la integración.

Se dispondrá de un horario establecido para recibir visitas en las áreas comunes, acción que será controlada a través de un registro de entradas y salidas.

Branding

Tomando en consideración la existencia de un gran número de servicios sustitos, se hace necesario trabajar en la marca de la residencia con el objetivo de añadir valor y generar diferenciación dentro del mercado. En específico, tal como lo señala Meldini (2014), el branding hace acotación a la gestión de una marca en base a sus elementos principales: el nombre, el posicionamiento y la imagen.

- Nombre

El nombre es uno de los elementos más importantes de la marca, ya que es lo más visto, pronunciado, leído y escuchado por los clientes, por tanto, se busca crear un nombre capaz de identificar, de manera sencilla, las características que diferencian al producto o servicio ofrecido del mercado restante (Meldini, 2014)

El nombre seleccionado para la residencia es MEDAKI, que se relaciona con un pequeño pueblo ubicado en Croacia que se ha distinguido históricamente por su organización y la exclusividad de sus habitantes. En detalle, según el censo realizado en el año 2001, la localidad contaba únicamente con 36 habitantes distribuidos en 12 familias.

En este sentido, MEDAKI refiere a un lugar residencial tranquilo, seguro y organizado, con gran innovación y con facilidad de ser captado y recordado por los clientes, debido a que es un nombre corto compuesto únicamente por 3 sílabas.

- **Logo**

El logo es definido como la representación física de la marca que refleja, por medio de aspectos visuales, todos los elementos que componen e identifican a una organización (Meldini, 2014).

El logo de la residencia se enfoca en el realce del nombre de la misma, reemplazando su última letra por la imagen de un estudiante universitario celebrando el alcance de su meta, representando así a la residencia como un elemento clave en el alcance de dicho logro.

Así mismo, se incorporan cinco estrellas alrededor del estudiante haciendo referencia a un alojamiento de alta calidad y exclusividad.

Se trabajó con los colores negros y rojo para mantener la línea cromática utilizada por la universidad. Además, se tomó en consideración el significado que tiene la utilización del color negro y rojo en los logos.

En el caso del negro, este refleja distinción, seriedad y tradición (Yanes, 2009); resaltando así un servicio de calidad en el que estudiantes y representantes podrán confiar. El rojo, por su parte, es percibido como un color estimulante asociado al coraje, la valentía, lo extrovertido y lo dinámico, por tanto, refleja un servicio orientado a la juventud y a la etapa universitaria.

La tipografía elegida es *CONCURSOITALIAN BTN*, la cual es de fácil legibilidad, incluso a la distancia, presentando un estilo de letras moderno y de estructuras diferenciadas.



Figura 4. Logo de la residencia

- **Posicionamiento**

El posicionamiento es “la valoración que los sujetos realizan sobre ciertos productos, servicios, marcas u organizaciones a partir de los atributos que mejor definen el mercado en cuestión” (Capriotti, 2009), por tanto, el posicionamiento está relacionado de manera directa con la propuesta de valor (Meldini, 2014).

En este sentido, el posicionamiento de MEDAKI estará ligado con la diferenciación del servicio en comparación a las demás habitaciones arrendadas en Quito, la cual, estará ligada al ofrecimiento de un servicio que incluye, en un mismo espacio, todos los servicios básicos solicitados por los estudiantes para desarrollar de manera placentera sus estudios profesionales (ver propuesta de valor).

MEDAKI se caracterizará, además, por la innovación y la modernidad, al ser la primera residencia universitaria establecida en el sector centro-norte de Quito dirigida a estudiantes nacionales matriculados específicamente en la UDLA.

Calidad

La calidad del servicio brindado por la residencia estará condicionada, principalmente, por la calidad de los atributos que lo componen.

Por tanto, se buscará trabajar con empresas de servicios reconocidas dentro del mercado, que cuenten con un buen historial y que ofrezcan la debida garantía de sus ofrecimientos. De igual forma, la residencia será equipada con equipos modernos, de alta calidad y altamente garantizados.

Dentro de estos equipos resaltan: cocina, microondas, mesas de comedor, lavadoras y secadoras de última generación, escritorios y sillas aptos para largas jornadas de estudio, colchones garantés de buena salud; además de juegos de mesa y recreación que permitan una interacción sana entre los estudiantes residentes.

Además, se propone el nombramiento de un encargado dentro del grupo de estudiantes, quien deberá encargarse de supervisar y notificar de manera inmediata al administrador sobre cualquier inconveniente que pueda presentarse dentro del lugar, bien sea con alguno de los servicios o con alguno de los compañeros.

Para incentivar tal servicio, se propone que la persona encargada de desarrollar dicho rol reciba un descuento considerable en el pago de su servicio.

Seguimiento / soporte

Uno de los elementos claves al ofrecer un servicio consiste en el seguimiento que se le hace una vez que es entregado a los clientes, pues es una de las formas de garantizar que todas las características estén dándose a cabalidad.

En el caso del servicio de alojamiento en la residencia universitaria, se propone un seguimiento continuo por parte del administrador del lugar, quien cumplirá con un horario establecido y supervisará que todos los servicios se estén dando de la manera pautada, resolviendo, en la brevedad de lo posible, cualquier inconveniente que se pueda presentar.

Tomando en cuenta las facilidades de comunicación existentes en la actualidad, se creará un medio de contacto masivo e inmediato entre el administrador y todos los estudiantes residenciados, el cual podrá darse por un grupo de WhatsApp en el que se compartan todas las informaciones, inquietudes y eventualidades que se puedan presentar en el día a día.

Se planea aplicar encuestas electrónicas a cada uno de los residentes del lugar, con el propósito de evaluar sus niveles de satisfacción con el servicio e identificar qué factores podrían mejorarse en el corto, mediano o largo plazo.

5.2.2 Precio

Para la definición del precio de alojamiento en la residencia se tomarán en cuenta los siguientes aspectos:

- Percepción de los clientes del valor del servicio (encuesta aplicada).
- Diferenciación dentro del mercado.
- Precio máximo dispuesto a ser pagado por los clientes (encuesta y focus group).

En este sentido, el precio del servicio para cada uno de los estudiantes quedará establecido de la siguiente manera:

Tabla 5. Precio de alojamiento mensual según las características del servicio

Tipo de habitación	Servicios adicionales	Precio
Habitación con baño privado.	<ul style="list-style-type: none"> - Lavandería. - Desayuno de lunes a viernes. - Servicio de WI-FI. - Transporte preferencial. - Agua caliente. - Disfrute de las áreas comunes. 	450 USD

- **Estrategia general de fijación precio**

La fijación del precio del servicio se hará mediante la estrategia *fijación de precios basada en el valor*, que se sustenta en la percepción que el consumidor tiene del valor y no en los costos incurridos para la venta (Kotler & Armstrong, 2007, pág. 324).

En efecto, la fijación del precio parte del estudio de las necesidades de la clientela y de sus percepciones del valor, para luego fijar un precio acorde que coincida con dicha percepción (Kotler & Armstrong, 2007).

Se considera que es una estrategia apropiada para el negocio propuesto debido a su nivel de innovación y a la diferenciación que tendrá respecto al resto del mercado existente. Esto, debido a que será un servicio enfocado en satisfacer todas las necesidades manifestadas por el mercado en relación a lo que debe incluir un buen alojamiento universitario para ser altamente valorado.

- **Estrategia de entrada**

Para entrar al mercado se utilizará la estrategia de *fijación de precios para capturar el nivel más alto del mercado*, la cual, consiste en fijar un precio inicial alto con el objetivo de obtener ingresos máximos de los segmentos del mercado capaces y dispuestos a pagar dichos montos (Kotler & Armstrong, 2007).

Esta estrategia se considera apropiada debido a innovación y la exclusividad del servicio, tomando en cuenta que no existe en la actualidad una residencia similar dentro de la ciudad de Quito.

Así mismo, se sustenta en la percepción del valor expuesto por los clientes en el estudio de mercado respecto a un servicio de alojamiento que incluya servicios como el internet, el desayuno, la lavandería y el transporte dentro de un mismo espacio y bajo un solo pago.

- **Estrategia de ajuste**

Como estrategias de ajuste se utilizará la estrategia de *fijación de precios de descuento y complemento*, que consiste en “recompensar a los clientes por ciertas respuestas” (Kotler & Armstrong, 2007, pág. 339).

Se propone aplicar una estrategia de *fijación de precios promocionales*, que consiste fijar temporalmente los precios por debajo de los valores predeterminados para despertar urgencia en la compra del producto (Kotler & Armstrong, 2007).

Dichos precios promocionales podrían aplicarse al mes uno de alojamiento y podrían darse durante los períodos de inscripción de la UDLA, de manera de captar de manera más rápida a los clientes que planeen comenzar sus estudios en dicha institución.

Así mismo, se planea trabajar con una tabla de paquetes promocionales establecida de acuerdo al tiempo de contrato del alojamiento, dándole un mayor descuento a aquellos que decidan arrendar y cancelar el servicio por mayor tiempo consecutivo.

- **Costo de venta**

Para el costo de venta del alojamiento se tomaron en cuenta todos aquellos gastos en los que debe incurrir la residencia mensualmente para llevar a cabo sus operaciones.

Los costos mensuales que conlleva el ofrecimiento del servicio fueron divididos para cada una de las 25 habitaciones que conforman la residencia universitaria.

Tabla 6. Costo de venta del servicio de alojamiento por habitación

Descripción	Mensual	Mensual por habitación
Gasto de personal	\$ 1.992,5	\$ 79,7
Gastos operacionales	\$ 5.085,0	\$ 203,4
Financiamiento	\$ 505,1	\$ 20,2
Depreciación	\$ 230,9	\$ 9,2
Total	\$ 7.813,5	\$ 312,5

A continuación, se muestra la proyección del costo de venta para los primeros 5 años de funcionamiento (en base a la inflación proyectada por el BCE).

Tabla 7. Proyección de costo de venta

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de venta	\$ 312,5	\$ 321,9	\$ 331,6	\$ 341,5	\$ 351,8

5.2.3 Plaza

La plaza, identificada también como posición o distribución, hace referencia a todas aquellas actividades, organizaciones y personas que se involucran en el proceso de colocar el producto o servicio a disposición del cliente (Peñaloza, 2005).

La residencia estará ubicada en el sector centro-norte de Quito, específicamente en Av. De los Granados con Av. General Eloy Alfaro. Esto, tomando en cuenta la localización de una de las sedes principales de la universidad (Av. De los

Granados) así como la necesidad de un punto céntrico, seguro y de alta movilidad de transporte y de peatones.

Estrategia de distribución

Como estrategia de distribución se utilizará la *distribución exclusiva*, que consiste en un proceso en el que solo un grupo limitado de intermediarios tienen derecho y capacidad para transar los servicios o productos en cuestión (Kotler & Armstrong, 2007).

En este caso, el único autorizado para transar el servicio se corresponde con el administrador de la residencia; quien será el encargado de ofrecer, detallar y finiquitar la prestación de los servicios de la residencia a cada uno de los consumidores finales, compuestos, en este caso, por los estudiantes de la UDLA.

- Puntos de venta

El punto de venta estará en las instalaciones de la residencia y estará liderado por el administrador del lugar, para que los clientes puedan conocer los espacios y evaluar las principales características del servicio ofertado.

Los clientes también estarán en la posibilidad de reservar un cupo a través de la página web, sin embargo, este proceso deberá ser concretado, de manera obligatoria, de manera personal en la residencia y en menos de 72 horas.

- Tipo de canal

Para la distribución del servicio de arrendamiento en la residencia se hará uso de un canal directo, también llamado canal de nivel cero, que se trata de aquellos procesos de distribución en los que los fabricantes venden directamente al consumidor final (Rodríguez, 2013).

En este sentido, el servicio de arrendamiento en la residencia universitaria será ofertado de manera directa por la residencia universitaria.

- **Estructura del canal de distribución**



Figura 5. Estructura del canal de distribución del servicio de arrendamiento

5.2.4 Promoción

La promoción, también conocida como comunicación, se entiende como el proceso por medio del cual se da a conocer la oferta de la empresa al mercado objetivo a través de distintos medios, los cuales, reciben en conjunto el nombre de mezcla promocional (Peñaloza, 2005).

- **Publicidad**

Hace referencia a “cualquier forma pagada de presentación y promoción no personales de ideas, bienes o servicios, por un patrocinador identificad” (Kotler & Armstrong, 2007).

La publicidad propuesta estará compuesta por folletos informativos en los que se plasme las principales características del servicio ofrecido (anexo 2). Dichos folletos serán entregados como complemento a la información suministrada por la UDLA respecto a sus ofertas de grado y postgrado.

Se utilizarán pendones grandes que puedan ser visualizados en las áreas comunes de la universidad y en los centros de información de la misma, para que las personas que se acerquen a obtener detalles de los programas puedan visualizar el servicio de residencia ofertado.

Además, se diseñará una página web que detalle todos los servicios ofrecidos y sus precios, así como una galería de imágenes en la que se exhiban los espacios más relevantes del lugar.

A continuación se detallan los costos anuales de publicidad proyectados para 5 años:

Tabla 8. Gasto en publicidad

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Página web	\$ 398,00	\$ 409,94	\$ 422,24	\$ 434,91	\$ 447,95
Flyers	\$ 45,00	\$ 46,35	\$ 47,74	\$ 49,17	\$ 50,65
Banner	\$ 70,00	\$ 72,10	\$ 74,26	\$ 76,49	\$ 78,79
Total	\$ 513,00	\$ 528,39	\$ 544,24	\$ 560,57	\$ 577,39

- Promoción de ventas

Con el propósito de incentivar el contrato del servicio se planea aplicar promociones durante los procesos de matriculación de la universidad, las cuales serán informadas por las redes sociales de la residencia y la universidad.

Dicha promoción se aplicará semestralmente y se contará con un cupo máximo de 5 personas por periodo, las cuales recibirán un descuento del 5% sobre el pago del mes uno de alojamiento.

Tabla 9. Costo de promoción

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Descuento (5%)	\$ 225,00	\$ 231,75	\$ 238,70	\$ 245,86	\$ 253,24

- Relaciones públicas

La promoción de la residencia tendrá como uno de sus sustentos el fortalecimiento de las relaciones públicas ya forjadas por la UDLA. Al ser un proyecto innovador en Quito se prevé que la Institución logre fortalecer su imagen corporativa y consolidarse como un ente enfocado en el desarrollo profesional de la población.

En efecto, se busca precisar la relación con los estudiantes universitarios por medio de un servicio que los haga sentir mucho más identificados con su casa de estudio, pues además de recibir el servicio educativo, también estarían recibiendo la satisfacción de todos aquellos requerimientos que se tienen más allá de las aulas.

De esta forma, se espera generar una cadena de publicidad favorable por los estudiantes y egresados de la institución, mejorando así su posicionamiento a futuro.

- Marketing directo

Se planea aplicar una estrategia de marketing directo con los clientes potenciales del proyecto. Dicha estrategia consiste en establecer y mantener una conexión directa y personal con la clientela seleccionada como potencial, haciendo uso de distintos medios de comunicación (Kotler & Armstrong, 2007).

En específico, se planea establecer un contacto directo con todos aquellos padres y/o representantes de alumnos provenientes de otros lugares a través de llamadas telefónicas que sirvan para dar a conocer el servicio ofrecido y todos los beneficios que puede obtener a través de su contratación.

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

Misión

“Somos una residencia universitaria enfocada en satisfacer todos los requerimientos necesarios para que los jóvenes desarrollen su carrera profesional de manera exitosa y logren contribuir positivamente con el desarrollo del país. Esto, a través del mejor servicio de alojamiento para estudiantes universitarios en la ciudad de Quito, compuesto por instalaciones cómodas y seguras y por un equipo de trabajo confiable y servicial”.

Visión

“Posicionarse como la residencia universitaria más importante de la ciudad de Quito para el 2027, extendiendo sus sedes y servicios al resto de universidades de la ciudad y brindando un servicio de excelente calidad y seguridad a través de un equipo de trabajo comprometido en el largo plazo”.

Objetivos

Tabla 10. Objetivos de la Residencia MEDAKI

Objetivos	Tiempo	Indicador
Lograr una ocupación del 90% de la capacidad instalada de la residencia	1 año	Número de habitaciones ocupadas
Garantizar el correcto funcionamiento de los servicios ofrecidos obtener 100% de satisfacción del cliente en el primer año	1 año	Número de quejas recibidas
Incrementar la satisfacción de los estudiantes por el servicio recibido hasta más del 95%	2 años	Nivel de satisfacción de los estudiantes (según encuestas)
Lograr una ocupación del 100% de la capacidad instalada de la residencia	2 años	Número de habitaciones ocupadas
Inaugurar dos nuevas sedes de la residencia universitaria en la ciudad de Quito	5 años	Número de residencias MEDAKI en la ciudad de Quito
Extender el servicio a otras dos universidades de la ciudad de Quito	5 años	Número de convenios con universidades de la ciudad de Quito

6.2 Plan de operaciones

El plan de operaciones incluye todas las actividades que se realizan a nivel operacional dentro de una organización (Chiavenato, 2001, pág. 185), las cuales tienen el propósito de hacer cumplir, de manera exitosa, los objetivos y planes de la empresa.

Dentro de la residencia se pueden identificar tres procedimientos importantes:

- Procedimiento del servicio de alojamiento (anexo 3)

El servicio de alojamiento comenzará con la asignación de la habitación al estudiante y se desarrollará diaria y semanalmente a través del disfrute de los servicios ofrecidos, dentro de los que resaltan los procedimientos para brindar el desayuno y el servicio de lavandería. El servicio de alojamiento incluye al administrador, al personal del catering, al personal de lavandería y al estudiante, y su duración dependerá del tiempo de hospedaje de cada uno de los estudiantes.

- Procedimiento para otorgar la contratación del servicio (anexo 4)

El ofrecimiento y la contratación del servicio estarán a cargo del administrador de la residencia, quien deberá pautar las citas y reunirse con los clientes interesados. El proceso de ofrecimiento y contratación se hará en el área administrativa y requerirá aproximadamente de una hora por cliente, dependiendo de las solicitudes y el interés de este.

- Procedimiento para el seguimiento y la resolución de problema (anexo 5)

Dicho proceso involucra directamente al encargado del grupo de residentes y al administrador de la residencia; y en caso de ser un problema con un servicio externo incluirá a los proveedores del mismo. El administrador y el encargado tendrán una reunión fija semanal de 30 minutos para tratar todos los pormenores de la semana, y en caso de una emergencia, deberá darse un contacto inmediato entre ambos. El tiempo de resolución de cada problema dependerá de la magnitud y la naturaleza del mismo.

6.2.1 Requerimiento de equipos y herramientas

Para establecer la residencia se requerirá alquilar una casa amplia y ubicada en el sector centro-norte de Quito. La opción más viable para el proyecto se corresponde con una casa en arriendo localizada en la Av. De los Granados Plaza

y Av. General Eloy Alfaro, la cual cuenta con una construcción de 980² dividida en cuatro plantas; además de 25 habitaciones, de 27m² cada una, con baño privado (ver anexo 5).

Los equipos requeridos para amoblar la casa, se encuentran en el anexo 7.

6.3 Estructura organizacional

La residencia universitaria presenta una estructura organizacional por funciones.

6.3.1 Organigrama

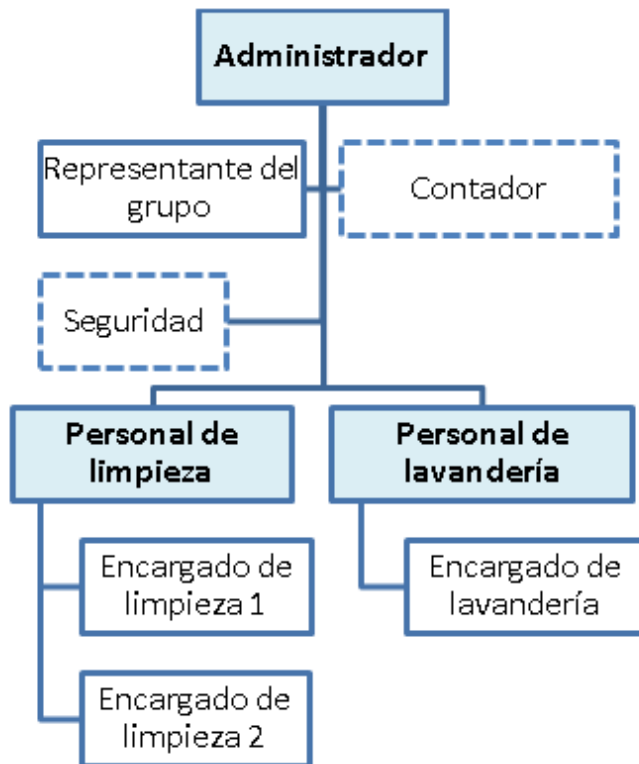


Figura 6. Organigrama de la Residencia Universitaria MEDAAKI

6.3.2 Descripción de cargos y funciones

Administrador

- Atender a los clientes.
- Gestionar las contrataciones del servicio.
- Gestionar y dar solución a los problemas que se presenten.
- Supervisar al resto de personal.
- Gestionar los cobros.
- Informar a los estudiantes sobre cualquier eventualidad por todos los medios disponibles.
- Realizar informes de gestión.

Representante del grupo estudiantil

- Mantener comunicación abierta y constante con todos los compañeros de la residencia.
- Gestionar las planillas de quejas y reclamos.
- Hacerle saber al administrador los problemas presentados.

Contador

- Llevar los libros contables.

Encargado de limpieza

- Limpiar diariamente las habitaciones y baños.
- Limpiar diariamente los espacios comunes.
- Cambiar y lavar semanalmente los juegos de sábanas y toallas de las habitaciones.
- Mantener limpios todos los espacios y mobiliarios.

Encargado de lavandería

- Recibir la ropa de cada uno de los estudiantes para el servicio de lavado.
- Controlar el cupo semanal de lavado de cada uno de los estudiantes.
- Lavar y secar la ropa de cada uno de los estudiantes.
- Doblar y organizar las piezas lavadas.
- Entregar la ropa lavada y doblada en cada una de las habitaciones.

6.3.3 Estructura legal

La residencia se constituirá bajo la figura de una compañía limitada, la cual, puede estar conformada por entre 2 y 15 socios y mantiene un capital cerrado con un número limitado de acciones (Solidario Conmigo, 2015). Dicha figura legal está respaldada en la Ley de Compañías del Ecuador, específicamente en su Sección Quinta (V).

En el artículo 94 de la mencionada ley se establece que dicha compañía “podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitidos por la Ley, excepción hecha de operaciones de banco, seguros, capitalización y ahorro”, por tanto, se considera la estructura legal apropiada para el proyecto debido al giro de negocio y a las perspectivas de expansión en el largo plazo.

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

Las proyecciones del proyecto están realizadas en base a la inflación proyectada en la Programación Presupuestaria Cuatrianual 2016 – 2019 del Ecuador, donde se prevé que la inflación se estabilice alrededor del 3% en dichos años (Ministerio de Finanzas, 2015).

Esto, tomando en cuenta que los costos en los que incurre el proyecto estarán sujetos, inminentemente, al comportamiento del índice de precios de la economía del país.

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1 Ingresos

Tomando en cuenta la estrategia de precio de entrada y el análisis del cliente, para el primer año se espera comenzar a trabajar con el 60% de la capacidad de la residencia, es decir, con 15 habitaciones alquiladas. Progresivamente, se irá incrementado la cantidad de alojamientos hasta alcanzar, a final del primer año, el 90% de la capacidad del lugar.

Para los periodos que siguen se espera trabajar con el 100% de la capacidad. Esto, tomando en cuenta la magnitud del mercado objetivo frente a la capacidad total de la residencia, además, de la no existencia de competencia directa.

No obstante, se proyecta que en los 2 meses de receso universitario la ocupación baje en un 35%. Esto, tomando en cuenta los datos proporcionados por la UDLA, que establecen que cerca del 40% de los estudiantes toman materias en verano. Además, se tomó en consideración a la proporción de estudiantes que, por motivos de trabajo, no pueden trasladarse por largos períodos a sus lugares de origen y deben permanecer en la ciudad de Quito incluso en la época de vacaciones.

En base a lo anterior, se estima que los ingresos pasarán de USD 102.600 en el año uno a USD 141.814,1 en el año cinco, lo que significa un aumento del 38%.

Tabla 11. Ingresos proyectados

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$102.600,00	\$129.780,00	\$133.673,40	\$137.683,60	\$141.814,11

7.1.2 Costos y gastos

Al ser un negocio enfocado en un servicio no se contemplan costos de venta, por tanto, los gastos totales están compuestos por los gastos de nómina, los gastos operaciones y el financiamiento del crédito.

Tabla 12. Costos proyectados

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos personal	\$ 23.909,9	\$ 25.939,1	\$ 26.403,4	\$ 26.851,7	\$ 27.282,7
Gastos operacionales	\$ 61.020,0	\$ 63.379,0	\$ 65.280,4	\$ 67.238,8	\$ 69.255,9
Financiamiento	\$ 6.060,7	\$ 6.060,7	\$ 6.060,7	\$ 6.060,7	\$ 6.060,7
Total	\$ 90.990,6	\$ 95.378,8	\$ 97.744,5	\$100.151,2	\$102.599,3

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1 Inversión inicial

Se estima una inversión inicial de USD 39.262 para poder llevar a cabo el proyecto, la cual está conformada en un 40% por activos fijos y un 60% por capital de trabajo.

Tabla 13. Inversión inicial

Inversión	Valor	% del total
Inversión fija	\$ 15.695,00	40%
Capital de trabajo	\$ 23.567,02	60%
Total	\$ 39.262,02	100%

7.2.2 Capital de trabajo

El capital de trabajo requerido está compuesto por los gastos necesarios para constituir formalmente la empresa y los fondos de maniobra para que la residencia pueda operar durante sus primeros 3 meses de apertura.

Tabla 14. Capital de trabajo

Descripción	Costo
Gastos de constitución	\$ 633,04
Fondo de maniobra	\$ 22.933,98
Total	\$ 23.567,02

7.2.3 Estructura de capital

El capital requerido para la inversión estará compuesto por 40% de capital propio y 60% de financiamiento. El financiamiento se obtendrá a través de un crédito comercial en el Banco del Pacífico, el cual ofrece una tasa de interés anual de 11,23% para 60 meses (anexo 8).

Tabla 15. Estructura del capital

Propio	40%	15.704,81
Financiamiento	60%	23.557,21
Total		39.262,02

7.3 Proyecciones financieras

7.3.1 Estado de resultados

La residencia muestra una utilidad neta positiva durante los primeros 5 años de funcionamiento, mostrando entre el primero y el último año un incremento mayor al 100%.

Tabla 16. Estado de resultados proyectado

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 102.600,0	\$ 129.780,0	\$ 133.673,4	\$ 137.683,6	\$ 141.814,1
Utilidad bruta	\$ 102.600,0	\$ 129.780,0	\$ 133.673,4	\$ 137.683,6	\$ 141.814,1
Gastos personal	\$ 23.909,9	\$ 25.939,1	\$ 26.403,4	\$ 26.851,7	\$ 27.282,7
Gastos de depreciación	\$ 2.771,3	\$ 2.771,3	\$ 2.771,3	\$ 2.771,3	\$ 2.771,3
Gastos operacionales	\$ 61.020,0	\$ 63.379,0	\$ 65.280,4	\$ 67.238,8	\$ 69.255,9
Utilidad antes de intereses	\$ 14.898,9	\$ 37.690,7	\$ 39.218,3	\$ 40.821,9	\$ 42.504,2
Gasto intereses	\$ 2.457,8	\$ 2.017,8	\$ 1.525,7	\$ 975,4	\$ 360,0
Utilidad antes de Participación	\$ 12.441,0	\$ 35.672,9	\$ 37.692,7	\$ 39.846,5	\$ 42.144,3
Participación laboral (15%)	\$ 2.258,3	\$ 5.602,2	\$ 5.888,8	\$ 6.193,1	\$ 6.516,4
Utilidad antes de IR	\$ 10.182,8	\$ 30.070,7	\$ 31.803,9	\$ 33.653,4	\$ 35.627,9
Impuesto a la renta (22%)	\$ 2.815,3	\$ 6.984,1	\$ 7.341,3	\$ 7.720,7	\$ 8.123,8
Utilidad neta	\$ 7.367,5	\$ 23.086,6	\$ 24.462,6	\$ 25.932,7	\$ 27.504,1

7.3.2 Situación financiera

En el anexo 9 se detalla la situación contable inicial del proyecto y su proyección durante los primeros 5 años de funcionamiento.

7.3.3 Flujo de efectivo

Durante los 5 años de proyección se estima una acumulación de efectivo positiva para el cierre de cada periodo, lo cual es positivo para la operatividad del proyecto (anexo 10).

7.3.4 Flujo de caja

El negocio muestra valores positivos en sus cierres de caja durante los primeros 5 años de funcionamiento, tanto para los resultados del proyecto como para el inversionista.

Tabla 17. Flujo de caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad neta	\$ -	\$ 7.367,5	\$ 23.086,6	\$ 24.462,6	\$ 25.932,7	\$ 27.504,1
Depreciaciones y amortizaciones	\$ -	\$ 2.771,3	\$ 2.771,3	\$ 2.771,3	\$ 2.771,3	\$ 2.771,3
<u>Inversiones</u>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversión fija	\$ -15.695,0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capital trabajo	\$ -23.567,0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo de caja del proyecto	\$ -39.262,0	\$ 10.138,7	\$ 25.857,8	\$ 27.233,8	\$ 28.704,0	\$ 30.275,4
<u>Préstamos</u>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Crédito bancario	\$ 23.557,2	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<u>Pagos</u>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización de capital	\$ -	\$ 3.720,9	\$ 4.161,0	\$ 4.653,1	\$ 5.203,4	\$ 5.818,8
Gasto en intereses	\$ -	\$ 2.457,8	\$ 2.017,8	\$ 1.525,7	\$ 975,4	\$ 360,0
Flujo de caja del inversionista	\$ -62.819,2	\$ 3.959,9	\$ 19.679,1	\$ 21.055,1	\$ 22.525,2	\$ 24.096,6

7.4 Evaluación del proyecto

La evaluación del proyecto se hizo en base a los resultados mostrados en el flujo de caja (tabla 15) y a las tasas de descuento obtenidas a través del Modelo de Valoración de los Activos Financieros (CAPM, por sus siglas en inglés) y del Coste Promedio Ponderado del Capital (WACC, por sus siglas en inglés) (anexo 11). Se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 18. Evaluación del proyecto

Indicador	Inversionista	Proyecto
CAPM		11,94%
WACC		9,24%
VAN	\$ 30.608,61	\$ 68.349,75
TIR	12%	45%
PRI	3,49	2,14
IR	1,37	2,80

Se concluye que el proyecto es viable ya que el VAN obtenido es positivo, además, el valor de la TIR es mayor a la tasa de descuento obtenido en el WACC. En cuanto al periodo de recuperación de la inversión (PRI), este es de 4 años desde el enfoque del inversionista y de 2 años desde el enfoque del proyecto, considerándose aceptables y viables para el proyecto. Los índices de rentabilidad (IR), por su parte, son mayores a uno en ambos casos, lo que también se considera positivo y rentable para el proyecto.

7.5 Indicadores financieros

Tabla 19. Indicadores financieros

Indicadores	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Industria
ROE	32%	50%	35%	27%	22%	39%
ROA	17%	37%	30%	25%	22%	16%
Margen bruto	100%	100%	100%	100%	100%	64%
Margen operacional	15%	29%	29%	30%	30%	10%
Margen neto	7%	18%	18%	19%	19%	11%
Razón de endeudamiento	0,47	0,26	0,14	0,06	0,00	0,45

Los indicadores financieros proyectados para el negocio son positivos al compararlos con los indicadores promedio de la industria de alojamiento del país (Superintendencia de Compañías , 2010), ya que todos se encuentran sobre el promedio o en valores muy cercanos a este.

En el caso del ROE, es un indicador que indica el rendimiento que obtienen los accionistas de una empresa sobre los fondos que allí tienen invertidos. En el caso de la industria de servicios de residencia del Ecuador, el promedio de rendimiento que obtienen los inversionistas es del 39%; y en el caso del proyecto, el inversionista obtendrá un rendimiento promedio, durante los primeros 5 años de funcionamiento, del 33%; lo que indica concordancia en los ingresos y costos manejados.

El ROA, por su parte, se refiere a la rentabilidad obtenida con respecto a los activos totales que mantiene una empresa. En el caso del proyecto aquí planteado, el rendimiento promedio obtenido durante los primeros 5 años de funcionamiento es de 26%, valor que está por encima del rendimiento promedio obtenido por la industria de servicios de residencia. Esto indica que el proyecto planteado es bastante rentable pero se mantiene, sin embargo, alineado con los márgenes de ganancia percibidos por el resto del mercado.

En lo referente a los márgenes de ganancia del proyecto, estos se encuentran en niveles considerablemente altos con respecto al resto del sector tanto en su revisión bruta como en su revisión neta; lo que indica que el proyecto presenta una buena relación ingresos-gastos y da cabida para la reinversión y la expansión en el largo plazo.

En cuanto al nivel de endeudamiento, el proyecto comienza con un nivel paralelo al que mantiene la industria, sin embargo, a lo largo de los 5 años logra disminuir hasta alcanzar el nivel cero, es decir, se logra saldar el endeudamiento durante los primeros 5 años de funcionamiento.

8. CONCLUSIONES GENERALES

- El proyecto tiene una buena oportunidad en Quito debido a que su concentración de instituciones universitarias es mayor a las del resto del país, lo que genera que constantemente lleguen estudiantes oriundos de otras provincias en búsqueda de alojamiento.
- El mercado cuenta con un número considerable de competidores como consecuencia de la gran cantidad de hogares que alquilan sus habitaciones, sin embargo, no existe actualmente una competencia directa en el servicio de alojamiento exclusivo para universitarios de la UDLA.
- La propuesta de valor estará enfocada en el ofrecimiento de servicios diferenciados y demandados por los estudiantes: internet inalámbrico, convenio con un servicio de transporte, lavandería y desayuno de lunes a viernes.
- La estrategia de marketing implementada tendrá sustento en el posicionamiento del producto por medio del realce de los atributos ofrecidos que lo diferencian del resto del mercado
- La fijación del precio del servicio se hará mediante la estrategia de fijación de precios basada en el valor, con sustento en los resultados obtenidos en el estudio cualitativo y cuantitativo del cliente.
- En base a la evaluación financiera el proyecto es viable y rentable para una proyección de 5 años.

REFERENCIAS

ALDIA. (25 de Octubre de 2013). Universitarios se movilizan entre provincias por la oferta académica. *ALDIA* .

BCE. (2017). *Resumen de Inflación*. Recuperado el 2017, de Banco Central del Ecuador: <https://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion>

Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo* . Santiago de Chile: Paul Capriotti Peri.

Chiavenato, I. (2001). *Administración. Teoría, proceso y práctica*. Bogotá: McGRAW-HILL INTERAMERICANA.

El Mundo Economía y Negocios. (2017). *El ABC de la Economía*. Obtenido de El Mundo Economía y Negocios: <http://www.elmundo.com.ve/diccionario/liquidez.aspx>

Espinosa, R. (16 de enero de 2015). *ESTRATEGIAS DE MARKETING. CONCEPTO, TIPOS Y EJEMPLOS*. Obtenido de Roberto Espinosa: <http://robertoepinosa.es/2015/01/16/estrategias-de-marketing-concepto-tipos/>

INEC. (2011). *El Censo informa: Educación*. Quito: INEC.

INEC. (2011). *Mujeres y Hombres*. Quito: INEC.

INEC. (2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas*. Quito: INEC.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing Versión para Latinoamérica*. México D.F: Pearson Educación.

Mejía, A. (2012). *La propuesta de valor*. Medellín: Consultora Planning.

Meldini, A. (2014). *Estrategia de Branding*. Buenos Aires: Universidad de Palermo.

Ministerio de Educación. (10 de marzo de 2017). *Investigación académica destaca mejoras en acceso y calidad del servicio educativo en Ecuador*. Recuperado el abril de 2017, de Ministerio de Educación: <https://educacion.gob.ec/investigacion-academica-destaca-mejoras-en-acceso-y-calidad-del-servicio-educativo-en-ecuador/>

Ministerio de Finanzas. (2015). *Programación Presupuestaria Cuatrianual 2016-2019*. Quito: Ministerio de Finanzas.

Movimiento Alianza País. (2016). *Movimiento: Alianza País*. Recuperado el 2017, de Alianza País: <http://www.alianzapais.com.ec/>

Peñaloza, M. (2005). El Mix de Marketing: Una herramienta para servir al cliente. *Actualidad Contable Faces*, 71-81.

Planeación Estratégica. (2 de junio de 2011). *Planeación Estratégica: Matriz EFE-EFI*. Obtenido de Planeación Estratégica: <http://planeacionestrategica.blogspot.es/1243897868/matriz-efe-efi/>

Prim, A. (28 de junio de 2015). *5 Ejemplos y 3 Claves para Diseñar la Propuesta de Valor de tu Empresa*. Obtenido de Innokabi: <http://innokabi.com/lienzo-de-propuesta-de-valor-early-adopters-innokabi/>

Reliche, A. (1 de febrero de 2017). Elecciones 2017 en Ecuador, entre el salto al vacío o la continuidad de la estabilidad política. *ANDES*.

Rodríguez, L. (2013). *Niveles y Estructuras de los Canales de Distribución*. Santa Marta: Universidad del Magdalena.

SENA. (2014). *GUÍA PARA ELABORAR CORRECTAMENTE LA VISIÓN Y MISIÓN DE LA EMPRESA*. Bogotá: SENA.

Solidario Conmigo. (2015). *Pasos para crear una empresa en Ecuador*. Obtenido de Cuida tu Futuro: <https://cuidatufuturo.com/pasos-para-crear-una-empresa-en-ecuador-2/>

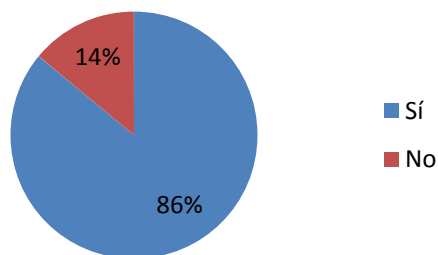
Superintendencia de Compañías . (2010). *Indicadores Económicos Financieros*. Obtenido de Superintendencia de Compañías : <http://www.supercias.gob.ec/home1.php?blue=ef8446f35513a8d6aa2308357a268a7e&ubc=Sector%20Societario/%20Estad%C3%ADsticas/%20Indicadores%20Econ%C3%B3micos>

Yanes, D. (28 de junio de 2009). *Significado de los colores en el diseño de logotipos*. Obtenido de Camionetica: <http://www.camionetica.com/2009/06/28/significado-de-los-colores-en-el-diseno-de-logotipos/2/>

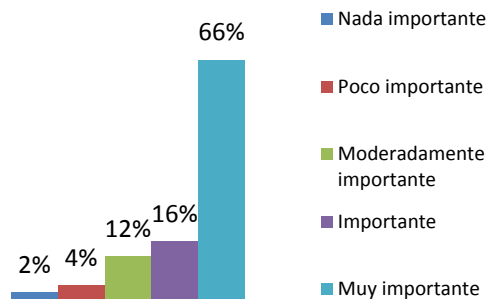
ANEXOS

Anexo 1. Tabulación de encuesta

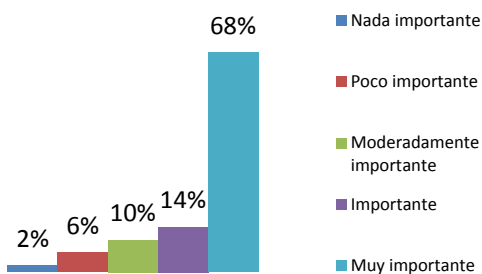
1. ¿Es usted estudiante de la Universidad de las Américas?



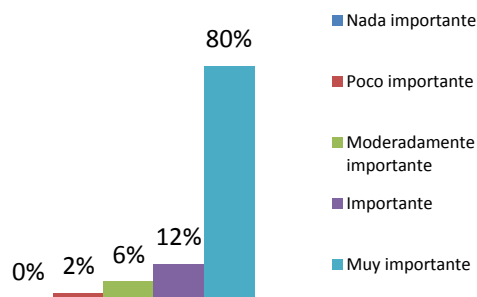
2. Importancia de tener un gimnasio equipado en las instalaciones



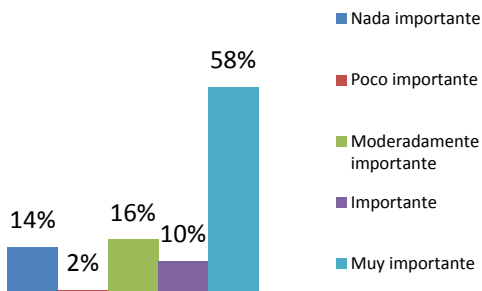
Importancia de tener un espacio de TV y un lugar de biblioteca en las instalaciones



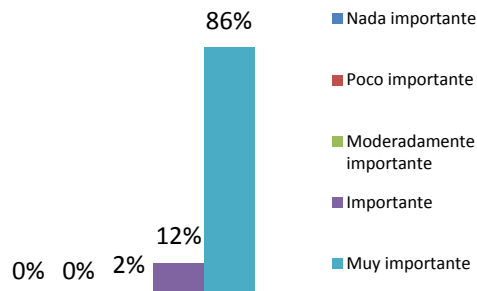
Importancia de tener transporte desde la residencia hasta la universidad



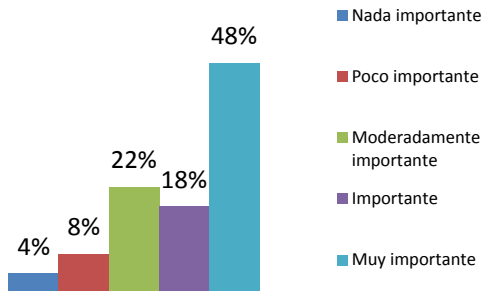
Importancia de tener un área de lavandería en las instalaciones



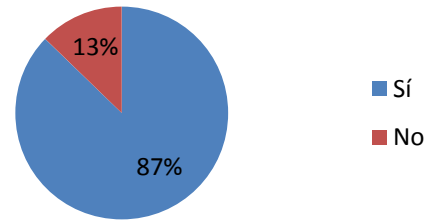
Importancia de tener servicio de Wi-Fi en las instalaciones



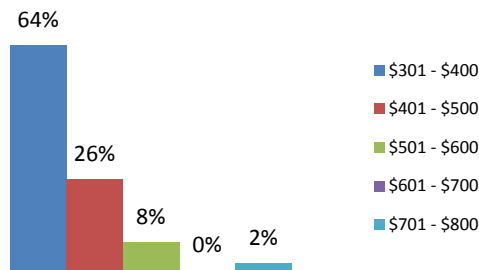
Importancia de tener un espacio de cocina y comedor en las instalaciones



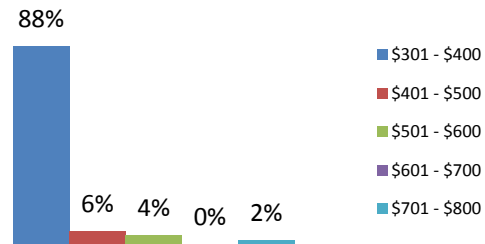
¿Estaría usted interesado en alojarse en una residencia de estudiantes ubicada a pocos minutos de la Universidad de las Américas que cuente con los servicios antes mencionados?



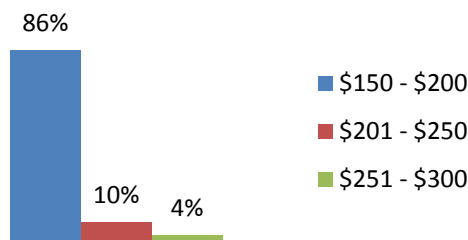
¿Qué valor mensual estaría dispuesto a pagar por alojarse en una residencia que cuente con los servicios antes mencionados, por un dormitorio individual con baño privado?



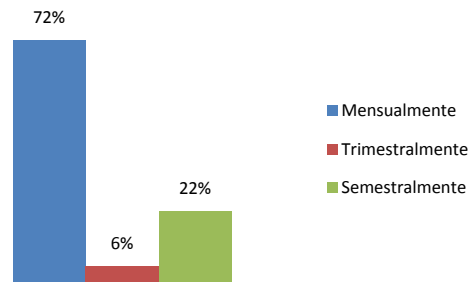
¿Qué valor mensual estaría dispuesto a pagar por alojarse en una residencia que cuente con los servicios antes mencionados, por una cama en dormitorios compartidos para dos personas con baño privado?



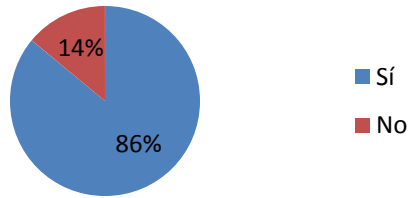
¿Qué valor adicional estaría dispuesto a pagar mensualmente por servicio de desayuno, limpieza de habitaciones y lavado de ropa?



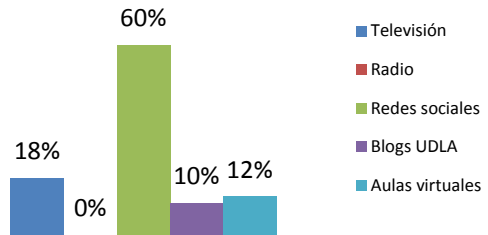
¿Cómo desearía pagar el alojamiento en la Residencia Universitaria? Tomando en cuenta que el valor mensual es fijo



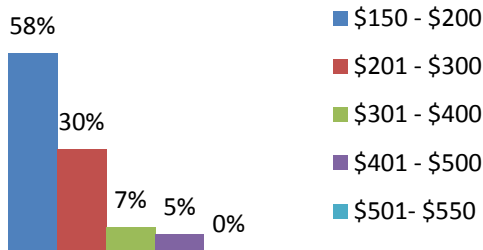
¿Sería importante para usted contar con un estacionamiento para vehículo propio dentro de las instalaciones de la residencia?



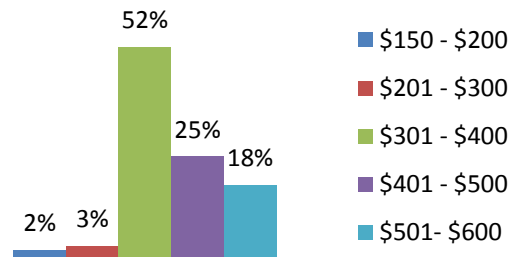
¿Por qué medios de comunicación le gustaría enterarse de una residencia universitaria?



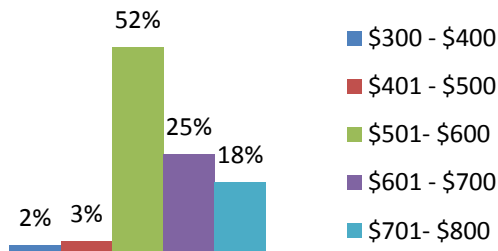
¿Cuál es el precio que le haría dudar sobre la calidad de este servicio?



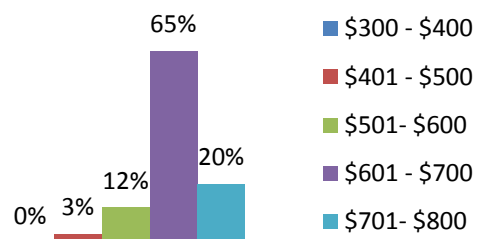
¿Cuál es el precio que le haría pensar que el servicio es económico pero de excelente calidad?



¿Cuál es el precio que le hace pensar que el servicio es caro pero merece la pena pagarlo?



¿Cuál es el precio que usted consideraría es demasiado caro, a pesar de su calidad?



Anexo 2. Folleto publicitario.




Dirigida a los estudiantes de la UDLA

Disfruta de todos los servicios necesarios para tener una experiencia universitaria plena:

- Internet WI-FI.
- Baño propio.
- Desayuno.
- Cocina.
- Servicio de lavandería.
- Ambiente seguro y cómodo.
- Espacios para compartir con personas de tu entorno.
- Transporte seguro y rápido.

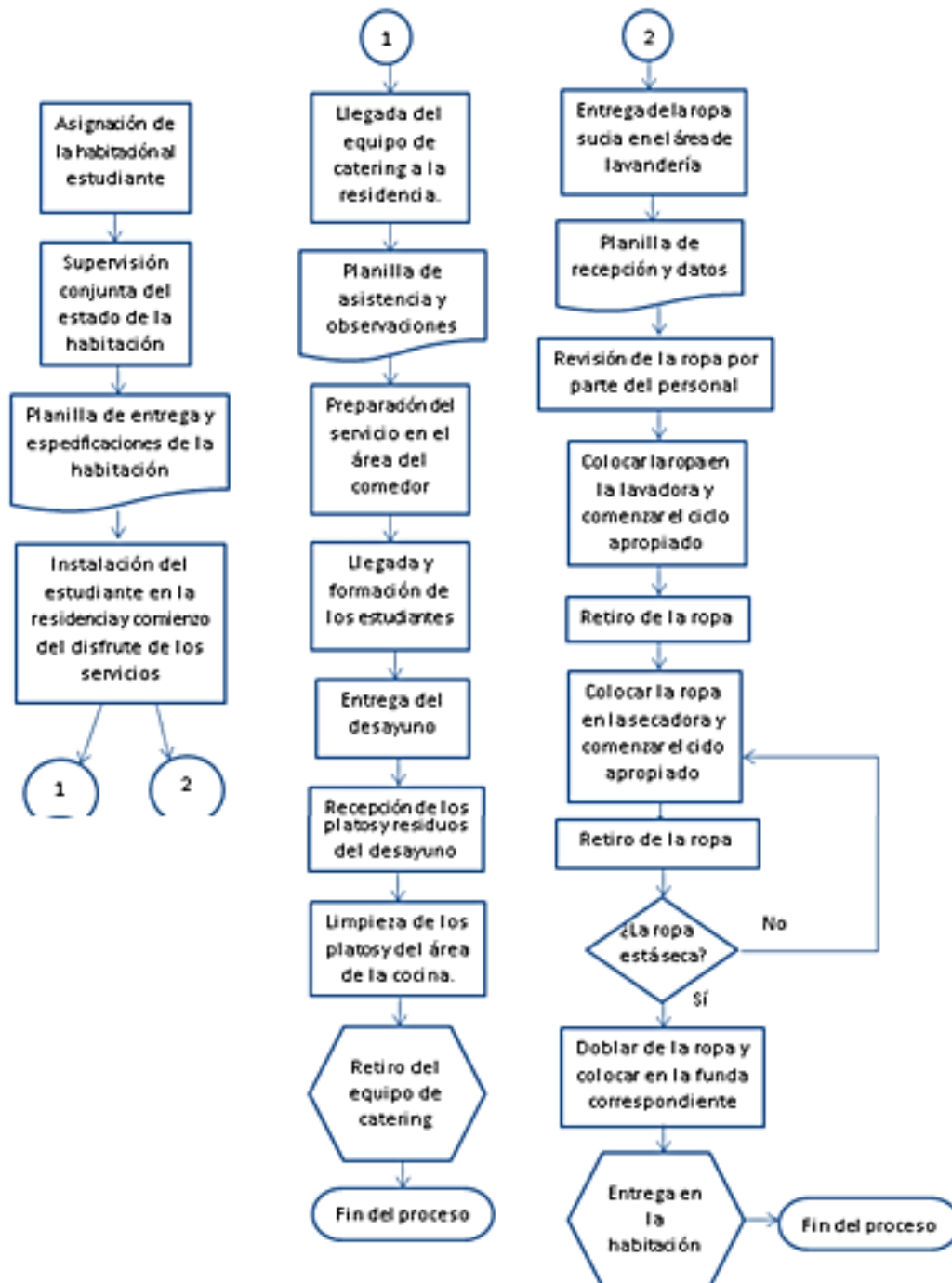
¡TODO EN UN MISMO LUGAR!

 222 - 2222

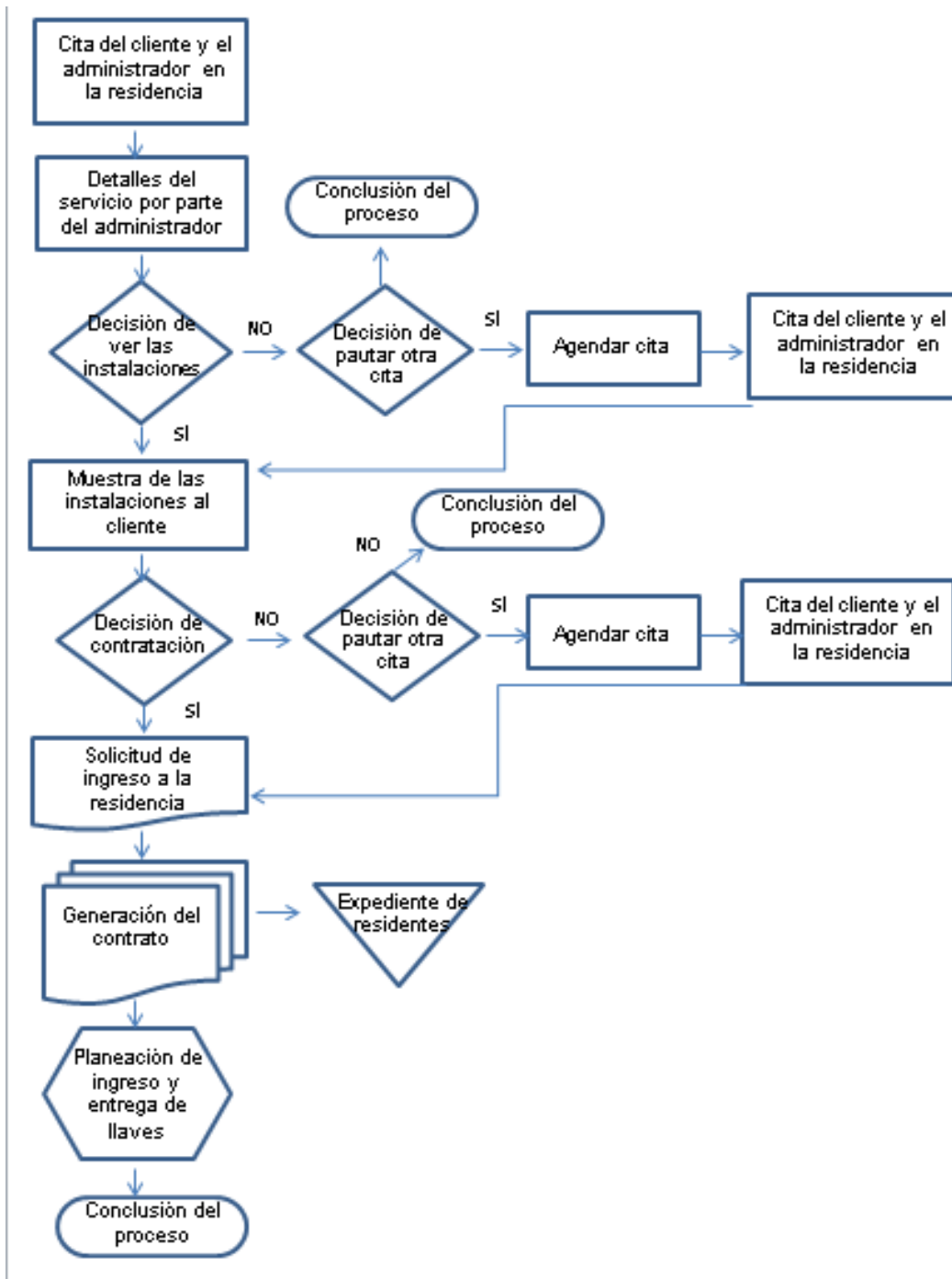
 r_medaki

 Residencia Medaki

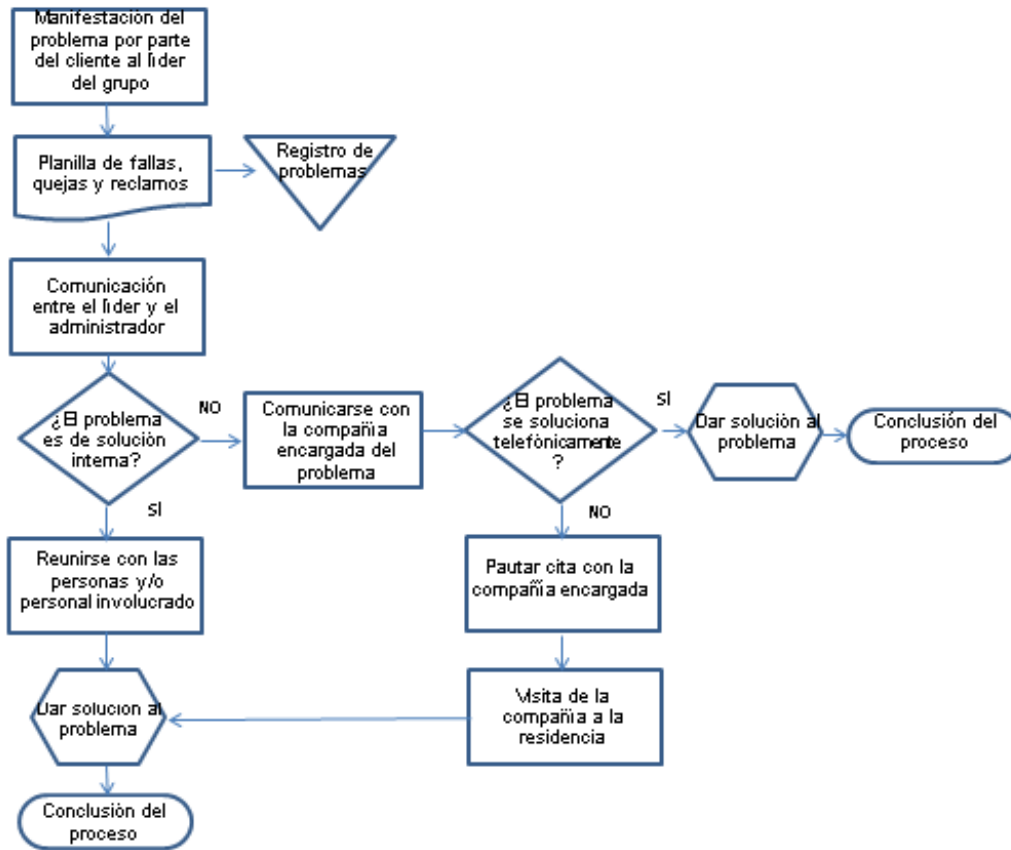
Anexo 3. Procedimiento del servicio de alojamiento



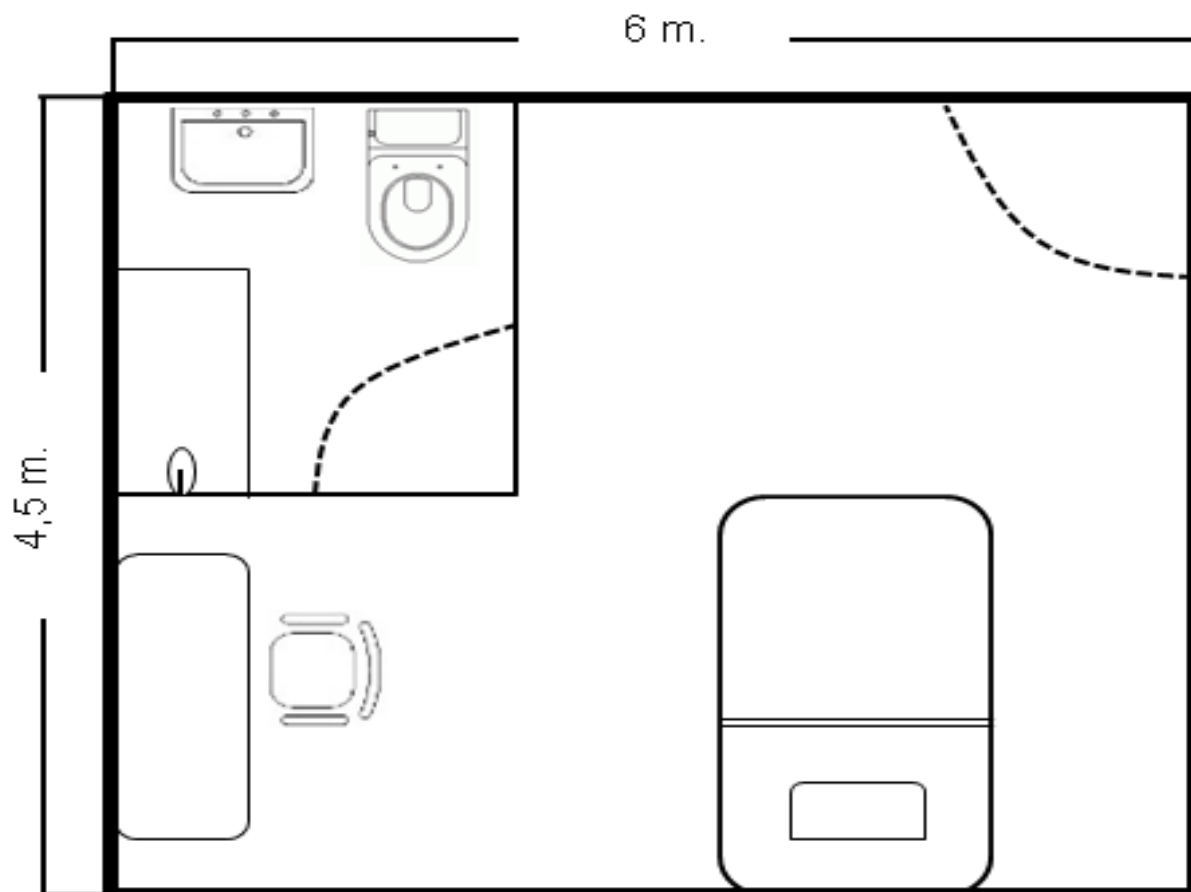
Anexo 4. Procedimiento para otorgar la contratación del servicio



Anexo 5. Procedimiento para el seguimiento y la resolución de problemas



Anexo 6. Plano de la habitación



Anexo 7. Equipos requeridos para amoblar la residencia

Producto	Cantidad	Precio unitario	Precio total
Habitaciones			
Juego de dormitorio	25	\$ 290,00	\$ 7.250,00
Escritorio para computador	25	\$ 30,00	\$ 750,00
Silla giratoria	25	\$ 30,00	\$ 750,00
			\$ 8.750,00
Área común			
Televisor Led 32"	1	\$ 265,00	\$ 265,00
Sofá	2	\$ 160,00	\$ 320,00
Sillones puff	6	\$ 35,00	\$ 210,00
Mesa de centro	1	\$ 10,00	\$ 10,00
Mesa de ping pong	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Cámaras de seguridad	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
			\$ 2.155,00
Área de cocina y comedor			
Mesa con 4 sillas	7	\$ 65,00	\$ 455,00
Microondas	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Cocina	1	\$ 430,00	\$ 430,00
Nevera	1	\$ 480,00	\$ 480,00
Licuadaora	1	\$ 80,00	\$ 80,00
			\$ 1.595,00
Área de lavandería y limpieza			
Lavadora 16Kg	2	\$ 500,00	\$ 1.000,00
Secadora 18 Kg	2	\$ 500,00	\$ 1.000,00
			\$ 2.000,00
Área de administración			
DATAFAST	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Teléfono fijo	1	\$ 20,00	\$ 20,00
División de policarbonato	1	\$ 75,00	\$ 75,00
Computadora	1	\$ 260,00	\$ 260,00
Escritorio	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Silla de escritorio	1	\$ 30,00	\$ 30,00
Impresora	1	\$ 60,00	\$ 60,00
			\$ 1.195,00
Total			\$ 15.695,00

Anexo 8. Detalles de la fuente de financiamiento

Información General De La Simulación

Segmento: COMERCIAL Tasa de interés: 11.23 Moneda: DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA
 Producto: PYME PACIFICO Plazo (meses): 60
 Monto Solicitado: 23557.00 Fecha de simulación: 2017/07/12
 Sistema de Amortización: Francés Fecha de vencimiento: 2022/06/16

Cuota	Fecha	Capital inicial	Amortización mensual de capital	Interés mensual	Total cuota financiera	Saldo Capital	Seguro de desgravamen	Seguro de incendio	Total seguros	Total a pagar
1	2017-08-11	\$ 23,557.00	\$ 294.43	\$ 220.50	\$ 514.93	\$ 23,262.57	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
2	2017-09-10	\$ 23,262.57	\$ 297.13	\$ 217.80	\$ 514.93	\$ 22,965.44	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
3	2017-10-10	\$ 22,965.44	\$ 299.83	\$ 215.10	\$ 514.93	\$ 22,665.61	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
4	2017-11-09	\$ 22,665.61	\$ 302.83	\$ 212.10	\$ 514.93	\$ 22,362.78	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
5	2017-12-09	\$ 22,362.78	\$ 305.53	\$ 209.40	\$ 514.93	\$ 22,057.25	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
6	2018-01-08	\$ 22,057.25	\$ 308.53	\$ 206.40	\$ 514.93	\$ 21,748.72	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
7	2018-02-07	\$ 21,748.72	\$ 311.23	\$ 203.70	\$ 514.93	\$ 21,437.49	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
8	2018-03-09	\$ 21,437.49	\$ 314.23	\$ 200.70	\$ 514.93	\$ 21,123.26	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
9	2018-04-08	\$ 21,123.26	\$ 317.23	\$ 197.70	\$ 514.93	\$ 20,806.03	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
10	2018-05-08	\$ 20,806.03	\$ 320.23	\$ 194.70	\$ 514.93	\$ 20,485.80	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
11	2018-06-07	\$ 20,485.80	\$ 323.23	\$ 191.70	\$ 514.93	\$ 20,162.57	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
12	2018-07-07	\$ 20,162.57	\$ 326.23	\$ 188.70	\$ 514.93	\$ 19,839.34	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
13	2018-08-06	\$ 19,839.34	\$ 329.23	\$ 185.70	\$ 514.93	\$ 19,507.11	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
14	2018-09-05	\$ 19,507.11	\$ 332.23	\$ 182.70	\$ 514.93	\$ 19,174.88	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
15	2018-10-05	\$ 19,174.88	\$ 335.53	\$ 179.40	\$ 514.93	\$ 18,839.35	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
16	2018-11-04	\$ 18,839.35	\$ 338.53	\$ 176.40	\$ 514.93	\$ 18,500.82	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
17	2018-12-04	\$ 18,500.82	\$ 341.83	\$ 173.10	\$ 514.93	\$ 18,158.99	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
18	2019-01-03	\$ 18,158.99	\$ 344.83	\$ 170.10	\$ 514.93	\$ 17,814.16	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
19	2019-02-02	\$ 17,814.16	\$ 348.13	\$ 166.80	\$ 514.93	\$ 17,466.03	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
20	2019-03-05	\$ 17,466.03	\$ 351.43	\$ 163.50	\$ 514.93	\$ 17,114.60	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
21	2019-04-04	\$ 17,114.60	\$ 354.73	\$ 160.20	\$ 514.93	\$ 16,759.87	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
22	2019-05-04	\$ 16,759.87	\$ 358.03	\$ 156.90	\$ 514.93	\$ 16,401.84	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
23	2019-06-03	\$ 16,401.84	\$ 361.33	\$ 153.60	\$ 514.93	\$ 16,040.51	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
24	2019-07-03	\$ 16,040.51	\$ 364.63	\$ 150.30	\$ 514.93	\$ 15,675.88	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
25	2019-08-02	\$ 15,675.88	\$ 368.23	\$ 146.70	\$ 514.93	\$ 15,307.65	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
26	2019-09-01	\$ 15,307.65	\$ 371.53	\$ 143.40	\$ 514.93	\$ 14,936.12	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
27	2019-10-01	\$ 14,936.12	\$ 375.13	\$ 139.80	\$ 514.93	\$ 14,560.99	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
28	2019-10-31	\$ 14,560.99	\$ 378.73	\$ 136.20	\$ 514.93	\$ 14,182.26	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
29	2019-11-30	\$ 14,182.26	\$ 382.03	\$ 132.90	\$ 514.93	\$ 13,800.23	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
30	2019-12-30	\$ 13,800.23	\$ 385.63	\$ 129.30	\$ 514.93	\$ 13,414.60	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
31	2020-01-29	\$ 13,414.60	\$ 389.23	\$ 125.70	\$ 514.93	\$ 13,025.37	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
32	2020-02-28	\$ 13,025.37	\$ 393.13	\$ 121.80	\$ 514.93	\$ 12,632.24	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
33	2020-03-29	\$ 12,632.24	\$ 396.73	\$ 118.20	\$ 514.93	\$ 12,235.51	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
34	2020-04-28	\$ 12,235.51	\$ 400.33	\$ 114.60	\$ 514.93	\$ 11,835.18	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
35	2020-05-28	\$ 11,835.18	\$ 404.23	\$ 110.70	\$ 514.93	\$ 11,430.95	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
36	2020-06-27	\$ 11,430.95	\$ 407.83	\$ 107.10	\$ 514.93	\$ 11,023.12	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
37	2020-07-27	\$ 11,023.12	\$ 411.73	\$ 103.20	\$ 514.93	\$ 10,611.39	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
38	2020-08-26	\$ 10,611.39	\$ 415.63	\$ 99.30	\$ 514.93	\$ 10,195.76	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
39	2020-09-25	\$ 10,195.76	\$ 419.53	\$ 95.40	\$ 514.93	\$ 9,776.23	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
40	2020-10-25	\$ 9,776.23	\$ 423.43	\$ 91.50	\$ 514.93	\$ 9,352.80	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
41	2020-11-24	\$ 9,352.80	\$ 427.33	\$ 87.60	\$ 514.93	\$ 8,925.47	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
42	2020-12-24	\$ 8,925.47	\$ 431.23	\$ 83.70	\$ 514.93	\$ 8,494.24	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
43	2021-01-23	\$ 8,494.24	\$ 435.43	\$ 79.50	\$ 514.93	\$ 8,058.81	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
44	2021-02-22	\$ 8,058.81	\$ 439.63	\$ 75.30	\$ 514.93	\$ 7,619.18	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
45	2021-03-24	\$ 7,619.18	\$ 443.53	\$ 71.40	\$ 514.93	\$ 7,175.65	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
46	2021-04-23	\$ 7,175.65	\$ 447.73	\$ 67.20	\$ 514.93	\$ 6,727.92	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
47	2021-05-23	\$ 6,727.92	\$ 451.93	\$ 63.00	\$ 514.93	\$ 6,275.99	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
48	2021-06-22	\$ 6,275.99	\$ 456.13	\$ 58.80	\$ 514.93	\$ 5,819.86	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
49	2021-07-22	\$ 5,819.86	\$ 460.33	\$ 54.60	\$ 514.93	\$ 5,359.53	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
50	2021-08-21	\$ 5,359.53	\$ 464.83	\$ 50.10	\$ 514.93	\$ 4,894.70	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
51	2021-09-20	\$ 4,894.70	\$ 469.03	\$ 45.90	\$ 514.93	\$ 4,425.67	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
52	2021-10-20	\$ 4,425.67	\$ 473.53	\$ 41.40	\$ 514.93	\$ 3,952.14	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
53	2021-11-19	\$ 3,952.14	\$ 478.03	\$ 36.90	\$ 514.93	\$ 3,474.11	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
54	2021-12-19	\$ 3,474.11	\$ 482.53	\$ 32.40	\$ 514.93	\$ 2,991.58	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
55	2022-01-18	\$ 2,991.58	\$ 487.03	\$ 27.90	\$ 514.93	\$ 2,504.55	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
56	2022-02-17	\$ 2,504.55	\$ 491.53	\$ 23.40	\$ 514.93	\$ 2,013.02	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
57	2022-03-19	\$ 2,013.02	\$ 496.03	\$ 18.90	\$ 514.93	\$ 1,516.99	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
58	2022-04-18	\$ 1,516.99	\$ 500.83	\$ 14.10	\$ 514.93	\$ 1,016.16	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
59	2022-05-18	\$ 1,016.16	\$ 505.33	\$ 9.60	\$ 514.93	\$ 510.83	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 514.93
60	2022-06-17	\$ 510.83	\$ 510.83	\$ 4.80	\$ 515.63	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 515.63
			\$ 23,557.00	\$ 7,339.50	\$ 30,896.50		\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 30,896.50

Anexo 10. Flujo de efectivo proyectado

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades Operacionales	\$ -	\$ 10.138,70	\$ 25.857,84	\$ 27.233,84	\$ 28.704,00	\$ 30.275,35
Actividades de Inversión	\$ -15.695,00		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Financiamiento	\$ 39.262,02	\$ -3.720,95	\$ -4.161,00	\$ -4.653,10	\$ -5.203,39	\$ -5.818,77
Incremento Neto en Efectivo	\$ 23.567,02	\$ 6.417,76	\$ 21.696,84	\$ 22.580,74	\$ 23.500,60	\$ 24.456,58
Efectivo Principios de Periodo		\$ 23.567,02	\$ 29.984,77	\$ 51.681,61	\$ 74.262,35	\$ 97.762,95
Total efectivo Final del Periodo	\$ 23.567,02	\$ 29.984,77	\$ 51.681,61	\$ 74.262,35	\$ 97.762,95	\$ 122.219,54

Anexo 11. Cálculo de CAPM y WACC

CAPM	
Tasa Libre de Riesgo	1,89%
Rendimiento del Mercado	5,10%
Beta Apalancada	0,96
Riesgo País	6,97%
CAPM	11,94%

WACC	
Tasa de interés de la deuda	11,23%
Impuestos	33,70%
% Financiamiento	60%
%Capital propio	40%
WACC	9,24%

