

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

1. ANTECEDENTES

El presente trabajo pretende; realizar un plan de negocios para la creación de una empresa constructora de viviendas en la ciudad de Tarija y determinar si el proyecto es factible y viable.

Para realizar este proyecto se asume que ``Un plan de negocio es un instrumento que se utiliza para documentar el propósito y los proyectos del propietario respecto a cada aspecto del negocio. El documento puede ser utilizado para comunicar los planes, estrategias y tácticas a sus administradores, socios e impresionistas. También se emplea cuando se solicitan créditos empresariales. El plan de negocios contiene tanto objetivos estratégicos como tácticos, y puede ser informal o formal. **Objetivos + investigación + estrategia = Plan de negocios.** `` Según: (Balanko-Dickson, 2017)

Tomando en cuenta que ``La importancia de los planes de negocio para las organizaciones ha crecido tanto en los últimos tiempos, sobre todo con la apertura a un mercado global que exige que las empresas sean competitivas, es decir, tener un buen precio, calidad en los productos, entregas a tiempo y con cumplir con las especificaciones que el cliente le solicite aportación que realiza`` según: (M. Porter (2007).

En este proyecto analizaremos 10 elementos de un plan de negocios estos son los siguientes: análisis de la industria, análisis del mercado, productos y servicios, descripción del negocio, estrategia de marketing, operaciones y administración, plan financiero, plan de implementación y resumen ejecutivo.

El sector de la empresa constructora es un área de gran actividad e importancia dentro del desarrollo económico de un país. Las empresas constructoras satisfacen las necesidades de infraestructuras y viviendas. Además, las obras de construcción demandan importantes recursos público y privados para su ejecución.

Por naturaleza las personas buscan la comodidad, estabilidad y sobre todo la seguridad de vivir dignamente.

2. IDENTIFICACIÓN DE LA OPORTUNIDAD

Interpretación de la encuesta piloto representado por 38 personas, el 10% del total de la muestra elegidas al azar de los cuales el 55% si cuentan con viviendas, el 66% si, tiene la posibilidad de ampliar, y el 19% no tiene la posibilidad ni desea construir otra vivienda y el 14% tiene la posibilidad de construir otra vivienda del total de las personas que SI tienen viviendas.

El 45% no cuenta con una vivienda y el 58,8% si tiene la posibilidad de construir una vivienda a corto plazo, el 17,6% a mediano plazo, el 17,6% a largo plazo, el 6% no tiene la posibilidad de adquirir una vivienda. El 70,6% si tiene la posibilidad de adquirir un crédito y el 29,4% no tiene la posibilidad de adquirir un crédito para construir una vivienda del total de las personas que NO tienen viviendas. **(VER ANEXO 1)**

En conclusión al realizar la encuesta piloto se comprobó que si hay una demanda para construir y ampliar viviendas familiares en la provincia Cercado de la Ciudad de Tarija esto genera una oportunidad para crear la empresa constructora de viviendas.

El crecimiento demográfico en Bolivia, según el INE la proyección de la población estimada para el año 2019 es de 11.499.200 habitantes. El departamento de Tarija cuenta con 573.331 habitantes y en la ciudad de Tarija provincia cercado la población es de 261.188 habitantes. **(VER ANEXO 2)**

Según los datos estadísticos del INE, la población ha ido creciendo aceleradamente en los últimos años. De acuerdo a esta institución 24.972 personas viven en alquiler, lo que significa el 19,7 por ciento de la población tarijeña; y 3.017 individuos en anticrético, lo que representa el 2,3 % de la población, sumando ambos, el 22 % vive en alquiler o en anticrético. .

El Gobierno, a través de la Agencia Estatal de Vivienda (AEVIVIENDA), lanza la Campaña “Construyamos tu Casa en tu Lote” que consiste en la adjudicación de 11.940 viviendas nuevas por autoconstrucción asistida en el único lote de las familias que cumplan los requisitos. Esta convocatoria es para las familias que tienen su terreno en las ciudades capitales del país. **(VER ANEXO 3)**

Este proyecto ayuda a mejorar las viviendas cuando se encuentran en condiciones precarias, deterioradas o en construcción. Se amplían cuando las familias viven en hacinamiento, no tienen ambientes funcionales como: cocina, baño y sala-comedor. Se renuevan las casas cuando las cubiertas, muros y pisos están en mal estado y sin posibilidades de ser mejoradas. También se ejecuta este proyecto cuando las viviendas precarias están ubicadas en zona de riesgo.

Esta necesidad identificada genera una oportunidad para crear una empresa constructora de viviendas familiares.

Esto ha llevado que también crezca la demanda por viviendas a que se construyan cada vez más porque cada año la población va en constante crecimiento.

3. JUSTIFICACIÓN

2.1 Justificación económica

Con este plan de negocio se pretende generar empleos directos e indirectos en la ciudad de Tarija y así aportando a la economía y desarrollo del país.

2.2 Justificación Práctica

Este proyecto se realizará con el propósito de aplicar y poner en práctica los conocimientos aplicando y colocando en práctica las herramientas, procedimientos, las áreas funcionales de la empresa como ser: marketing, recursos humanos, finanzas, producción y las diferentes ciencias administrativas adquiridas en el transcurso de la preparación académica universitaria.

2.3 Justificación social

A través del presente estudio se pretende generar un impacto social positivo en la ciudad de Tarija, donde se ofertará fuentes de empleo ya sean directos o indirectos con un salario digno y también se contratará proveedores, intermediarios y otros con el fin de facilitar y mejorar la calidad y estilo de vida de la sociedad.

2.4 Justificación teórica

Para realizar el presente proyecto se utilizarán temas relacionados con las áreas funcionales de la empresa como ser: marketing, producción, finanzas y recursos humanos.

Los conceptos y pasos a seguir de un plan de negocio y también se utilizará otros conceptos generales de Administración que nos permitirán profundizar y adquirir nuevos conocimientos.

4. DISEÑO LÓGICO

4.1. Formulación del problema

¿Será factible y viable la creación de una empresa constructora de viviendas de calidad en la ciudad de Tarija?

4.2. Objeto de Estudio

El objeto de estudio, pertenece al rubro de construcciones.

4.3. Campo de Acción

El presente plan de negocio se realizará en la ciudad de Tarija.

5. OBJETIVOS

5.1. Objetivo General

Determinar la viabilidad y factibilidad de un plan de negocio para la creación de una empresa constructora de viviendas en la ciudad de Tarija.

5.2. Objetivos Específicos

- Realizar el diagnóstico del macro y micro entorno, a través del análisis PESTA y las 5 fuerzas de PORTER para identificar oportunidades y amenazas que pudiera existir en el mercado.
- Identificar a través del estudio de Mercado la demanda real y potencial habitacional Tarija, como también identificar el perfil de los consumidores.
- Definir el plan organizacional que permita el análisis y descripción de los cargos y responsabilidades dentro de la empresa.

- Realizar un plan de Recursos Humanos para establecer un manual de funciones para el personal de la empresa
- Realizar un plan de producción y operaciones que permita la descripción de las obras.
- Realizar un plan y una estrategia de Marketing
- Determinar la viabilidad sobre la implementación del plan de negocio a través del estudio de indicadores financieros: VAN, TIR, RBC y la PRI.

6. DISEÑO METODOLÓGICO

6.1. Tipo de investigación

- **Exploratorio**

El presente estudio es de tipo exploratorio, porque sirve para obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa, de crear una empresa dedicada a la construcción de viviendas familiares.

Se utilizarán los estudios exploratorios para realizar un diagnóstico general de los factores que más influye a la hora de construir una vivienda.

- **Descriptiva**

Es un tipo de investigación formal y estructurada que tiene como propósito describir las características del mercado y responder al problema de investigación a través de la observación o una encuesta dirigida al segmento de estudio. También describe los procedimientos técnicos de la actividad de construcción, identificando de esta manera todas las deficiencias de la ejecución de las obras.

7. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

7.1. Métodos Empíricos

7.1.1 Método de observación

Se empleará la técnica de observación directa para obtener información primaria de los diferentes escenarios esto nos ayudará a obtener datos de la competencia, gustos y preferencias que prefiere el cliente.

6.1.1 Método de encuesta

Se aplicará esta técnica utilizando un cuestionario de preguntas de opinión a profundidad al mercado meta para garantizar una información confiable a la investigación.

8. INSTRUMENTOS

8.1. Población y muestra

TABLA 1 proyección de la población del área urbana 2019

DISTRITOS EN LA CIUDAD DE TARIJA	PERSONAS
Distrito 1- El molino	5.892
Distrito 2- San Roque	10.957
Distrito 3- Las panosas	9.422
Distrito 4- La Pampa	9.977
Distrito 5- Villa Fatima	12.230
Distrito 6- Camino a Tomatitas	27.427
Distrito 7- Zona Mercado Campesino	26.140
Distrito 8- Zona Villa Abaroa	36.264
Distrito 9- Zona Palmarcito	36.936
Distrito 10- Zona Morros Blancos	30.260
Distrito 11- Zona San Geronimo	13.852
Distrito 12- Zona Miraflores	7.467
Distrito 13- Zona Senac	26.244
TOTAL	253.068

Fuente: INE

Elaboracion: gobierno municipal de tarija

Para llevar a cabo la investigación se utilizará el muestreo estratificado, dentro del cual está específicamente el muestreo probabilístico que servirá para determinar el tamaño de la muestra.

La población a estudiar en la ciudad de Tarija provincia cercado es de 253,068 habitantes de los 13 distritos. (VER ANEXO 4)

Fórmula para determinar la muestra del total de la población.

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

Dónde:

n=Tamaño de la muestra

P=Probabilidad de éxito

Z²=nivel de confianza

e²=Error a asumir

N=Tamaño de la población

$$n = \frac{253068 * 1.96^2 * 0,5(1-0,5)}{(253068-1) * 0,05^2 + 1.96^2 * 0,5(1-0,5)} = 383,58 \approx 384$$

Donde tomamos en cuenta el 10% para la encuesta piloto al realizar el sondeo de opinión

Dónde: 384*0,10 = 38 personas a encuestar

En consideración el tamaño de la muestra para la investigación de mercado es de 384 personas a encuestar y para la encuesta piloto tomamos en cuenta 38 personas a encuestar en los 13 distritos de la provincia cercado de la ciudad de Tarija.

Tamaño de la muestra por estratos

$$n_i = n * \frac{N_i}{N}$$

Dónde:

N = tamaño de la población.

n = tamaño de la muestra.

N_i = tamaño de la muestra del estrato

CAPITULO II

ANÁLISIS DE LA

INDUSTRIA

1. ANÁLISIS DEL ÁMBITO DEL NEGOCIO

Para profundizar en el entorno de nuestra organización, realizaremos dos estudios analizando el análisis del macro entorno y el análisis del micro entorno que permitirá identificar las oportunidades y los posibles riesgos que se pudieran presentar en el inicio de las actividades al realizar la empresa constructora de viviendas.

1.1. ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO

El análisis del macro entorno corresponde a un análisis de variables con los cuales se puede identificar las oportunidades y amenazas que se puede presentar para la idea de negocio. El análisis PESTA engloba el estudio de los siguientes factores: Entorno político-Legal, Entorno económico, Entorno social, Entorno tecnológico y Entorno ambiental.

1.1.1. Entorno Legal

La Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia lo define como:

“Un Estado basado en el respeto e igualdad entre todos, con principios de soberanía, dignidad, complementariedad, solidaridad, armonía y equidad en la distribución y redistribución del producto social, donde predomine la búsqueda del vivir bien; con respeto a la pluralidad económica, social, jurídica, política y cultural de los habitantes de esta tierra; en convivencia colectiva con acceso al agua, trabajo, educación, salud y vivienda para todos”.

En su **artículo 19**, menciona que; “Toda persona tiene derecho a un hábitat y vivienda adecuada, que dignifiquen la vida familiar y comunitaria

El Gobierno, en todos sus niveles de gobierno, promoverá planes de vivienda de interés social, mediante sistemas adecuados de financiamiento, basándose en los principios de solidaridad y equidad.

Estos planes se destinarán preferentemente a familias de escasos recursos, a grupos menos favorecidos en el área urbana y el al área rural.”

En cuanto a las normativas que se deben cumplir y que están reguladas por la **LEY MARCO DE AUTONOMÍAS Y DESCENTRALIZACIÓN “ANDRÉS IBÁÑEZ”**, en

su **artículo 82. (HÁBITAT Y VIVIENDA)**, el nivel central del Estado tendrá las siguientes competencias exclusivas de los siguientes:1) Diseñar y aprobar el régimen del hábitat y la vivienda, cuyos alcances serán especificados en la norma del nivel central del Estado, sin perjuicio de la competencia municipal. 2) formular y aprobar políticas generales del hábitat y la vivienda, incluyendo gestión territorial y acceso al suelo, el financiamiento, la gestión social integral, las tecnologías constructivas y otros relevantes, supervisando su debida incorporación y cumplimiento en las entidades territoriales autónomas, sin perjuicio de la competencia municipal. 3) aprobar la política de servicios básicos relacionada al régimen de hábitat y la vivienda y supervisar su cumplimiento con la participación de la instancia correspondiente del nivel central del Estado. Mientras que los **gobiernos municipales autónomos** ejecutan sus competencias en a) Formular y aprobar políticas municipales de financiamiento de la vivienda. b) Elaborar y ejecutar programas y proyectos de construcción de viviendas, conforme a las políticas y normas técnicas aprobadas por el nivel central del Estado.

CRÉDITO DE VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL

La Ley N°393 de Servicios Financieros establece la regulación de las tasas de interés activas por parte del Órgano Ejecutivo del nivel central del Estado, para los financiamientos destinados al sector productivo y vivienda de interés social.

El Decreto Supremo N°1842, de 23 de diciembre de 2013, mediante el cual se fija el nivel de las tasas máximas de interés para el Crédito de Vivienda de Interés Social y el establecimiento de niveles mínimos de cartera.

La tasa de interés para crédito de vivienda de interés social fue fijada en el rango del 5.5% y el 6.5%; y se determina en función del valor comercial de la vivienda, definida por un perito profesional. (**VER ANEXO N° 5**)

La presente ley N° 393 de servicios financieros genera una oportunidad para los clientes potenciales con ingresos bajos medios y altos para que puedan acceder a un financiamiento para la construcción de sus viviendas esta facilidad de adquirir un crédito presenta una oportunidad para que adquieran los servicios de una empresa constructora de viviendas.

LEY GENERAL DEL TRABAJO

En el artículo 1 la presente Ley determina con carácter general los derechos y obligaciones emergentes del trabajo, aplicado a cualquier Empresa pública o privada. Son los siguientes:

Los días hábiles del trabajo (Artículo 42).- son días hábiles para el trabajo los del año, con excepción de los feriados, considerándose tales todos los domingos, los feriados civiles y los que así fueren declarados ocasionalmente, por leyes y decretos especiales.

Jornada de trabajo (Artículo 46).- La jornada efectiva de trabajo no excederá de 8 horas por día y de 48 por semana. La jornada de trabajo nocturno no excederá de 7 horas, entendiéndose por trabajo nocturno no exceptúa de esta disposición el trabajo en las empresas periodísticas, que están sometidas a reglamentación especial. La jornada de mujeres y menores de 18 años no excederá de 40 horas semanales diurnas.

La Seguridad e Higiene en el Trabajo (Artículo 67 y 68).- Establece la responsabilidad que tiene los patrones de las empresas sobre la aplicación de medidas preventivas para proteger la vida, salud y moralidad de los trabajadores en los ambientes de trabajo. A este fin tomará medidas para evitar los accidentes y enfermedades profesionales.

Los riesgos profesionales, en sus artículos (79, 80, 81, 82, 83, y 84) .- Expresa que toda empresa está obligada a pagar las indemnizaciones por los accidentes o enfermedades profesionales ocurridos por razón del trabajo.

Seguro Social Obligatorio, en los artículos (97 y 98).- Establece la responsabilidad del patrón de asegurar a sus trabajadores en un seguro social que permita el pago total de las indemnizaciones, rentas y pensiones.

Decreto Supremo N° 3888 : El Presidente Evo Morales Ayma, promulgó el Decreto en fecha 01 de Mayo del año 2019, que viabiliza, para la presente gestión, el incremento para los trabajadores del 4 % al haber básico y 3% al salario mínimo nacional, tras el acuerdo al que llegó con la Central Obrera Boliviana (COB). Con este convenio, el

Salario Mínimo Nacional Ascende a Bs 2.122, para recuperar la capacidad de compra de la clase trabajadora.

Decreto Supremo No. 3889: El Presidente Morales promulgó el Decreto Supremo No. 3889 que fija un incremento salarial de 4 % al haber básico de los servidores públicos que ganan igual o menos de 18.727 bolivianos.

Esto significa, que el aumento no beneficia al Presidente Morales, ni al Vicepresidente Álvaro García Linera; los ministros, viceministros y directores tampoco recibirán el aumento, según informó el Ministro de Economía, Luis Arce Catacora.

La ley general de trabajo y los decretos supremos no se los puede evadir se debe cumplir y esto es una amenaza para la empresa ya que genera una desventaja con relación a la competencia informal.

1.1.2. Entorno Político

El cambio político puede ser un factor muy importante para todo tipo de negocio, los cambios de la política de gobierno pueden afectar a las empresas en una variedad a través de la tributación, los controles de cambio, la propiedad pública, la legislación que afecta al empleo y el control de la polución.

En Bolivia existen políticas que afectan tanto positivamente como negativamente a empresas constructoras. Actualmente la construcción de viviendas para los bolivianos, se convirtió en un tema central para el presidente de Bolivia Evo Morales y los representantes de los partidos políticos de la oposición, definidos en la agenda política y económica del país. Con tal motivo el gobierno nacional desarrolla programas de vivienda social en beneficio de familias que no tienen vivienda y para ello trabajan con la participación del gobierno municipal a fin de beneficiar a las familias bolivianas con una casa propia.

El actual programa de vivienda social fue implementado en el Gobierno de Evo Morales en la gestión 2006, y una vez que la presidenta Jeanine Áñez asumió el Gobierno, el 12 de noviembre pasado, se develaron varias irregularidades.

Este Gobierno transitorio y el que sea elegido el próximo 3 de mayo deberán volver a encauzar los objetivos de este programa que tiene el noble objetivo de dotar de un techo propio a las miles de familias en el país que no tienen suficientes ingresos para obtener un crédito de la banca y se resignan a peregrinar durante años por casas de alquiler.

De acuerdo a este contexto político en el que se desarrolla actualmente la industria de la construcción en Bolivia y las políticas del actual presidente, podemos ver que existen muchos factores políticos coadyuvados por factores económicos, que beneficien el crecimiento de las empresas de este rubro y que además motivan a que nuevas empresas entren a esta industria, principalmente, por la elevada demanda de viviendas para las familias bolivianas.

Si bien existe gran demanda del servicio de construcción por instituciones públicas y el gobierno para la construcción de obras, puede llegar a ser perjudicial para las empresas constructoras debido a que los pagos no son cancelados en el momento, y pueden tener un retraso hasta de seis meses perjudicando la liquidez de la empresa e impidiendo la re inversión de este dinero en otras obras.

El 05, de febrero de 2019 el Gobierno, a través de la Agencia Estatal de Vivienda (AEVIVIENDA), lanza la Campaña “Construyamos tu Casa en tu Lote” que consiste en la adjudicación de 11.940 viviendas nuevas por autoconstrucción asistida en el único lote de las familias que cumplan los requisitos. Esta convocatoria es para las familias que tienen su terreno en las ciudades capitales del país. Este programa mejora el estilo de vida de las familias para que vivan dignamente y la convocatoria aún está vigente y el gobierno de curso ya tiene planificado construir las viviendas para la gestión 2020. Esto es una oportunidad para las empresas constructoras porque cualquier partido que asuma el poder seguirá con el programa de vivienda social.

Del total 545 serán edificadas en Beni, 822 en Chuquisaca, 1.805 en Cochabamba, 2.530 en La Paz, 1.059 en Oruro, 693 en Pando, 1.361 en Potosí, 2.300 en Santa Cruz y 825 en Tarija con una inversión, de parte de la AEVIVIENDA, de más de Bs 698 millones.

De las 11.940 viviendas nuevas programadas para su autoconstrucción 7.880 se edificarán en las ciudades capitales de Cochabamba, Potosí, Sucre, Trinidad, Cobija, Santa Cruz de la Sierra, Oruro, Tarija, La Paz y El Alto. Los restantes 4.060 proyectos serán ejecutados en las ciudades intermedias y el área rural para la gestión 2020.

1.1.3. Entorno económico

Los factores económicos tienen un impacto directo sobre las estrategias empresariales y de las organizaciones en general y comprenden tanto el desarrollo general de las economías nacionales e internacionales como los desarrollos específicos de cada sector y de las empresas u organizaciones en cuestión. Los macroeconómicos afectan en mayor o menor medida a todos los agentes sociales, ya sean estas organizaciones, empresas o individuos en particular.

PIB Bolivia. El Director General Ejecutivo del Instituto Nacional de Estadística (INE), Santiago Farjat Bascón, informó en conferencia de prensa que el Producto Interno Bruto (PIB) de Bolivia creció en 3,13% entre enero y junio de 2019, comparado a similar período de 2018.

TABLA 2 VARIACIÓN ACUMULADA DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO TRIMESTRAL 2019



Fuente: Instituto Nacional de Estadística

TABLA 3 VARIACIÓN ACUMULADA DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO TRIMESTRAL 2019



Fuente: Instituto Nacional de Estadística

En cuanto a la **Construcción** se evidenció un crecimiento de 3,53% donde la construcción privada creció en 3,41% y la construcción pública en 3,44%

PIB Tarija. El Producto Interno Bruto (PIB) de Tarija en 2018 registró un índice negativo de -4,37%. Se trata de la cuarta gestión, desde 2015, en que la región registra cifras rojas en su crecimiento, lo que afectó la generación del empleo, redujo el poder adquisitivo de las personas y los ingresos, se prevé un plan de recuperación de su economía, las cifras rojas en la región son consecuencia de que su economía es altamente dependiente del gas.

Per Cápita Bolivia. El Gobierno admitió que se incrementó la deuda externa per cápita, pero también se dijo que creció el ingreso de cada boliviano, que ahora tiene un ahorro de 2.300 dólares, debido al “buen” manejo de la economía en los últimos 13 años, en 2018 la deuda de cada boliviano subió a 886 dólares, pero el PIB per cápita aumentó a 3.610 dólares, es decir que la deuda de cada ciudadano subió, pero también aumentó su ingreso.

Per Cápita Tarija. Según Instituto Nacional de Estadística (INE) los habitantes de la tierra chapaca es \$us 8.691, casi triplican el promedio de ingresos del PIB per cápita de Bolivia, que llega a \$us 3.200. El último reporte del INE, que corresponde a 2014, pone a Tarija con el PIB per cápita más alto del país con \$us 8.691. Para el tarijeño y expresidente del Colegio de Economistas de Bolivia, Víctor Hugo Figueroa, lo que sucede

en Tarija es porque percibe más recursos por regalías e Impuesto Directo a los Hidrocarburos provenientes de las exportaciones de gas a Brasil y Argentina y porque tiene una reducida cantidad de habitantes equivalente al 5% de la población de Bolivia (10.389.913).

Desempleo en Bolivia:

La ministra de Planificación del Desarrollo de Bolivia, Mariana Prado, informó que Bolivia disminuyó la tasa de desocupación en 2018 a 4,27 por ciento, frente a 4,51 registrado en 2017, con lo que se colocó en el primer lugar en Sudamérica con el indicador más bajo, de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadísticas (INE).

Desempleo en Tarija: El desempleo se disparó entre 12 y 15% en el departamento de Tarija a causa del estancamiento de la economía, en comparación a otras regiones del país, con porcentajes negativos en los últimos cuatro años.

1.1.4. Entorno Social-Cultural

Bolivia es un país plurinacional y multiétnico, es decir, que tiene diversidad de culturas, creencias, hábitos, valores, que tienden a permanecer a través de los años los cuales se transmiten de padres a hijos de generación en generación.

Al objeto de mantener su crecimiento y rentabilidad en el caso de las empresas, o simplemente ser eficientes en el logro de sus fines en las organizaciones en general, éstas deben ser capaces de identificar el impacto que los cambios sociales, demográficos y culturales puedan tener sobre sus servicios, productos, mercados o clientela en general. Las variables culturales, demográficas y sociales en general van poco a poco evolucionando y conformando el modo de producir, trabajar, consumir y vivir de las organizaciones.

Sus cambios generan nuevas necesidades y formas diferentes de vida que a su vez demandan nuevas formas de acción y estrategias por parte de todas las organizaciones sociales, ya sean estas empresas u otro tipo de organización.

En los últimos años existe una tendencia por las construcciones por parte de la sociedad boliviana, ya sea para mejorar la calidad de vida, o que sirvan como una fuente de ingreso al cobrar alquileres prestando ambientes, o venderlos a un mayor precio, por parte del

gobierno con obras públicas para brindar a la población una mejor calidad de vida y poder vivir bien

Hoy en día el crecimiento de la población a nivel nacional, año a año se incrementa el número de habitantes como se puede observar en la tabla 3, por lo cual hace que la gente necesita viviendas, lo cual resulta favorable para el sector de la construcción por representar una mayor demanda del servicio, lo que a su vez genera mayores fuentes de empleo directos e indirectos para la población.

También podemos mencionar como factor determinante a la migración que se produce por pobladores de otros Departamentos hacia el Departamento de Tarija, en especial hacia su ciudad capital de Tarija. Lo cual representa una oportunidad para las empresas constructoras para el desarrollo de nuevas urbanizaciones, construcción de viviendas, obras para servicio e infraestructura.

Un aspecto que puede afectar de manera negativa a las empresas constructoras, son la manifestaciones sociales producidas por los desacuerdos existentes con el gobierno que pueden llegar a interrumpir construcciones ya sea en el área urbana como el área rural.

Nuestra oferta como empresa va destinado a aquellas personas que desean adquirir una única vivienda con los siguientes fines: compra, construcción, ampliación, remodelación y refacción de vivienda.

**TABLA 4 PROYECCIÓN POBLACIONAL POR DEPARTAMENTOS
PERIODO / 2012-2020**

BOLIVIA: PROYECCION POBLACIONAL POR DEPARTAMENTOS / PERIODO 2012 - 2020

Departamento	Censo 2012	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
La Paz	2.719.344	2.765.874	2.783.963	2.802.719	2.822.090	2.842.031	2.862.504	2.883.494	2.904.996	2.926.996
Santa Cruz	2.657.762	2.783.790	2.857.499	2.931.260	3.004.951	3.078.459	3.151.676	3.224.662	3.297.483	3.370.059
Cochabamba	1.762.761	1.807.378	1.833.901	1.860.816	1.888.069	1.915.621	1.943.429	1.971.523	1.999.933	2.028.639
Potosí	828.093	847.536	854.046	860.600	867.217	873.901	880.651	887.497	894.466	901.555
Chuquisaca	581.347	596.470	601.267	606.132	611.068	616.073	621.148	626.318	631.608	637.013
Oruro	494.587	501.757	507.577	513.511	519.548	525.675	531.890	538.199	544.608	551.116
Tarija	483.518	503.608	513.512	523.459	533.429	543.405	553.373	563.342	573.331	583.330
Beni	422.008	430.593	437.016	443.390	449.697	455.928	462.081	468.180	474.257	480.308
Pando	110.436	114.112	119.008	123.954	128.944	133.966	139.018	144.099	149.214	154.355
Bolivia	10.059.856	10.351.118	10.507.789	10.665.841	10.825.013	10.985.059	11.145.770	11.307.314	11.469.896	11.633.371

Fuente: Instituto Nacional de Estadística - INE

Elaboración: Revista Reporte Chaco

El valor comercial de la vivienda social no puede exceder el monto de UFV. 460.000. Si quieres comprarte un departamento, el valor comercial no debe exceder UFV. 400.000 y si quieres un terreno con fines de construcción de vivienda, el valor comercial del mismo no debe exceder UFV 184.000.

Si el crédito es para la construcción de tu vivienda, el costo final de la vivienda debe incluir el valor del terreno y cualquier aporte propio o monto invertido en dicha vivienda.

- Tu crédito de vivienda social únicamente es en moneda nacional.
- Se considera vivienda de interés social si cumple con la cualidad de única vivienda.
- Para aplicar a un crédito de vivienda de interés social las entidades financieras deben evaluar tu capacidad de endeudamiento, de manera que permita adecuarse a los niveles máximos de endeudamiento regulados por la ASFI.
- Es necesario contar con el fraccionamiento del terreno, casa o departamento que se quiere financiar.
- La garantía del préstamo es la misma vivienda.

Este crédito de vivienda de interés social beneficia y facilita a cualquier persona que desee comprar, remodelar, ampliar, refaccionar una vivienda mediante el cual genera una oportunidad para que se pueda crear una empresa constructora de viviendas.

1.1.5. Entorno tecnológico

El crecimiento de nuestro país ha llevado a que las empresas sean más competitivas y tengan una necesidad frecuente de modernización de equipos y procedimientos tecnológicos que permitan a las empresas realizar sus actividades de manera eficiente.

Los cambios tecnológicos pueden llegar a afectar a los productos, servicios, mercados, proveedores, distribuidores, competidores, clientes, procesos de producción y de comercialización e incluso afectar a la posición competitiva de las organizaciones. De esta forma, es de mucha importancia que las empresas logren adaptarse a estas transformaciones de lo contrario el riesgo de limitar su desarrollo y subsistencia.

Existen varias empresas a nivel nacional que cuentan con maquinaria, equipos de alta tecnología que les permite realizar las construcciones de manera más ágil y segura, los

avances tecnológicos hace que muchas construcciones se realicen de manera más eficiente y rápida, aceleran el proceso de construcción por medio de mezcladoras que tienen una mayor capacidad para la preparación de la mezcla.

1.1.6. Entorno ambiental

En la actualidad el clima que se da en todo el mundo debido al calentamiento global provocado por la contaminación ambiental hace que las temperaturas cambien constantemente y en el departamento de Tarija no es la excepción ya que se pueden observar los cambios climatológicos que se vienen en el transcurso de los años.

Esto afecta de gran medida a la empresa constructora ya que las obras que realizamos se ven afectadas al no poder continuar con la construcción de las viviendas por las lluvias, vientos, o altas temperaturas que impiden en algunos casos la entrega a tiempo de las obras.

También la contaminación ambiental que pueden ocasionar las empresas constructoras, es con los escombros que quedan después de construir la vivienda, se debe botar en lugares autorizados y en lugares privados donde se requiera el desecho como relleno. Como lo menciona la siguiente:

Ley municipal N° 211 del 8 de agosto del 2019

Artículo 13 solicitud de la licencia de construcción y demolición toda persona que pretenda construir o demoler total o parcialmente un inmueble debe solicitar al órgano ejecutivo municipal la respectiva licencia de construcción y demolición la solicitud deberá contener la descripción y valoración del volumen predecible de negociación de escombros con el propósito de establecer el tipo de material residual generado esta previsión será verificada dentro el propio trámite de otorgamiento de la licencia por parte del órgano ejecutivo municipal.

Artículo 21 La disposición final del escombros lo define el órgano ejecutivo municipal a través de la instancia correspondiente establecerá los sitios adecuados para la disposición final de escombros

Sanciones según el artículo 26 el propietario previa notificación de paralización de trabajos en caso de insistir con los mismos será sancionada con una multa de 50 unidades de fomento de viviendas por cada metro cúbico de escombros generados las demás sanciones así como el procedimiento para la aplicación de la medida preventiva administrativa está determinado en el reglamento de la presente ley a ser aprobado por el órgano ejecutivo municipal

Toda empresa deberá cumplir con la siguiente **Ley N° 1333 “LEY DEL MEDIO AMBIENTE”**, promulgada el **27 de abril de 1992**. Su objetivo fundamental es proteger y conservar el Medio Ambiente sin afectar el desarrollado que requiere el país, procurando mejorar la calidad de vida de la población.

Tabla 5 matriz de evaluación del análisis PESTA

ANÁLISIS PESTA	BAJA	MEDIA	ALTA
Entorno Político legal			✓
Entorno económico		✓	
Entorno Social		✓	
Entorno Tecnológico	✓		
Entorno Ambiental	✓		

- **Entorno Político legal.-** se considera alta porque las políticas del actual Gobierno incentiva a la construcción de viviendas sociales mediante sus programas y las facilidades de adquirir créditos para la construcción de viviendas privadas con una tasa de interés de un 5,5% hasta un 6,5% a un plazo de 20 a 30 años
- **Entorno económico.-** en esta gestión se considera media con relación al año 2018 según las proyecciones del ministerio de economía y finanzas se mantendrá constante.
- **Entorno Social.-** se considera media porque a medida que la población va creciendo cada gestión necesitan de nuevas viviendas.

- **Entorno Tecnológico.-** se considera bajo porque los países desarrollados cuentan con una alta tecnología con relación a nuestro país que si bien hay maquinaria actualizada para adquirirlos el costo es muy elevado por los intermediarios.
- **Entorno Ambiental.-** se considera baja porque las leyes y normas que crearon a nivel nacional y en especial el local creado por la alcaldía municipal de Tarija exige una serie requisitos que se deben cumplir a la hora de iniciar o concluir una obra donde si no se cumple las sanciones son montos económicos muy elevados.

1.2. ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO

Las cinco fuerzas de Porter es una herramienta de análisis del micro entorno que permite diagnosticar: incluyen tres fuerzas de **competencia horizontal**: Amenaza de productos sustitutos, amenaza de nuevos entrantes o competidores, y la rivalidad entre competidores, y también comprende 2 fuerzas de **competencia vertical**: El poder de negociación de los proveedores, y el poder de negociación de los clientes.



1.2.1. Amenaza de productos sustitutos

En muchas industrias, las empresas compiten de cerca con los fabricantes de productos sustitutos de otras industrias. La presencia de productos sustitutos coloca un tope en el precio que se cobra antes de que los consumidores cambien a un producto sustituto.¹

En el mercado Tarijeño y nacional e internacional no hay un gran número de servicios sustitutos que están disponibles en el mercado. Según un análisis "estratégico de la industria de la construcción en España" los estudios realizados por Rodrigo Martín García y Julio González Arias

1.2.2. Amenaza de nuevos competidores.

Siempre que empresas nuevas ingresan con facilidad a una industria en particular, la intensidad de la competencia entre las empresas aumenta; sin embargo, entre las barreras

¹ (Fred-R.-David, 2003)

de ingreso están la necesidad de lograr economías de escala con rapidez, la necesidad de obtener conocimiento especializado y tecnología, la falta de experiencia, la lealtad firme de los clientes, las fuertes preferencias de marca, el requerimiento de un gran capital, la falta de canales de distribución adecuados las políticas reguladoras gubernamentales, los aranceles, la falta de acceso a materias primas, la posesión de patentes, las ubicaciones poco atractivas, los ataques de empresas arraigadas y la saturación potencial del mercado.²

Por la creciente demanda del servicio de la construcción, este se vuelve un sector atractivo para el ingreso de nuevas empresas, e incluso esto puede impulsar a diferentes empresas dedicadas a otra actividad a ampliar sus servicios e incursionar en la construcción.

Los posibles competidores de las empresas constructoras pueden ser las inmobiliarias, empresas que se dedican a realizar o vender casas y edificios pre fabricados.

También existen empresas que no están inscritas en la CADET, pero que realizan labores de construcción de viviendas, como son los albañiles por cuenta propia, el mercado de la construcción se los conoce como; maestros contratistas.

Por lo que se puede considerar que la intensidad de la competencia en el sector de la construcción es media, porque existen otras empresas que ofrecen la construcción de viviendas.

1.2.3. Rivalidad entre los competidores.

La rivalidad entre empresas competidoras es por lo general la más poderosa de las cinco fuerzas competitivas. Las estrategias que sigue una empresa tienen éxito sólo en la medida que proporcione una ventaja competitiva sobre las estrategias que aplican las empresas rivales.³

Los cambios en la estrategia de una empresa se enfrentan por medio de acciones contrarias, como la reducción de precios, el mejoramiento de la calidad, la adición de características, la entrega de servicios, la prolongación de las garantías y el aumento de la publicidad.

² (Fred-R.-David, 2003)

³ (Fred-R.-David, 2003)

El sector de la construcción es uno de los más grandes en Bolivia; según la información de FUNDEMPRESA en el departamento de Tarija solo 483 empresas actualizaron su matrícula dedicadas a diferentes rubros como por ejemplo a la importación de maquinaria y materiales, alquilar de equipo pesado, demoliciones, instalaciones de gas, agua y luz y algunas dedicadas exclusivamente a la construcción de viviendas, edificios y consultoría los cuales serían la competencia directa y 1332 empresas no actualizaron su matrícula según Fundeempresa. (VER ANEXO N° 6)

Algunos de los competidores directos son:

- Empresa Constructora Ciabol Ltda.
- Empresa Constructora Petronas S.R.L.
- Empresa Constructora Previtec S.R.L. Tarija
- Empresa Constructora Helios
- Empresa Constructora Fernandez (Bienes & Raíces)
- Empresa Constructora Erika S.R.L.
- Empresa Constructora Los Ceibos S.R.L.
- Empresa Constructora Guadalquivir S.R.L.

Estas empresas tienen muchos años de trayectoria en el mercado laboral, experiencia y cuentan con una gran capacitación de mano de obra. Tienen una gran ventaja ante aquellas empresas que recién ingresan al mercado o que tienen pocos años de funcionamiento.

Se puede considerar también como competidores a personas que prestan sus servicios como ser: contratistas, albañiles también realizan construcciones.

1.2.4. Poder de negociación de los proveedores.

El poder de negociación de los proveedores afecta la intensidad de la competencia en una industria, sobre todo cuando existen muchos proveedores, cuando sólo hay algunas materias primas sustitutas adecuadas o cuando el costo de cambiar las materias primas es demasiado alto. Tanto los proveedores como los productores deben ayudarse mutuamente con precios razonables, mejor calidad, desarrollo de nuevos servicios, entregas a tiempo y

costos de inventario reducidos para mejorar la rentabilidad a largo plazo en beneficios de todos.⁴

Los proveedores de materia prima, en la ciudad de Tarija para la construcción de viviendas, no resulta complicado para las empresas constructoras adquirir el material necesario para realizar sus obras. En este sentido, cabe decir que tanto en la tecnología empleada como en los materiales se ha evolucionado bastante en los últimos años, lo que permite facilitar el trabajo de los operarios y conseguir una mayor calidad en las construcciones en general.

Tenemos las siguientes Empresas proveedoras que son las siguientes:

Tabla 6 Proveedores de materiales de construcciones

EMPRESAS	ACTIVIDAD
EL PUENTE, FANCESA	Producción y comercialización de cemento puestas en obras,
INCERPAZ, SAN LUIS, GUADALQUIVIR, PAULA, NARVAEZ.	Producción y comercialización de ladrillos puestas en obras.
FABOCE, GLADIMAR, COBOCE.	Producción y comercialización de cerámica puestas en obra.
LAS LOMAS, TODO ACERO, CORINSA	Importación y comercialización de aceros puestas en obra.
PRETENZA, PREVITEC S.R.L., PRETENPLAST LTDA, CONCRETEC, TECNOPRECO.	Fabricación y comercialización de viguetas puestas en obra.

Estas empresas ya mencionadas proveen materiales de construcción, para la adquisición de los materiales no se presenta inconvenientes a la hora de adquirirlo, ya que en la ciudad de Tarija existen empresas y comerciantes con grandes ofertas que proveen los materiales

⁴ (Fred-R.-David, 2003)

requeridos para la construcciones de vivienda ya sean productos nacionales e importados de diferente calidad.

En cuanto a la relación que la empresa tiene con sus proveedores, no existen alianzas formales, pero si reciben descuentos por la cantidad de material que se compre y por el tiempo que son sus clientes se realizara las respectivas alianzas o estrategias.

1.2.5. Poder de negociación de los clientes.

Las empresas rivales ofrecen garantías prolongadas o servicios especiales para ganar la lealtad de los clientes, siempre y cuando el poder de negociación de los consumidores sea significativo. El poder de negociación de los consumidores es también mayor cuando los productos que se adquieren son estándar o poco diferenciados. Cuando esto ocurre, los consumidores negocian precio de venta, cobertura de la garantía y paquetes adicionales en mayor grado.

En este sector los consumidores tienen gran poder de negociación, ya que ellos pueden optar por elegir a la empresa con la que desean realizar sus construcciones o en otros casos optar por contratistas de acuerdo al presupuesto con el que cuenten, por otro lado las instituciones públicas seleccionan a las empresas que construirán toman en cuenta el currículo de cada empresa el costo, la calidad, el tiempo y otros factores para que se adjudiquen las obras.

En muchas oportunidades las familias también prefieren construir la vivienda sin los servicios de una empresa constructora, es decir con un maestro contratista porque su presupuesto de construcción es más reducido que de las empresas constructoras.

Tabla 7 Matriz de evaluación de las 5 fuerzas de Porter

5 FUERZAS DE PORTER	BAJA	MEDIA	ALTA
Amenaza de productos sustitutos	✓		
Amenaza de nuevos competidores		✓	
Rivalidad entre los competidores			✓
Poder de negociación de los proveedores		✓	
Poder de negociación de los clientes		✓	

- **Amenaza de productos sustitutos.-** Se considera baja porque según el análisis “estratégico de la industria de la construcción en España” los estudios realizados por Rodrigo Martín García y Julio González Arias no existen servicios sustitutos que ofertara la empresa constructora de viviendas.
- **Amenaza de nuevos competidores.-** Se considera media porque el departamento de Tarija los indicadores como ser el PIB los últimos años son negativos y así que muy pocos se arriesgan a invertir.
- **Rivalidad entre los competidores.-** Se considera alta porque actualmente existen empresas constructoras que tienen una gran experiencia y cuentan con una capacitación de mano de obra para las construcciones de viviendas y cuentan con la capacidad de construir viviendas terminadas con su propio capital.
- **Poder de negociación de los proveedores.-** Es media porque las empresas proveedoras de materia prima están ubicados en nuestra ciudad y hay una elevada oferta de los materiales de construcción.

- **Poder de negociación de los clientes.-** es considerada media porque tienen diferentes requerimientos en cuanto a los diferentes gustos y preferencias de los clientes sobre el uso de los materiales para la construcción de viviendas.

CAPITULO III

ESTUDIO DE

MERCADOS

2. ESTUDIO DE MERCADOS

Para el presente trabajo se realizara el estudio de mercados para la creación de una empresa constructora de viviendas en la ciudad de Tarija, donde se pretende recolectar datos primarios, se define los objetivos generales como específicos, y luego se realizara el trabajo de campo y por último se realiza las interpretaciones y las conclusiones del estudio de mercados.

2.1. PROBLEMA DEL ESTUDIO DE MERCADOS

En la ciudad de Tarija el sector de la construcción creció considerablemente en el período. Un síntoma para apreciar aquello es comparar la producción y la venta de cemento por toneladas métricas la producción total y el consumo en el departamento de Tarija presenta una variación porcentual, en el consumo 3,21% y en la producción 2,1% en el período 2017– 2018 con relación al año anterior. También se puede observar los cuadros que siguen (VER ANEXO N°7)

2.2. PREGUNTA DE ESTUDIO DE MERCADO

1. ¿Qué factores consideran las familias para construir su vivienda?
2. ¿Qué tendencias de vivienda prefieren las familias de la ciudad de Tarija?
3. ¿Las familias que disponen de vivienda tuvieron algún inconveniente en la construcción de su vivienda?

2.3. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADOS

2.3.1. Objetivo general

Determinar la demanda real, necesidades y requerimientos que tiene mayor relevancia para los clientes en el servicio de la construcción en la ciudad de Tarija.

2.3.2. Objetivos específicos

- Identificar y segmentar el mercado meta, de acuerdo a los distritos con una mayor demanda.
- Identificar los factores que influyen para la contratación del servicio de construcción de viviendas.
- Identificar los atributos que más valoran los clientes en el servicio de construcción.

2.4. FUENTES DE INFORMACIÓN

Las fuentes de información, que se ha utilizado para la elaboración de este capítulo son primarias y secundarias.

2.4.1. Información primaria

Se refiere a la información que se recolectara con la encuesta, que se elabora para la presente investigación de mercados.

2.4.2. Información secundaria

Se utilizó información del instituto nacional de estadística (INE), del Gobierno Autónomo de la ciudad de Tarija, Ministerio de Gobierno, Fundeempresa, e internet que están disponibles en las plataformas virtuales.

2.5. DISEÑO DE CUESTIONARIO

Para la elaboración del cuestionario se operativizo los objetivos específicos para cumplir, su diseño se dividió en dos partes: 1) los datos generales, donde indaga sobre la edad, sexo del entrevistado, distrito donde vive, etc., 2) factores propios para la investigación de mercados; con los cuales se busca responder a los objetivos específicos planteados. Para mayor información sobre la estructura del cuestionario (VER ANEXO N°8).

2.6. PROCESO DEL DISEÑO DE LA MUESTRA

Para generar la validez y confiabilidad de la investigación de mercados, se utilizó un muestreo estratificado dentro del cual esta específicamente el muestreo probabilístico, para que la muestra sea representativa, posteriormente se tomó una muestra de los 13 distritos de la ciudad de Tarija.

2.7. DEFINICIÓN DE LA POBLACIÓN META

La población meta, son los habitantes de la ciudad de Tarija, en edades de 21 a 60 años, que tienen la capacidad de acceder a un crédito.

2.8. MARCO DE MUESTREO

La encuesta se realizara en los 13 distritos de la ciudad de Tarija Provincia Cercado`` donde se utilizara el muestreo de tipo estratificado de acuerdo a los distritos. Dentro del cual está específicamente el muestreo probabilístico para cada distrito, es decir que son

seleccionados al azar donde cada elemento de la población tiene la misma probabilidad de selección.

2.9. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

Para seleccionar la muestra se decidió utilizar un muestreo, el muestreo estratificado dentro del cual está específicamente el muestreo probabilístico con el fin de evitar sesgos en la selección.

Es el más adecuado ya que sus procedimientos son más científicos debido a que se basa en la ley de los grandes números y el cálculo de probabilidades.

Para la estimación de la muestra se trabajara con un nivel de confianza de 95% el cual tiene un valor de $Z= 1,96$ y un error del 5%.

Dónde:

n =Tamaño de la muestra

P =Probabilidad de éxito

Z^2 =nivel de confianza

e^2 =Error a asumir

N =Tamaño de la población

Fórmula para determinar la muestra del total de la población.

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

Tamaño de la muestra provisional.

$$n = \frac{253068 * 1.96^2 * 0,5(1-0,5)}{(253068-1) * 0,05^2 + 1.96^2 * 0,5(1-0,5)} = 383,58 \approx 384$$

2.10. DISTRIBUCIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

El tamaño de la muestra es de 384 personas del total de la población de la ciudad de Tarija, la división por estratos para el trabajo de campo, tiene la siguiente distribución como se muestra en la siguiente tabla:

Dónde:

N = tamaño de la población.

Ni = tamaño de la muestra del estrato

$$ni = n * \frac{Ni}{N}$$

n = tamaño de la muestra.

Tamaño de la muestra por estratos

Tabla 8 Distribución del tamaño de la muestra para el trabajo de campo

DISTRIBUCION DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA PARA EL TRABAJO DE CAMPO		
DISTRITOS EN LA CIUDAD DE TARIJA	PERSONAS	TAMAÑO DE LA MUESTRA POR DISTRITO
Distrito 1- El molino	5892	9
Distrito 2- San Roque	10.957	17
Distrito 3- Las panosas	9.422	15
Distrito 4- La Pampa	9.977	15
Distrito 5- Villa Fatima	12.230	19
Distrito 6- Camino a Tomatitas	27.427	42
Distrito 7- Zona Mercado Campesino	26.140	40
Distrito 8- Zona Villa Abaroa	36.264	56
Distrito 9- Zona Palmarcito	36.926	57
Distrito 10- Zona Morros Blancos	30.260	47
Distrito 11- Zona San Geronimo	13.852	21
Distrito 12- Zona Miraflores	2.467	4
Distrito 13- Zona Senac	26.244	41
TOTAL	248058	384

2.11. APLICACIÓN DE LA ENCUESTA

Las entrevistas se realizaron en los 13 distritos de la ciudad de Tarija, durante el mes de Noviembre del año 2019.

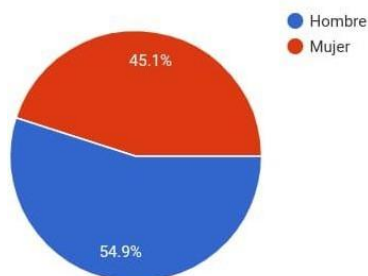
La encuesta fue diseñada en función a las preguntas de investigación; la estructura de esta encuesta está formada por 14 preguntas empleando una técnica de alternativas cerradas y preguntas opcionales con el propósito de obtener información confiable.

2.12. INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Para la realización del presente estudio como herramienta de trabajo la encuesta, dirigida a las 384 personas de los 13 distritos de la ciudad de Tarija de la Provincia Cercado.

A continuación se presenta la información de las encuestas aplicadas y se interpretaran los resultados más relevantes que se obtuvieron en el trabajo de campo.

GÉNERO:

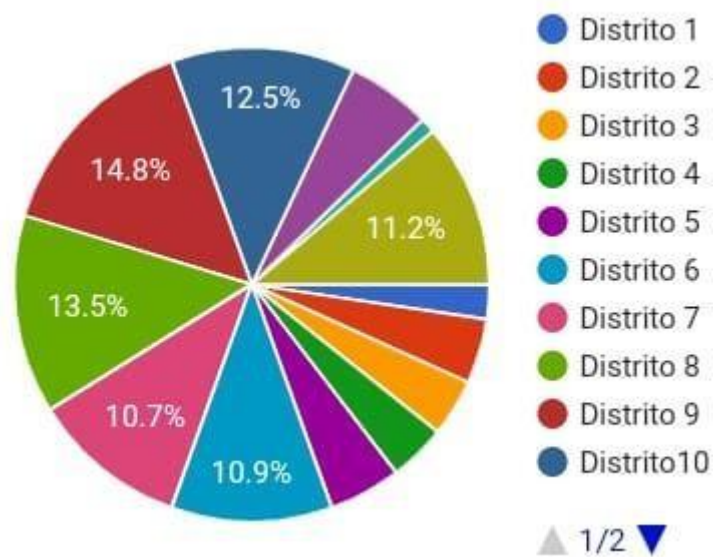


Interpretación: Se muestra en la figura que el 54,9% pertenecen al género masculino y el 45,1% pertenece al género femenino, es decir que las respuestas del mercado no se afectan por la tendencia de género.

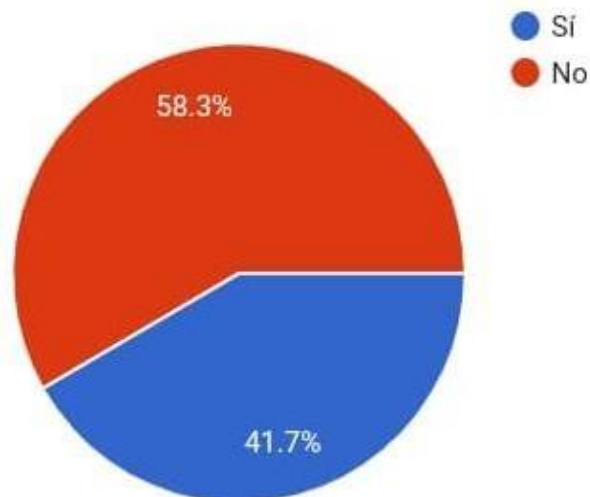
EDAD:



DISTRITO

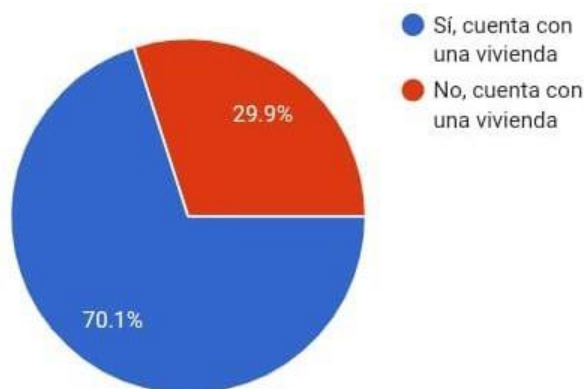


1. ¿Tiene algún lote sin construir?



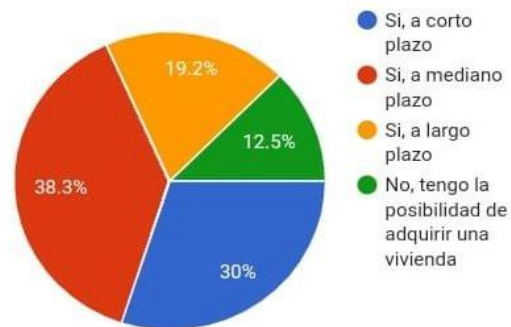
Interpretación.- Según la encuesta que representa el 100% de la población el 58,3% no cuenta con un lote sin construir y el 41,7% cuenta con un lote sin construir. En la ciudad de Tarija.

2. ¿Cuenta usted con una vivienda propia?



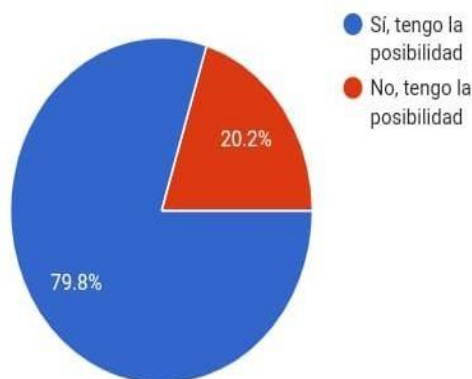
Interpretación.- según los datos arrojados por la encuesta en la ciudad de Tarija el 70,1% de los encuestados si cuentan con una vivienda y el 29,9% no cuentan con una vivienda.

3. ¿Tiene la posibilidad de construir una vivienda?



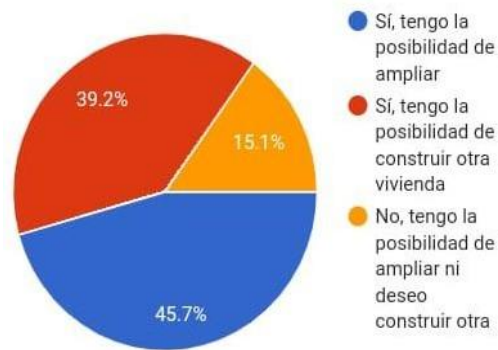
Interpretación.- con los datos recolectados en la encuesta realizada en la ciudad de Tarija del 100% que no cuentan con una vivienda que es un 41,7%, el 38,3% si tienen la posibilidad de construir una vivienda a mediano plazo y un 30% a corto plazo.

4. ¿Usted tiene la posibilidad de adquirir un crédito para construir una vivienda?



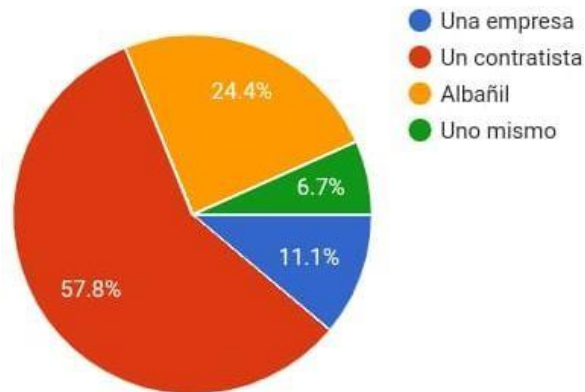
Interpretación.- Con los datos recolectados en la encuesta realizada en la ciudad de Tarija del 100% que no cuentan con una vivienda que es un 41,7%, el 79,8% si tienen la posibilidad de adquirir un crédito para construir una vivienda y el 20,2 % no tiene la posibilidad.

5. ¿Usted cuenta con la posibilidad de ampliar su vivienda o construir otra?



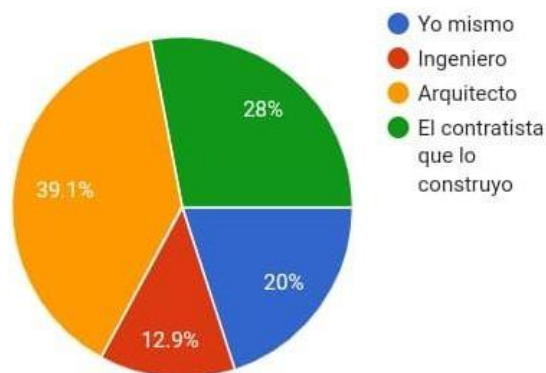
Interpretación.- según la información recolectada en la ciudad de Tarija del 100% que si cuentan con una vivienda que es el 70,1%. El 45,7% si tiene la posibilidad de ampliar, el 39,2% tiene la posibilidad de construir otra vivienda el 15,1% no tiene la posibilidad de ampliar ni desea construir otra vivienda.

6. ¿Su casa fue construida por?



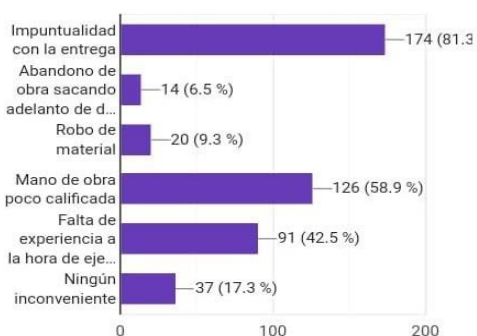
Interpretación.- según la información recolectada en la ciudad de Tarija del 100% que si cuentan con una vivienda que es el 70,1%. El 57,8% hicieron construir su vivienda con un contratista, el 24,4% con un albañil y el 11,1% con una empresa.

7. ¿Quién le asesoró y dirigió en la construcción de su vivienda?



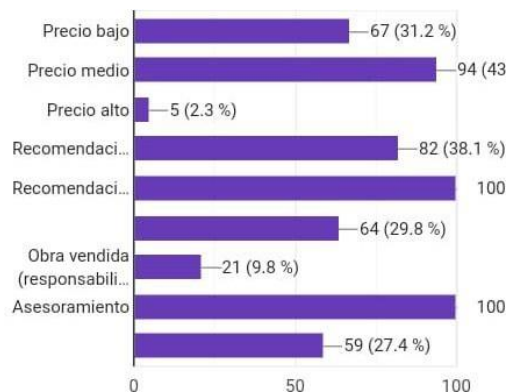
Interpretación.- según la información recolectada en la ciudad de Tarija del 100% que si cuentan con una vivienda que es el 70,1%. El 39,1% se hizo asesorar con un arquitecto, el 28% con el mismo contratista y en 20% el mismo.

8. ¿Qué inconvenientes tuvo con la Empresa, contratista que construyo su casa



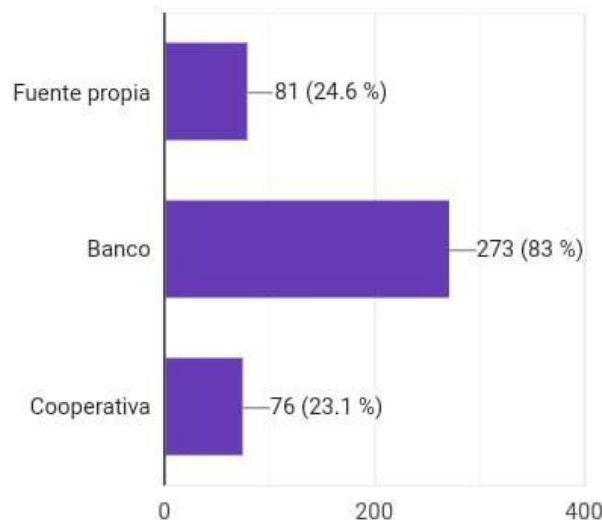
Interpretación.- según la información recolectada en la ciudad de Tarija del 100% que si cuentan con una vivienda que es el 70,1%. Los inconvenientes más relevantes que tuvieron a la hora de construir su casa, es la impuntualidad con la entrega, mano de obra poco calificada y falta de experiencia.

9. ¿Cuándo ha construido su casa que factores influyeron para contratar los servicios del contratista o empresa?



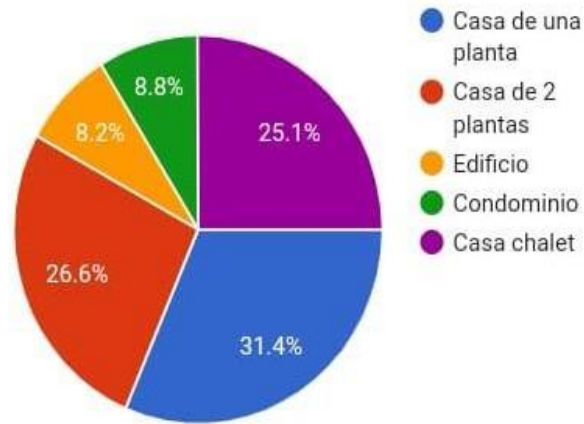
Interpretación.- según la información recolectada en la ciudad de Tarija del 100% que si cuentan con una vivienda que es el 70,1%. los factores que más influyeron para contratar los servicios fueron recomendación por algún conocido, asesoramiento, por un precio medio y también la recomendación por un familiar.

10. ¿Para la construcción que tipo de financiamiento utilizaría?



Interpretación.- según la información recolectada en la ciudad de Tarija del 100% de la población para la construcción de su vivienda. El 83% utiliza financiamiento del banco, el 24,6% utiliza fuente propia y el 23,1% utiliza financiamiento de la cooperativa.

11. ¿Qué tipo de vivienda está pensando construir o ampliar?



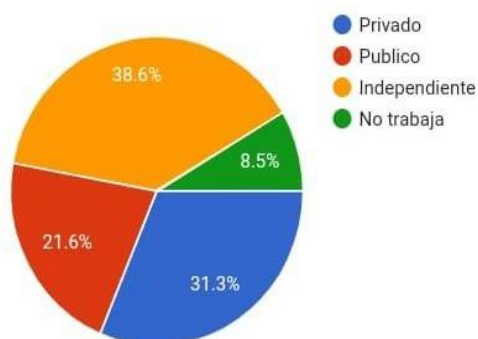
Interpretación.- según la información recolectada en la ciudad de Tarija del 100%. El 31,4% piensa construir o ampliar una casa de una planta, el 26,6% casa de 2 plantas y el 25,1% casa chalet.

12. ¿Qué aspectos, atributos consideraría más importantes a la hora de construir su vivienda?



Interpretación.- según la información recolectada en la ciudad de Tarija del 100% de la población los atributos más importantes que consideran a la hora de construir su vivienda es el precio de la obra, el acabado con mano de obra calificada, la resistencia antisísmica.

13. La Empresa, institución, negocio donde trabaja es:



Interpretación.- según la información recolectada en la ciudad de Tarija del 100% de la población el 38,6% trabaja independientemente, el 31,3% trabaja en empresas privadas y el 21,6% trabaja en una institución pública.

14. ¿Cuál es el ingreso mensual que percibe?



Interpretación.- según la información recolectada en la ciudad de Tarija del 100% de la población, el 29,2% gana en un rango entre 4000 a 6000 Bs. El 26,4% de 6000 a 10000 y el 18,5% entre 3000 a 4000 Bs.

Costo de la investigación de mercados

TABLA 9 GASTOS EN EL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

DETALLE	MONTO
costo de las encuestas	1000
Impresiones	18
Internet	20
Pasajes	150
Viáticos	100
TOTAL	1288

Fuente: elaboración propia.

Para llevar a cabo la investigación de mercados para la empresa constructora se gastó un monto de 1.288Bs.

2.13. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Según los resultados obtenidos en el estudio de mercados del 100% de las personas que si cuentan con una vivienda el 45,7% tienen la posibilidad de ampliar, el 39,2% tiene la posibilidad de construir otra vivienda.

También se toma en cuenta a las personas que si cuentan con un lote sin construir del 100% que es un 41,7%, el 38,3% tiene la posibilidad de construir su vivienda a mediano plazo, el 30% tiene la posibilidad de construir su vivienda a corto plazo y el 19,2% tiene planificado construir su vivienda a largo plazo.

Tabla 10 Demanda estimada por modelo de viviendas

DETALLE	MODELO	% DE DEMANDA
casa de una planta		31,40%
casa de 2 planta		26,60%
casa chalet		25,10%
condominio		8,80%
edificio		8,20%

Fuente: elaboración propia.

Tomando en cuenta del 100% de aquellas personas que si tienen la posibilidad de construir una nueva vivienda o ampliar a corto plazo, mediano plazo y largo plazo. El 31,4% piensa construir o ampliar una casa de una planta, el 26,6% tiene pensado construir una casa de dos plantas, el 25,1% piensa construir casa chalet, el 8,8% desea construir o formar parte de un condominio y el 8,2% desea construir un edificio.

2.13.1. Estimación de la demanda potencial

Cuando se consultó a las personas sobre si **el tipo de vivienda que está pensando construir o ampliar**. El 31,4 % está dispuesto a construir una vivienda de una planta.

En la ciudad de Tarija se emitió 1200 permisos para la edificación o ampliación de una vivienda para el año 2018⁵ y se estima un crecimiento de un 5% para la gestión 2019 y 2020, sin tomar en cuenta las construcciones clandestinas.

La empresa va dirigida a ofertar sus servicios a las personas que prefieren construir viviendas de una planta sin excluir las demás viviendas que tienen una variación no muy significativa en sus características a la hora de construirse.

TABLA 11 ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA POTENCIAL

tipo de vivienda	permisos por año	demanda %	2019	2020	2021	2022	2023	2024
casa de 1 planta	1200	31,40%	377	396	415	436	458	481
casa de 2 plantas	1200	26,60%	319	335	352	370	388	407
casa chalet	1200	25,10%	301	316	332	349	366	384
condominio	1200	8,80%	106	111	116	122	128	135
edificio	1200	8,20%	98	103	108	114	120	126
demanda anual			1201	1261	1324	1391	1460	1533

Fuente: elaboración Propia

⁵ (PERIODICO-EL-PAIS, 2019)

2.13.2. Oferta de la empresa

La empresa para ofertar sus servicios toma en cuenta el modelo de una planta, también el tiempo que se tarda 4 meses donde se trabajan 96 días, para cada obra se requiere 4 maestros 1 ayudante y para los demás estilos de viviendas el precio va depender de los diferentes detalles que tengan porque se conoce el precio por M2 y metro lineal, además la estructura en casi todas las construcciones son similares.

TABLA 12 OFERTA DE LA EMPRESA

tipo de vivienda	2020	2021	2022	2023	2024
casa de una planta	5	6	6	7	6
oferta estimada	5	6	6	7	6

Fuente: elaboración propia.

2.14. CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADOS

- Las personas que desean ampliar y construir su vivienda del 100% que es un 71,1%, el 45,7% tiene la posibilidad de ampliar, el 39,2% tiene la posibilidad de construir otra vivienda, mientras que el 15,1% no tiene la posibilidad ni desea construir.
- las personas que si cuentan con un lote sin construir del 100% que es un 41,7%, el 38,3% tiene la posibilidad de construir su vivienda
- el 57,8% de las personas prefieren contratar los servicios de un contratista mientras que un 24,4% prefieren contratar un albañil, el 11,1% prefieren contratar los servicios de una empresa, mientras que un 6,7% construyeron su vivienda ellos mismos.
- Las personas que cuentan con una vivienda al contratar los servicios de un contratista, albañil y empresa tuvieron los inconvenientes más relevantes que son: impuntualidad en la entrega de la obra, mano de obra poco calificada y falta de experiencia a la hora de ejecutar la obra.
- Los factores más relevantes a la hora de contratar los servicios de una empresa, contratista y albañil son el precio medio, recomendación de algún familiar o conocido y el asesoramiento.

- El 31,4% de las personas construirá casa de una planta, el 26,6% casa de 2 plantas, 25,1% casa chalet, el 8,8% prefiere un condominio y el 8,2% prefiere construir un edificio.

CAPITULO IV

PLAN ESTRATÉGICO DE

LA EMPRESA

3. PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA

3.1. OBJETIVOS

3.1.1. Objetivos General del negocio

- Definir el plan organizacional que permita el análisis de la empresa

3.1.2. Objetivos específicos

- Describir la naturaleza de la empresa.
- Definir la misión, visión y valores de la empresa.
- Determinar los procesos legales para realizar la creación de la empresa.

3.2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

3.2.1. Nombre de la empresa

El nombre que se determinó para la empresa es “CONSTRUCTORA FLORES S.R.L” hace representación al servicio que ofrece, el cual está dirigido a la construcción de viviendas, edificios y condominios terminados listos para habitar.

3.2.2. Logotipo de la empresa



El logotipo de la empresa está representado por una construcción de casas, edificios y un obrero con su martillo que simula todas las herramientas para la construcción de viviendas terminada.

3.2.3. Eslogan de la empresa

El eslogan hace referencia al excelente servicio que se va a ofrecer en la empresa satisfaciendo sus deseos con un personal altamente capacitado, donde el cliente tenga la sensación de que la empresa si pueda cumplir con sus expectativas, contara con servicios de calidad, garantizados, innovadores y rápidos a sus necesidades, por lo tanto al visitar la empresa CONSTRUCTORA FLORES S.R.L. El cliente encuentre la solución a sus necesidades, donde el lema es:

“TU LO IMAGINAS NOSOTROS LO CONSTRUIMOS”

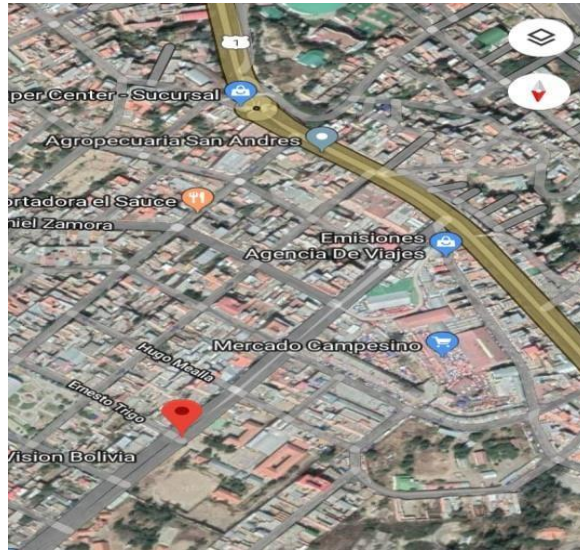
- **Tú lo imaginas.-** Hace referencia a que los clientes imaginen y plasmen sus diseños y modelos de sus viviendas.
- **Nosotros lo construimos.-** Una vez plasmado el diseño, la empresa construye acorde a los gustos y preferencias del cliente y así hacemos realidad los sueños anhelados de los clientes.

3.2.4. Representación y diseño de la marca



3.2.5. Ubicación de la empresa

La empresa CONSTRUCTORA FLORES S.R.L. Se encontrara ubicado en la ciudad de Tarija Provincia Cercado en la zona campesino calle Froilán Tejerina y Ernesto Trigo.



También se creara una plataforma virtual (página virtual) en las redes sociales para que con solo un click los clientes nos puedan contactar y ubicar y su vez hacerles conocer las diferentes novedades y ofertas que tendrá la empresa.

3.3. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

3.3.1. Perfil del cliente

Los clientes de la empresa CONSTRUCTORA FLORES S.R.L. Son personas de 20 años a 60 años o más que perciben un salario igual o mayor a 3000 Bs. mensuales que residen en la ciudad de Tarija o en otras ciudades, también se los clasifica en:

- a) **Particulares.-** son clientes que solicitan los servicios de forma individual para la construcción, ampliación y remodelación de sus viviendas o edificios
- b) **Colectivos.-** son clientes en conjunto que solicitan los servicios para la construcción y ampliación de condominios, edificios y otros. Este segmento es importante porque capta mayores ingresos para la empresa.

3.4. MISIÓN DE LA EMPRESA

Somos una empresa constructora que busca satisfacer y crear un valor para los clientes y establecer relaciones sólidas por medio de un servicio generando bienestar armonía y calidad de vida. Maximizando la inversión del cliente y accionista, contamos con personal altamente calificado.

3.5. VISIÓN DE LA EMPRESA

Ser una empresa líder e innovadora en el mercado nacional con proyección internacional en servicios de construcción de viviendas, edificios, condominios y lograr ser la mejor alternativa para los consumidores satisfaciendo las necesidades del mercado.

3.6. VALORES DE LA EMPRESA

Calidad.- satisfacer las necesidades de nuestro clientes es el principio motor de todos nuestros esfuerzos. Consideramos a la calidad como una obligación y responsabilidad de todos, implementando un sistema de mejora continua, en todas las etapas de cada desarrollo, aplicamos una gestión dinámica con estrictos controles de calidad, que se retroalimentan con la opinión de nuestros clientes externos e internos, para la satisfacción de nuestros clientes.

Confianza.- deseamos que tanto nuestro personal y sus familias como nuestros clientes y proveedores mantengan su confianza en la constructora. Y en sus objetivos, involucrándolos en ellos, en un marco de colaboración y beneficio mutuo.

Innovación.- creemos firmemente como pilar de crecimiento contar con la innovación y rápida adaptabilidad a la utilización de los recursos mejores y más modernos que ofrece el mercado, tanto en tecnología, maquinaria, comunicación, infraestructura, recursos financieros, administrativos, para facilitar el cumplimiento de los objetivos propuestos en cada uno de los desarrollos.

Responsabilidad: Somos responsables con nuestro trabajo, entrega a tiempo nuestras obras y cumplimiento de lo acordado.

Honestidad: Honestos en el momento de darle a conocer al cliente los recursos y gastos que se llevara su obra.

Compañerismo: Dentro de nuestra empresa se destaca mucho el compañerismo entre los empleados.

Respeto: El respeto se refleja en el trato al cliente y entre los empleados.

3.7.ANÁLISIS JURÍDICO –LEGAL

3.7.1.1. Marco jurídico para la Constitución de la empresa

La empresa CONSTRUCTORA FLORES, funcionará bajo la figura jurídica de una sociedad responsabilidad limitada (S.R.L.), adoptara una personería jurídica como “CONSTRUCTORA FLORES S.R.L.”, contará con tres accionistas que sus responsabilidades dentro de la empresa estarán en función al monto de aporte que realiza a la empresa.

Dentro de su Constitución debe establecer que pueda realizar obras con un valorar a 10.00.00 Bs. (Diez millones de bolivianos).

Para el funcionamiento de la empresa necesitará de las siguientes licencias de carácter municipal:

- Licencia de obras.
- Licencia de apertura de actividades.

Para la obtención de la licencia de apertura, el establecimiento deberá disponer de todas las autorizaciones precisas para el desarrollo de la actividad que básicamente se corresponden con los servicios autonómicos de Medio Ambiente, Sanidad e Industria:

- Inscripciones en el registro Industrial empresa de reformas en la Consejería de Economía e Industria.
- Permiso para la instalación de la maquinaria e instalación eléctrica.

3.7.2. Marco jurídico impositivo

Las instituciones que regulan el funcionamiento de las empresas en la ciudad de Tarija son los siguientes:

- 1) **Fundeempresa.-** Consiste en el Registro de la empresa en la Cámara de Comercio, para contar con un reconocimiento legal del Estado y para poder desarrollar las actividades empresariales.
- 2) **Sistema de Impuestos Nacionales (SIN).-** Sirve para la obtención del NIT que es el número de identificación tributaria, además determina el tipo de impuesto que se tiene que pagar, como el IUE (25%) anualmente, IVA (13%) e IT (3%) mensualmente.
- 3) **Gobierno Municipal.-** Sirve para la obtención del Patrón Municipal y la Licencia de Funcionamiento otorgada por el Gobierno Municipal de la ciudad de Tarija.
- 4) **Caja de Salud.-** Sirve para poder afiliarse a los empleadores y trabajadores de la empresa en la Caja Nacional de Salud, para poder acceder a los servicios de salud en caso de enfermedades y accidentes comunes que no necesariamente tienen relación con la actividad laboral ni las condiciones de trabajo.
- 5) **Administración de Fondo de Pensiones (AFP).-** Esta institución registra a la empresa en el Seguro Social Obligatorio de largo plazo, para así administrar los recursos de los trabajadores cuando los mismos lleguen a una edad avanzada.
- 6) **Ministerio de Trabajo.-** Todas las empresas que cuenten con uno o más trabajadoras y/o trabajadores, deben inscribirse en el Registro Obligatorio de Empleados a cargo del Ministerio de Trabajo.

3.7.3. Marco legal

Para la inscripción de la empresa en FUNDEMPRESA, se debe iniciar solicitando la “homonimia” para no cometer el error de poner un nombre a la empresa que ya está registrada. Para esta finalidad se debe llenar el formulario 0010/10 (VER ANEXO N° 9), donde se registra la razón social (tres opciones), el tipo de sociedad que se

constituirá y los datos del representante que solicita la homonimia. Que tiene un costo de 150 Bs. Y aproximadamente demora dos días.

Una vez que se tiene la certificación de FUNDEMPRESA sobre la disponibilidad del nombre se procede a registrarlo, para lo cual se debe realizar la cancelación de 650 Bs. y llevar el formulario 0020/10 (VER ANEXO N° 11), donde se registran los datos de la empresa, la dirección de funcionamiento, el objeto de la constitución, información financiera, información de cierre de gestión fiscal y los datos personales de quién configura como representante legal. Este puede ser uno de los socios, como también puede ser una persona externa a la empresa.

Un resumen de los pasos a seguir para completar una constitución adecuada y los requisitos a cumplir se presentan a continuación:

- Formulario N° 0020/03 de solicitud de Matrícula de Comercio con carácter de declaración jurada, debidamente llenada y firmada por el representante legal.
- Balance de apertura firmada por el representante legal y el profesional que interviene, acompañado de la respectiva solvencia profesional original otorgada por el Colegio de Contadores.
- Testimonio de escritura pública de Constitución Social, en original o fotocopia legalizada legible en original o fotocopia legalizada legible. Este debe contener los aspectos previos en el Art.127 del Código de Comercio adecuarse a las normas correspondiente al tipo societario.
- Publicación del testimonio de constitución en un periódico de circulación nacional que contenga
 - a) Introducción notarial de la escritura pública.
 - b) Transcripción de los Art. 1 al 7 del Código de Comercio.
 - c) Conclusión y concordancia de la intervención de notario de Fe Pública.
- Testimonio del poder del presentante legal original o fotocopia legalizada legible.

Además de la protección jurídica que ofrece la propia sociedad, se contará con una póliza de seguro para cubrir los posibles daños en las instalaciones, así como una responsabilidad civil que cubra daños a clientes o terceros.

Presupuesto para los gastos legales

TABLA 13 GASTOS LEGALES

DETALLE	COSTO EN Bs.
Inscripción en Fundeempresa	800
Asignación de nombre	146
Testimonio de constitución	60
Notario	80
Balance de apertura	360
Certificado de inscripción	410
Inscripción a impuestos nacionales	53
Honorable Alcaldía Municipal	1340
Certificado Sanitario	60
Certificado de Medio Ambiente	20
Patente municipal	1.210
Caja Nacional de Salud	140
Ministerio de trabajo	110
Inscripción personal	85
Certificado único de empleadores	60
Fotocopias y transportes	160
ROE	80
TOTAL	5.174

CAPITULO V

PLAN DE RRHH.

4. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

4.1. IDENTIFICACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

La empresa CONSTRUCTORA FLORES S.R.L. contará con un equipo humano de trabajo para cumplir y satisfacer las necesidades de los clientes, conformado por profesionales de la rama de la construcción entre ellos tenemos a los de mano de obra calificada (Director de obra, ingenieros civiles, arquitectos, diseñadores de interiores y técnicos eléctricos, pintores, etc.) (Albañiles, plomería, ayudantes varios). Un equipo interdisciplinario, flexible, capacitado y altamente comprometido con el desempeño de su labor y el de dirigir el trabajo. El equipo humano a trabajar conjuntamente en lograr un solo objetivo que es “lograr la maximización de los beneficios y expectativas de nuestros clientes”.

El horario laboral de trabajo se realizará en jornadas divididas de 08:00 am hasta 12:00 am y de 14:00 pm hasta 18:00 pm. Los horarios de los días de trabajo en la empresa son de lunes a sábado.

En función de las características del servicio que se vaya prestar se emplearán más o menos días, si es imprescindible un incremento de horas laborales éstas serán remuneradas como horas extras. La capacidad máxima de prestación de servicio de la empresa se determinará en función de los recursos disponibles (recursos materiales y humanos).

Adicionalmente se contratará, servicios adicionales de:

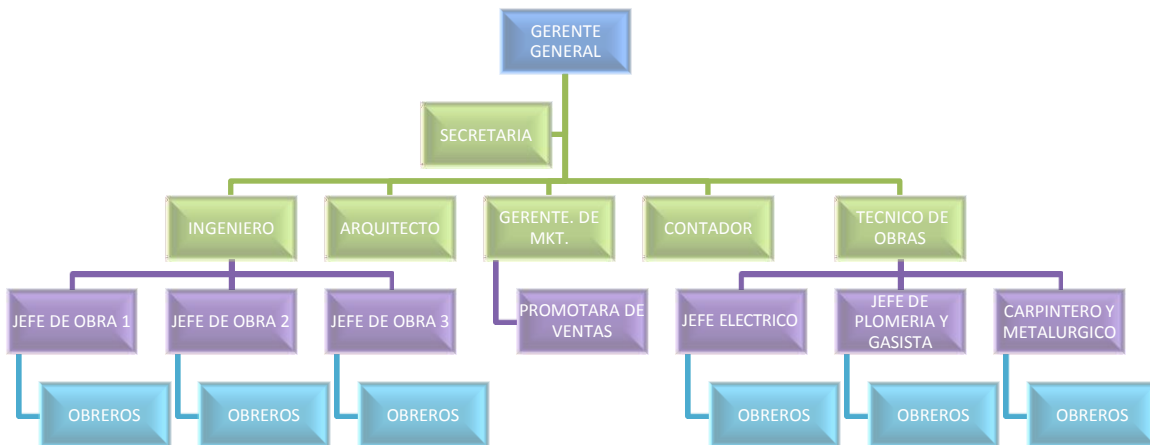
- Electricidad
- Carpintería
- Plomería
- Gasista
- metalúrgico
- Pintor

Los criterios que determinarán la elección de estas empresas son la relación calidad, precio seriedad en plazos y proximidad geográfica. Durante la realización de la obra,

el Gerente estará presente para hacer un seguimiento de la misma. Esto le permitirá, por un lado supervisar el trabajo y profesionalidad del personal subcontratado (sobre todo si no es un colaborador estable de CONSTRUCTORA FLORES S.R.L además de esta forma podrá establecer contacto presencial con el cliente y conocer su grado de satisfacción con respecto a la empresa y servicio de atención al cliente.


4.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

1. Organigrama de la CONSTRUCTORA FLORES S.R.L.



4.3.FUNCIONES DEL NIVEL DE DECISIÓN Y DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO

4.3.1. Gerente General

	Nombre de la organización CONSTRUCTORA FLORES S.R.L.	Fecha: 15/10/19	
	Manual de la organización	Sustituye a:	
		Página:	De
		De fecha:	
Descripción del Puesto			
Identificación y Relaciones			
Identidad			
<p> 1. Nombre de Puesto: Gerente General 2. Numero d plazas: 1 3. Clave: P.P Doc. MF-GF-003-2017 4. Ubicacion (física y administrativa): Nivel 1 5. Tipo de contratación: Contrato 6. Ámbito de la Operación: Área de Gerencia Relaciones de Autoridad: 7. Jefe Inmediato: Gerente General 8. Subordinados Directos: secretaria ingeniero, arquitecto, jefe de marketing, contador, técnico de obras 9. Dependencia funcional: Gerente General Propósito del puesto: administrar los procesos de la empresa en general. Funciones Generales: planificación de las actividades a largo plazo. Funciones Específicas: recopilar la información para analizar y procesarlas y tomar decisiones. Responsabilidad: Inherente al cargo que se desempeña </p>			
Comunicación			
<p> 1. Ascendente: X 2. Horizontal: X 3. Descendente: X 4. Externa: X </p>			
Especificaciones del Puesto			
<p> 1. Conocimientos: en todas las áreas de la empresa en general 2. Experiencia: mayor a 5 años 3. Iniciativa: manejo eficiente de los fondos de la empresa 4. Personalidad: Ética y honradez </p>			
Elaboró		Revisó	
David flores		Equipo de trabajo	

Elaboración: propia. Fuente:⁶ (www.asesoriasgestionplus4.com.co, 2018)

OBJETIVO PRINCIPAL


Es el máximo responsable del correcto funcionamiento, coordinación y organización de todas las áreas de la empresa, con el objetivo de cumplir con la planificación prevista en tiempo y calidad del trabajo, mediante la eficiente administración del departamento a cargo.

⁶ (www.asesoriasgestionplus4.com.co, 2018)

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Gestionar y supervisar al personal a su cargo
- Organizar y planificar la producción de la empresa
- Organizar y planificar el aprovisionamiento de materia prima y la distribución

4.3.2. Secretaria


	Nombre de la organización		Fecha: 15/10/19	
	CONSTRUCTORA FLORES S.R.L.			
	Manual de la organización		Sustituye a:	
			Página:	De
		De fecha:		
Descripción del Puesto				
Identificación y Relaciones				
Identidad				
<p>1. Nombre de Puesto: secretaria 2. Numero d plazas: 1 3. Clave: P.P Doc. MF-GF-002-2018 4. Ubicación (física y administrativa): Nivel 2 5. Tipo de contratación: Contrato 6. Ámbito de la Operación: Área de Gerencia Relaciones de Autoridad: 7. Jefe Inmediato: Gerente General 8. Subordinados Directos: ninguno 9. Dependencia funcional: Gerente General Propósito del puesto: administrar los procesos de la empresa en general. Funciones Generales: recepción de la documentación de las actividades, cotización y realizar los pedidos para cada obra. Funciones Específicas: dirigir y coordinar las actividades planificadas por la organización. Responsabilidad: Inherente al cargo que se desempeña</p>				
Comunicación				
<p>1. Ascendente: X 2. Horizontal: X 3. Descendente: X 4. Externa: X</p>				
Especificaciones del Puesto				
<p>1. Conocimientos: en todas las áreas de la empresa en general 2. Experiencia: mayor a 1 año 3. Iniciativa: manejo eficiente de la documentacion de la empresa 4. Personalidad: Ética y honradez</p>				
Elaboró		Revisó		
David flores		Equipo de trabajo		

Elaboración: propia. Fuente:⁷ (www.asesoriasgestionplus4.com.co, 2018)

⁷ (www.asesoriasgestionplus4.com.co, 2018)

4.4. FUNCIONES DEL PERSONAL EN EL DEPARTAMENTO DE PRODUCCION


4.4.1. Ingeniero civil

	Nombre de la organización		Fecha: 15/10/19	
	CONSTRUCTORA FLORES S.R.L.			
	Manual de la organización		Sustituye a:	
			Página:	De
		De fecha:		
Descripción del Puesto				
Identificación y Relaciones				
Identidad				
<p>1. Nombre de Puesto: Ingeniero 2. Numero d plazas: 1 3. Clave: P.P Doc. MF-IC-003-2018 4. Ubicacion (física y administrativa): Nivel 1 5. Tipo de contratación: Contrato 6. Ámbito de la Operación: Área de operaciones Relaciones de Autoridad: 7. Jefe Inmediato: Gerente General 8. Subordinados Directos: obreros 9. Dependencia funcional: Gerente General Propósito del puesto: administrar los procesos de la empresa en general en cada obra. Funciones Generales: supervisar las diferentes etapas de las obras. Funciones Específicas: reportar todos los avances y problemas que se ejecutan a diario en las obras. Responsabilidad: Inherente al cargo que se desempeña</p>				
Comunicación				
<p>1. Ascendente: X 2. Horizontal: X 3. Descendente: X 4. Externa: X</p>				
Especificaciones del Puesto				
<p>1. Conocimientos: en todas las áreas de la empresa en general 2. Experiencia: mayor a 3 años 3. Iniciativa: manejo eficiente de los fondos de la empresa 4. Personalidad: Ética y honradez</p>				
Elaboró		Revisó		
David flores		Equipo de trabajo		

Elaboración: propia. Fuente:⁸ (www.asesoriasgestionplus4.com.co, 2018)

⁸ (www.asesoriasgestionplus4.com.co, 2018)


4.4.2. Arquitecto

	Nombre de la organización		Fecha: 15/10/19	
	CONSTRUCTORA FLORES S.R.L.			
	Manual de la organización		Sustituye a:	
			Página:	De
De fecha:				
Descripción del Puesto				
Identificación y Relaciones				
Identidad				
<p>1. Nombre de Puesto: Arquitecto 2. Numero d plazas: 1 3. Clave: P.P Doc. MF-A-004-2018 4. Ubicacion (física y administrativa): Nivel 1 5. Tipo de contratación: Contrato 6. Ámbito de la Operación: Área de operaciones Relaciones de Autoridad: 7. Jefe Inmediato: Gerente General 8. Subordinados Directos: ninguno 9. Dependencia funcional: Gerente General Propósito del puesto: elabora, programa ejecuta y realiza el seguimiento de la infraestructura con relación a sus planos. Funciones Generales: diseña y elabora planos de las infraestructuras. Funciones Específicas: reporta todos los avances y problemas que se ejecutan en cada etapa de cada obra. Responsabilidad: Inherente al cargo que se desempeña</p>				
Comunicación				
<p>1. Ascendente: X 2. Horizontal: X 3. Descendente: X 4. Externa: X</p>				
Especificaciones del Puesto				
<p>1. Conocimientos: en todas las áreas de la empresa en general 2. Experiencia: mayor a 3 años 3. Iniciativa: manejo eficiente de los fondos de la empresa 4. Personalidad: Ética y honradez</p>				
Elaboró		Revisó		
David flores		Equipo de trabajo		

Elaboración: propia. Fuente:⁹ (www.asesoriasgestionplus4.com.co, 2018)

⁹ (www.asesoriasgestionplus4.com.co, 2018)


4.4.3. Gerente de Marketing

	Nombre de la organización		Fecha: 15/06/19	
	CONSTRUCTORA FLORES S.R.L.			
	Manual de la organización		Sustituye a:	
			Página:	De
		De fecha:		
Descripción del Puesto				
Identificación y Relaciones				
Identidad				
<p>1. Nombre de Puesto: Gerente de Marketing 2. Numero d plazas: 1 3. Clave: P.P Doc. MF-GM-003-2018 4. Ubicacion (física y administrativa): Nivel 1 5. Tipo de contratación: Contrato 6. Ámbito de la Operación: Área de operaciones Relaciones de Autoridad: 7. Jefe Inmediato: Gerente General 8. Subordinados Directos: obreros 9. Dependencia funcional: Gerente General Propósito del puesto: administrar los procesos de publicidad de la empresa en general. Funciones Generales: planea, organiza, dirige, controla y coordina los estudios de mercado. Funciones Específicas: propone el plan de marketing, estructura el plan de publicidad. Responsabilidad: Inherente al cargo que se desempeña</p>				
Comunicación				
<p>1. Ascendente: X 2. Horizontal: X 3. Descendente: X 4. Externa: X</p>				
Especificaciones del Puesto				
<p>1. Conocimientos: en todas las áreas de la empresa en general 2. Experiencia: mayor a 5 años 3. Iniciativa: manejo eficiente de los fondos de la empresa 4. Personalidad: Ética y honradez</p>				
Elaboró		Revisó		
David flores		Equipo de trabajo		

Elaboración: propia. Fuente:¹⁰ (www.asesoriasgestionplus4.com.co, 2018)

¹⁰ (www.asesoriasgestionplus4.com.co, 2018)

4.4.4. Contador

	Nombre de la organización	Fecha: 15/10/19	
	CONSTRUCTORA FLORES S.R.L.		
	Manual de la organización	Sustituye a:	
		Página:	Del
		De fecha:	

Descripción del Puesto
<p>Identificación y Relaciones</p> <p>Identidad</p> <p>1. Nombre de Puesto: Contador</p> <p>2. Numero d plazas: 1</p> <p>3. Clave: P.P Doc. MF-C-005-2018</p> <p>4. Ubicación (física y administrativa): Nivel 3</p> <p>5. Tipo de contratación: Contrato</p> <p>6. Ámbito de la Operación: Área de contabilidad</p> <p>Relaciones de Autoridad:</p> <p>7. Jefe Inmediato: Gerente General</p> <p>8. Subordinados Directos: ninguno</p> <p>9. Dependencia funcional: Gerente General</p> <p>Propósito del puesto: contabilizar los movimientos de la empresa y las cargas tributarias</p> <p>Funciones Generales: llevar un registro para cumplir con las obligaciones tributarias</p> <p>Funciones Específicas: recopilar la información para analizar y procesarlas y tomar decisiones.</p> <p>Responsabilidad: Inherente al cargo que se desempeña</p> <p>Comunicación</p> <p>1. Ascendente: X</p> <p>2. Horizontal: X</p> <p>3. Descendente: X</p> <p>4. Externa: X</p> <p>Especificaciones del Puesto</p> <p>1. Conocimientos: en todas las áreas de la empresa en general</p> <p>2. Experiencia: mayor a 5 años</p> <p>3. Iniciativa: manejo eficiente de los fondos de la empresa</p> <p>4. Personalidad: Ética y honradez</p>

Elaboró David flores	Revisó Equipo de trabajo
-------------------------	-----------------------------

Elaboración: propia. Fuente ¹¹ (Asesoriasgestionplus4, 2018)

OBJETIVO PRINCIPAL


Elaborar los estados financieros de la empresa (ganancias y pérdidas, balance general y flujo de caja).

¹¹ (Asesoriasgestionplus4, 2018)

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Registrar las transacciones financieras (asientos contables y libros de ventas).
- Realizar informes periódicos de los estados financieros.
- Calcular y pagar las obligaciones tributarias.

4.4.5. Técnico de Obras

	Nombre de la organización		Fecha: 15/10/19	
	CONSTRUCTORA FLORES S.R.L.			
	Manual de la organización		Sustituye a:	
			Página:	De
De fecha:				
Descripción del Puesto				
Identificación y Relaciones				
Identidad				
<p>1. Nombre de Puesto: Técnico de obras</p> <p>2. Numero d plazas: 1</p> <p>3. Clave: P.P Doc. TO-A-005-2018</p> <p>4. Ubicacion (física y administrativa): Nivel 3</p> <p>5. Tipo de contratación: Contrato</p> <p>6. Ámbito de la Operación: Área de operaciones</p> <p>Relaciones de Autoridad:</p> <p>7. Jefe Inmediato: Gerente General</p> <p>8. Subordinados Directos: jefe eléctrico, jefe de plomería y gasista, carpintería y metalúrgico.</p> <p>9. Dependencia funcional: Gerente General</p> <p>Propósito del puesto: elabora, programa ejecuta y realiza el seguimiento de la infraestructura con relación a lo planificado</p> <p>Funciones Generales: selecciona la mejor propuesta de los servicios de electricidad, plomería, gasista, carpintería y metalurgia.</p> <p>Funciones Específicas: proveer el material de trabajo, supervisar y controlar las diferentes instalaciones planificadas en las diferentes etapas.</p> <p>Responsabilidad: Inherente al cargo que se desempeña</p>				
Comunicación				
<p>1. Ascendente: X</p> <p>2. Horizontal: X</p> <p>3. Descendente: X</p> <p>4. Externa: X</p>				
Especificaciones del Puesto				
<p>1. Conocimientos: en todas las áreas de la empresa en general</p> <p>2. Experiencia: mayor a 3 años</p> <p>3. Iniciativa: manejo eficiente de los fondos de la empresa</p> <p>4. Personalidad: Ética y honradez</p>				
Elaboró		Revisó		
David flores		Equipo de trabajo		

Elaboración: propia. Fuente:¹² (www.asesoriasgestionplus4.com.co, 2018)

¹² (www.asesoriasgestionplus4.com.co, 2018)

4.5.ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS

A continuación se presenta a detalle los sueldos y salarios, y el respectivo aguinaldo que la empresa pagará solo al personal permanente de la empresa CONSTRUCTORA FLORES S.R.L.

TABLA 14 SUELDOS Y SALARIOS

PERSONAL	Nº	SUELDO MENSUAL	SUELDO MENSUAL TOTAL	SUELDO ANUAL	APORTE LABORAL (12,71%)	AGUINALDO	SUELDO LIQUIDO MES	SUELDO ANUAL + AGUINALDO
GERENTE GENERAL	1	6000	6000	72000	763	6000	5237	78000
SECRETARIA	1	2500	2500	30000	318	2500	2182	32500
CONTADOR	1	3000	3000	36000	381	3000	2619	39000
gerente de marketing	1	4000	4000	48000	508	4000	3492	52000
PROMOTORA DE VENTAS	1	2500	2500	30000	318	2500	2182	32500
TECNICO DE OBRAS	1	3500	3500	42000	445	3500	3055	45500
OBREROS	3	3120	9360	112320	1190	9360	8170	121680
AYUDANTES	2	2400	4800	57600	610	4800	4190	62400
TOTAL			35660	427920	4532,386	35660	31127,614	463580

Fuente: elaboración propia

El cálculo de Los sueldos y salarios está calculado para los 12 meses anuales, contemplando más el aguinaldo que es un derecho de los trabajadores.

TABLA 15 SALARIO POR OBRA

PERSONAL	Nº	SALARIO POR OBRA
ARQUITECTO	1	4000
INGENIERO CIVIL	1	4500
ELÉCTRICO	2	5600
PLOMERO	2	3000
GASISTA	2	1800
CARPINTERÍA EN ALUMINIO	2	7840
TOTAL		26740

Fuente: elaboración propia

Se contratara solo cuando se adjudique la empresa una obra los servicios de un arquitecto, ingeniero civil, eléctrico, plomero, gasista, y carpintero y se los cancelara de acuerdo a la magnitud de las obras y en este caso los costos de mano de obra estimamos están en base a un modelo preestablecido de una vivienda de una planta que consta de 3 dormitorios, una sala, una cocina, un baño, garaje y su patio.

4.6. PROCESO DE CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

El Proceso de contratación del personal necesario para la empresa toma en cuenta para su inicio y su futuro los aspectos primordiales en lo que respecta al proceso de Selección del personal adecuado para los puestos existentes.

El reclutamiento.- por tratarse de un emprendimiento nuevo se realizará el reclutamiento mediante anuncios y avisos de solicitud de personal es decir por el método externo éstos estarán publicados en los siguientes sitios: diarios, revistas, redes sociales, a través de otras empresas constructoras, agencias de empleos y para la presentación de los anuncios aplicaremos la técnica (AIDA) atención, interés, deseo y acción.

Como por ejemplo atención nuestra búsqueda está orientada a jóvenes con ganas de progresar y predisposición al trabajo para el siguiente cargo referencias técnico en obras requisitos experiencia anterior en trabajador civiles ágil preciso cursos en preparación AutoCAD elaboración de precio de construcción conocimiento en planificación edad entre 21 y 40 años contactarse hasta el primero de 2020 al celular 68399808 para

entrevista o enviar curriculum vitae referencias al correo davidflores29101994@gmail.com

Selección.- consiste en escoger entre los individuos reclutados a los más adecuados para el cargo de la empresa y así aumentar la eficiencia y rendimiento del personal el método de selección para cubrir los siguientes cargos es:

- presentación de las hojas de vida.
- análisis de los 5 mejores currículos.
- verificar los datos referencia mencionada.
- llamar y concentrar entrevistas con el candidato.
- completar solicitud de empleo.
- entrevista gerente general para la fase del proceso de contratación.

Contratación.- para la contratación del personal necesario se considerará los contratos de manera escrita considerando todas las cláusulas que se presenta establecidas en la ley general del trabajo de nuestro país a los nuevos empleados les daremos información preliminar sobre empresas funciones tareas y su personal como. Así mismo sus principales características todo esto daremos a conocer a los nuevos empleados de manera verbal y escrita dándole la oportunidad de hacer preguntas sobre la empresa la inducción de un nuevo empleado recae la responsabilidad del superior una vez contratados el gerente general procederá a comunicar:

- horario de trabajar.
- sueldo a percibir y beneficios.
- presentación y bienvenida a todos los compañeros.
- entrega de las normas de personal y políticas de la empresa.
- entrega de uniforme.
- explicar la misión, visión, objetivos y principios de la empresa.

Capacitación.- La capacitación estará a cargo de gerente general y técnico en obras una a dos veces por mes a todos los empleados y recordarles los objetivos, la misión y visión de la empresa.

Evaluación de desempeño.- Es el resultado de la eficiencia o deficiencia mental respecto a la actividad se desarrollará en sus respectivos cargos. Dicha evaluación se realizará mediante la elaboración de preguntas a ser superiores a los jefes directos respecto al desempeño del empleado Como así también sus fortalezas y debilidades el resultado de evaluación será el mejor desempeño para realizar aumentos salariales o la posibilidad de ascender en el escalón de una empresa.

CAPITULO VI

PLAN DE PRODUCCIÓN

5. PLAN DE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES

5.1.OBJETIVOS

5.1.1. Objetivo general

Realizar un plan de producción y operaciones que permita la descripción de las obras.

5.1.2. Objetivo específico

- Realizar el flujo grama del proceso de la construcción.
- Realizar el cronograma del plan de producción.
- Describir el equipamiento de las oficinas.
- Describir los requerimientos de las herramientas para la ejecución de las obras.
- Estimar los costos según el tipo de vivienda.

5.2. DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES.

Es el área encargada de transformar la materia prima a través de los servicios en productos terminados, utilizando los recursos humanos, económicos y materiales (herramientas y maquinaria) necesarias para su ejecución de las obras.

El proceso productivo se encuentra dentro de la clasificación según el flujo productivo son procesos productivos por proyectos debido a que son construcciones complejas de características una de las tareas se dificultan cuando se habla de recursos y plazos cada proyecto es diferente, único y el tiempo de entrega del mismo debe establecer previamente además se debe planear el desplazamiento de los materiales mano de obra lugar donde se tenga que ejecutar la obra.

Cada obra realizada por la empresa tiene especificaciones técnicas las cuales son parámetros estándares a través de los cuales se hace el control de calidad las obras deben de cumplir con todas las especificaciones establecidas para considerarse que es una obra de calidad y que realmente satisfaga las expectativas y requerimientos de los beneficiarios además tiene un tiempo determinado en presupuesto diferente el cual debe ser cumplido.

En la construcción de obras la empresa necesita una variedad de materiales como cemento piedra, cal, arena, ripio, ladrillo, graba, Tejas, calaminas, vigas, losas, de construcción mallas electrodos, alambres de amarre, hormigón, plasto forma, láminas, clavos, hierro y

otros. Toda la materia prima se lo requiere de empresas bolivianas y sistemas de compras es por pedido y la forma de pago lo realiza el dueño de la construcción.

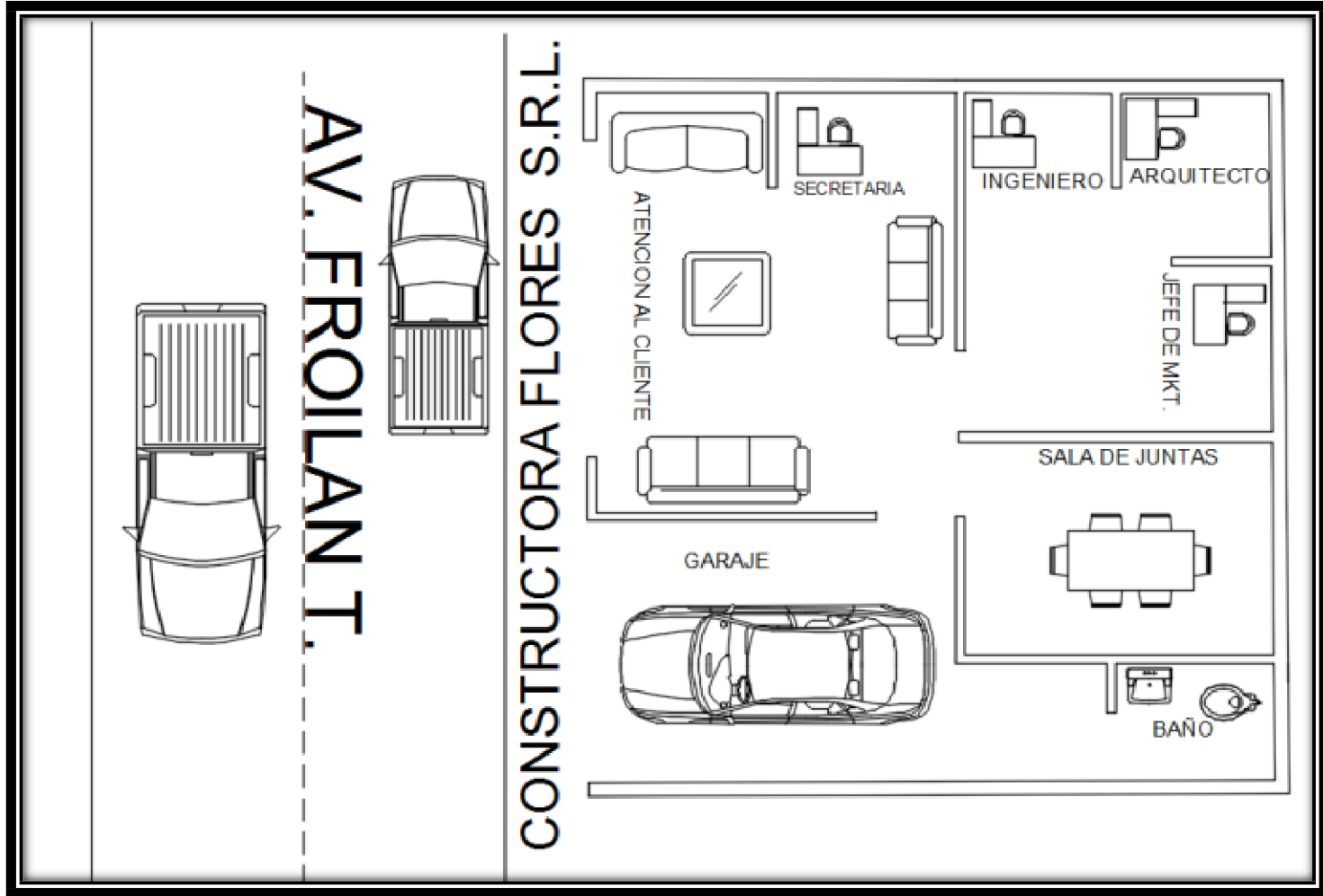
El depósito de la maquinaria, equipo y herramientas que se requieren en las construcciones la empresa cuenta con un espacio cerrado y tinglado ubicado en el barrio 12 de abril.

Las operaciones de la empresa constructora se desarrollarán en dos áreas principales en:

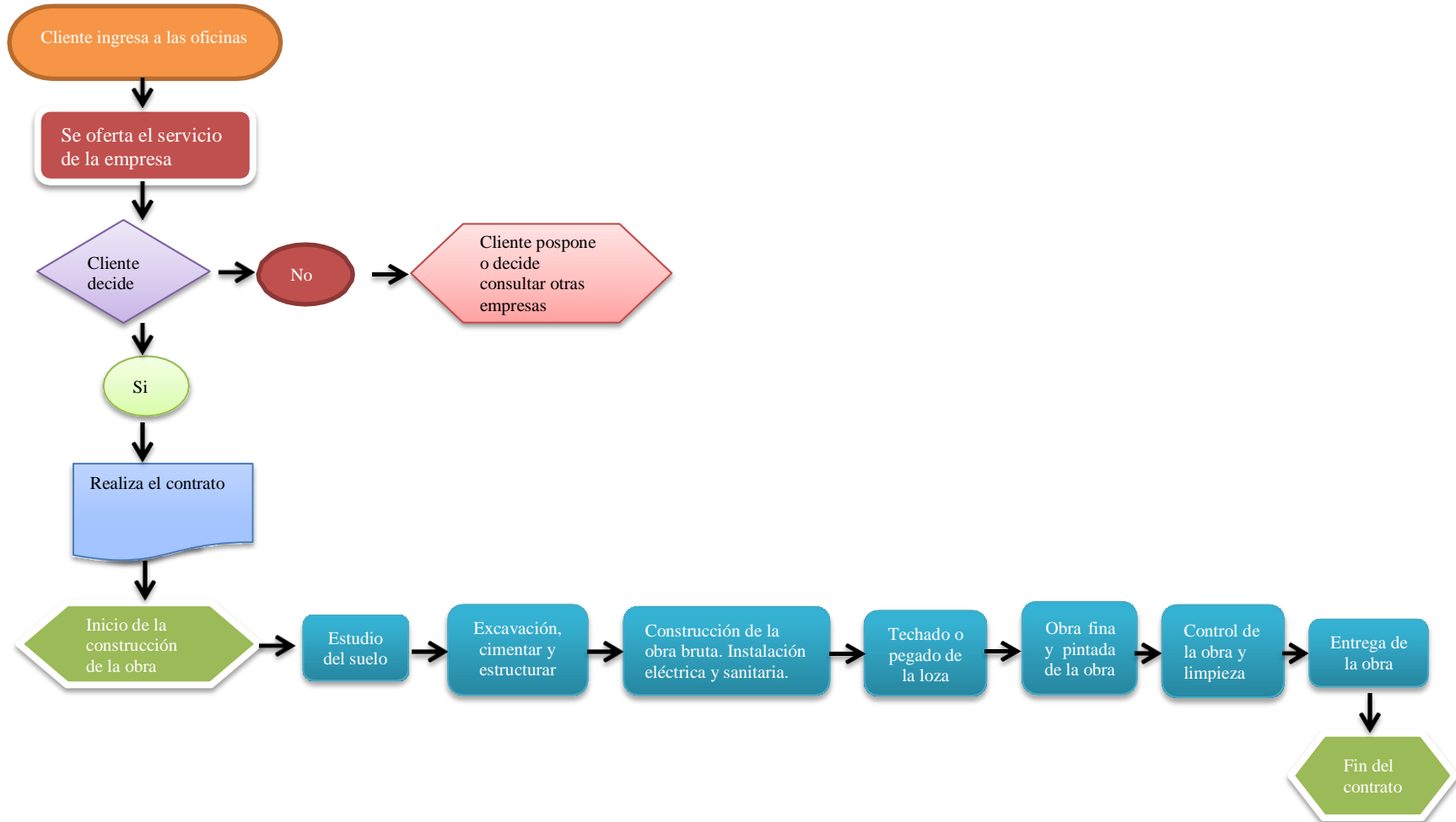
1. Las oficinas administrativas
2. En el lugar de ubicación de la vivienda en construcción.

En las oficinas centrales se llevan a cabo las actividades administrativas de planeación organización dirección y control de la empresa en esta oficina dónde se realizará el contacto inicial con los posibles clientes por lo que la apariencia de lugar y de las personas que allí trabajan es de suma importancia ya que al entrar en dicho lugar lo que el cliente ve la imagen de la empresa imagen que debe reflejar confianza seguridad y conocimiento en todos los servicios de la empresa.

5.2.1. Descripción gráfica de las oficinas administrativas de la empresa



5.2.1 Descripción del proceso de prestación del servicio



5.3.PLAN DE PRODUCCIÓN

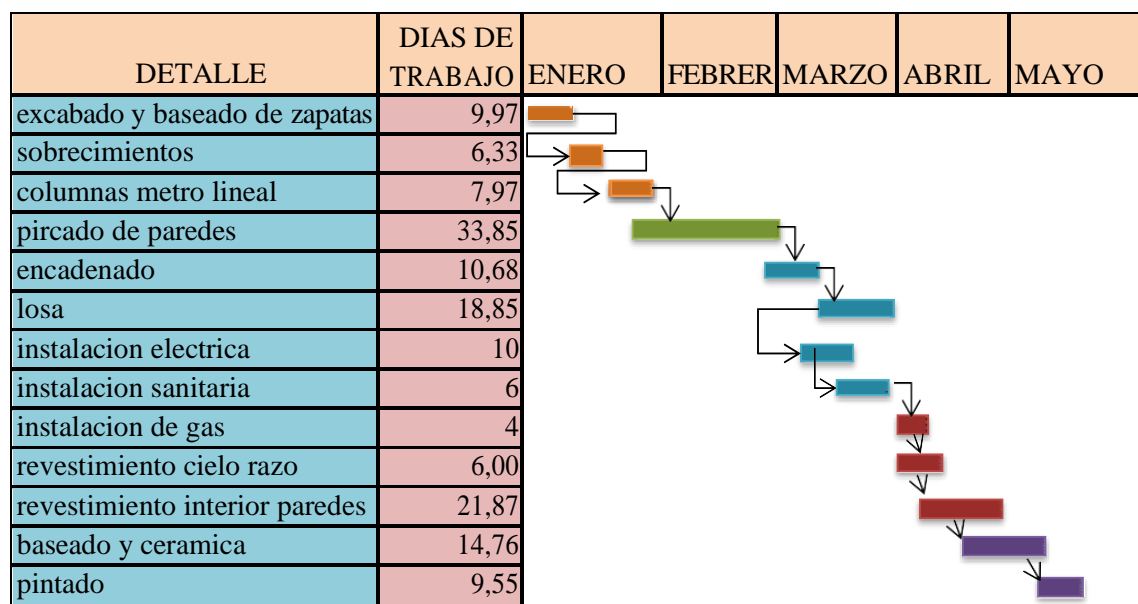
La construcción de una vivienda requiere una planificación a detalle de las diferentes etapas para maximizar la inversión y evitar pérdidas, así poder llevar un control de las diferentes fases, si bien cada obra es compleja y única se puede llevar el control generalizando por metro cuadrado, cubico o lineal. Estimando el tiempo de ejecución y el costo en base a la demanda del servicio.

5.3.1. Cronograma de actividades

El cronograma de actividades está calculado en la construcción de un lote de 300M2 que consta de: tres cuartos, una sala, una cocina, un baño, un garaje, patio y encerrado del lote incluye la obra bruta y la obra fina.

A continuación se detalla las actividades en días de trabajo para el inicio y para la finalización de la obra aclarando que solo trabajaran 3 maestros y un ayudante por obra.

Tabla 16 Cronograma de actividades



Fuente: elaboración propia

5.4.REQUERIMIENTO DE MATERIALES

Para el funcionamiento de la empresa se requiere dos tipos de materiales para el área administrativa y herramientas para el área de operaciones.

5.4.1. Requerimiento de materiales para el área administrativa

Para las instalaciones de las oficinas de la empresa constructora previamente se debe adquirir los siguientes materiales:

TABLA 17 MATERIALES PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA

MUEBLES Y ENSERES	CANTIDAD	PRECIO	
		UNITARIO	TOTAL
Escritorios	4	500	2000
Mesa de trabajo	2	500	1000
Estantes	5	350	1750
Sillas ejecutivas	4	300	1200
sillas comunes	6	200	1200
Proyectora	1	4000	4000
Pizarra acrílica	1	700	700
Mesa de arquitectura	1	700	700
Computadoras	5	6000	30000
material de escritorio	1	3000	3000
COSTO TOTAL			45550

Fuente: elaboración propia

El material de escritorio hace referencia a todos los insumos que se utilizan a diario como ser papel boom bolígrafo lápices borradores tableros y otros.

5.4.2. Requerimiento de herramientas para el área de operaciones

Para iniciar las construcciones de viviendas en las diferentes obras se necesitara de las siguientes herramientas y equipos:

TABLA 18 HERRAMIENTAS PARA EL ÁREA OPERATIVA

HERRAMIENTAS	CANTIDAD	PRECIO	
		UNITARIO	TOTAL
teodolitos para topografía	1	1800	1800
global position system, GPS	1	900	900
Motoniveladoras	2	3500	7000
Vibracompactadora	2	4500	9000
Mescladora	3	3500	10500
carretillas	5	400	2000
Palas	10	50	500
Picotas	10	70	700
baldes de albañilería	20	20	400
Vibradora	3	1000	3000
maderas para encofrado	100	45	4500
Puntales	50	70	3500
Tablones	20	120	2400
Andamio	5	1800	9000
amoladora	3	650	1950
Taladro	3	500	1500
herramienta chica de construcción	1	4000	4000
overoles de trabajo	12	90	1080
COSTO TOTAL			65230

Fuente: elaboración propia

Las diferentes máquinas y equipos que la empresa no posee para el desarrollo de las diferentes obras serán alquiladas de los diferentes ofertantes que actualmente existen en el mercado como por ejemplo retroexcavadora, pala cargadora, volquetas y otros.

Requerimiento de maquinaria

TABLA 19 REQUERIMIENTO DE MAQUINARIA

ELEMENTO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Camioneta	1	76560	76560
Volqueta	1	104400	104400
TOTAL			180960

Fuente: elaboración propia

La empresa contara con una camioneta para movilizarse hacer el control de las obras y una volqueta para el traslado de las herramientas de una obra a otra obra, y también para los materiales.

Requerimiento de terreno

TABLA 20 REQUERIMIENTO DE TERRENO

ELEMENTO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Terreno	1	69600	69600
TOTAL			69600

Fuente: elaboración propia

5.5. PRESUPUESTO DE ALQUILER Y SERVICIOS BÁSICOS

TABLA 21 PRESUPUESTO DE ALQUILER

DETALLE	TIEMPO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Alquiler de local	1 mes	1.300	15.600

Fuente: elaboración propia

TABLA 22 PRESUPUESTO DE SERVICIOS BASICOS

DETALLE	MES	COSTO ANUAL
Agua	50	600
Electricidad	120	1440
Wifi	150	1800
costo total		3840

Fuente: elaboración propia

5.6.COSTO DE OPERACIÓN ESTIMADA (INVERSIONES A REALIZAR)

Los costos de operaciones están clasificados por orden de ítem basado en una construcción que la mayoría de las personas prefiere ese modelo en la construcción de un lote de 300M2 que consta de: tres cuartos, una sala, una cocina, un baño, un garaje, patio y encerrado del lote incluye la obra bruta y la obra fina listo para habitar.

A continuación se detalla los costos de las diferentes etapas y también en días de trabajo para el inicio y para la finalización de la obra aclarando que solo trabajaran 3 maestros y un ayudante por obra.

TABLA 23 COSTO DE LA OBRA BRUTA M.O. EXPRESADO EN Bs.

DETALLE	metros	unidad de medida	total de m2	costo M2	costo
excavado y baseado de zapatas	1,5	28	42	180	7560
columnas metro lineal	28	2,7	75,6	70	5292
sobre cimiento	80	1	80	50	4000
pircado de paredes	317	2,7	855,9	30	25677
Encadenado	90	1	90	90	8100
Losa	130	1	130	110	14300
					64929

Fuente: elaboración propia

TABLA 24 COSTO DE LA OBRA FINA M.O. EXPRESADO EN Bs.

DETALLE	metro lineal	Alto	M2	costo m2	Costo
revestimiento de paredes	158	3	474	35	16590
revestimiento cielo Razo	26	5	130	35	4550
baseado y cerámica	16	10	160	70	11200
pintado	201	3	603	12	7236
					39588

Fuente: elaboración propia

TABLA 25 COSTO DE LAS INSTALACIONES M.O. EXPRESADO EN Bs.

INSTALACIONES M.O.			
DETALLE	CANTIDAD	PRECIO	COSTO TOTAL
Arquitecto			4000
ingeniero civil			4500
instalación eléctrica por punto	80	70	5600
Plomería por punto	20	150	3000
Gas por punto	6	300	1800
carpintería en aluminio por M2	16	490	7840
COSTO			26740

Fuente: elaboración propia.

Tabla 26 costo total de la obra

COSTO TOTAL DE LA OBRA EXPRESADO EN Bs.		
DETALLE	COSTO	DÍAS DE TRABAJO
obra bruta	64929	40
obra fina	39588	56
Instalaciones	26740	0
COSTO TOTAL	131257	96

Fuente: elaboración propia.

CAPITULO VII

PLAN DE MARKETING

6. ANÁLISIS DEL MERCADO

6.1. MERCADO OBJETIVO

El mercado objetivo son los habitantes de la ciudad de Tarija Provincia Cercado en edades de 21 a 60 años, que tienen la capacidad de acceder a un crédito, al cual se dirige la empresa CONSTRUCTORA FLORES S.R.L. está segmentando: geográficamente, demográficamente, psicológica y social de la siguiente forma:

- a) **Geográfica.**-El servicio que ofreceremos estará dirigido a las personas de la ciudad de Tarija de la Provincia Cercado.
- b) **Demográfica.**- son las personas mayores a 21 a 60 años o más, la mayoría de las personas con un ingreso mayor a 3000bs. y la gran parte de la población trabaja independientemente.
- c) **Psicografica.**- El cliente en este segmento es de estatus social alto que busca ser reconocido por la sociedad según los datos recolectados de la investigación de mercados en promedio entre un 15% a 20% pertenece a este segmento.

6.2. ESTRATEGIAS DE MARKETING

6.2.1. Estrategia de diferenciación

- Como parte de nuestra estrategia de diferenciación la empresa ofrecerá servicio de limpieza en todas sus obras dejándolas lista para habitar, para así evitar la suciedad (escombros) que se acumulan al final de cada obra y esto nos va a diferenciar de la competencia
- La estrategia de precios se basará en ofrecer servicios de calidad a un precio competitivo, por ello los precios dependerán del tipo de trabajo a realizar, según las horas de trabajo necesarias, la calidad de los materiales empleados y todo ello orientado en función de los precios de la competencia y también contaremos con el personal altamente calificado para la construcciones de las viviendas.
- Para la credibilidad e imagen de la empresa se podría trabajar con proveedores que cuenten con la certificación en normas de calidad como IBNORCA y las ISO, lo cual garantizara que sus obras son realizadas con material de calidad.

6.2.2. Estrategia de posicionamiento

Las estrategias que se aplicara para el posicionamiento de la empresa CONSTRUCTORA FLORES S.R.L., será la siguiente: confidencialidad, puntualidad y calidad. Buscando formar un buen concepto de fidelidad en la mente del cliente sobre el servicio ofertado.

- **Confidencialidad.-** Son aspectos relacionados a la privacidad del servicio que se le brindara al cliente, los profesionales con la que contara la empresa serán personas responsables con mano de obra calificada, con excelente formación de valores éticos, por lo cual permite que sus trabajos sean confiables para los clientes.
- **Puntualidad.-** Uno de los aspectos fundamentales en el posicionamiento, es el tiempo con el que se concluirá con el proyecto de cada obra ejecutado de acuerdo al contrato establecido por ambos, ya que en dicho tiempo se verán establecido nuestra capacidad y eficiencia con la calidad que nos caracterizara de los demás empresas.
- **Calidad.-** Una de las principales estrategias es la calidad del acabado de cada obra con la que se trabajara, ya que constantemente se irán verificando, asesorando y controlando que se cumpla con el previo tipo de modelo, diseño o plan establecido que se ejecutara o llevara a cabo.

6.3. ESTRUCTURA DEL MERCADO

Desde el punto de vista de la diversificación, existe empresas que ofrecen servicios de construcción de viviendas son las siguientes (diseño del proyecto, obra bruta y obra fina) y otras especializadas en algunas áreas del negocio; pintado, electrificación y acometidas de gas y agua, servicios de calefacción, etc.

La competencia directa de la empresa CONSTRUCTORA FLORES S.R.L., van a ser las empresas constructoras de viviendas, ubicadas en la ciudad de Tarija Provincia Cercado. Se encuentran las siguientes empresas las cuales son:

NOMBRE DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA	ACTIVIDAD PRINCIPAL	DIRECCIÓN
Empresa Constructora Erika S.R.L	Construcciones de viviendas y obras civiles menores, tanto para particulares y públicos.	Km. 8 Carretera A San Lorenzo N° S/n Zona: Rancho
Empresa Constructora Guadalquivir S.R.L.		Abaroa entre Av. La Paz y Padilla
Empresa Constructora Helios		Oconor Esquina La Madrid
Empresa Constructora los Ceibos S.R.L.		Junín N°821 (Bolívar y Dom.Paz)
Empresa Constructora Fernández (Bienes & Raíces)		calle Abaroa entre oconnor y ejercito n° 765
Empresa Constructora Ciabol Ltda.		Av. Julio Delio Echazú
Empresa Constructora Previtec S.R.L. Tarija		Calle Luisa Lía Morales Ponce de León, Tarija
Empresa Constructora Petronas S.R.L.		Calle La Madrid N° 576

Se puede concluir que la estructura de mercado de la construcción de viviendas de la ciudad de Tarija se acerca a un modelo de competencia perfecta, donde ninguna empresa puede fijar el precio de una vivienda de forma independiente, todas son tomadoras de precios. La homogeneidad del servicio ofrecido solo es diferenciada por los clientes.

6.4.MEZCLA DE MARKETING

El marketing mix se refiere al conjunto de acciones o tácticas que una empresa utiliza para promocionar tu marca o producto en el mercado.

Las 4 P's conforman una mezcla de marketing que consisten en: precio, producto, promoción y plaza (distribución). A continuación se explica las 4 P's para la empresa CONSTRUCTORA FLORES S.R.L.

6.4.1. Servicio y/o Producto

El servicio que ofrecerá la empresa ha sido determinado según el modelo de vivienda que prefiera el cliente de acuerdo a los gustos y preferencias identificadas en el mercado, las cuales se detalla a continuación.

DETALLE	MODELO	% DE DEMANDA
casa de una planta		31,40%
casa de 2 planta		26,60%
casa chalet		25,10%
condominio		8,80%
edificio		8,20%

6.4.2. Precio

El precio de los servicios es un tema bastante importante, ya que debe ser competitivo para poder sobreponerse a la competencia y además sostener la organización, el funcionamiento, generar utilidades para que la empresa otorgue una rentabilidad.

El precio de los servicios de la empresa CONSTRUCTORA FLORES S.R.L. varía en función de los factores.

Tabla 27 Costo total de la obra

COSTO TOTAL DE LA OBRA		
DETALLE	COSTO	DÍAS DE TRABAJO
obra bruta	64929	40
obra fina	39588	56
Instalaciones	26740	0
COSTO TOTAL	131257	96

Fuente: elaboración propia.

En este caso los costos estimados de la mano de obra estimados son en base a un modelo preestablecido de una vivienda de una planta que consta de 3 dormitorios, una sala, una cocina, un baño, garaje y su patio.

6.4.3. Plaza

La plaza se refiere a aquellas actividades en que la empresa pone el producto a disposición del mercado, este es el elemento mix que se utiliza para que un producto llegue al cliente y se entiende como plaza un área geográfica para vender un producto o servicio.

De acuerdo a esto, sus instalaciones de la empresa CONSTRUCTORA FLORES S.R.L., estarán ubicadas en la zona campesino calle Froilán Tejerina y Ernesto Trigo, debido al gran espacio disponible existente en la zona

El canal de distribución que utilizaremos, será el canal directo, es decir, al principio de nuestra actividad no existirán intermediarios y negociaremos directamente con el interesado como se muestra a continuación.



6.4.4. Promoción

La promoción es el conjunto de actividades que desarrolla una empresa para informar y persuadir al mercado sobre las características y beneficios de sus productos.

Si bien la calidad y el precio de nuestras viviendas son vitales para captar y mantener la fidelidad de los clientes no lo es todo. La promoción influirá en ello, ya que dará a conocer nuestro producto y sus ventajas. Además, nos permitirá crear una buena imagen, posicionarnos dentro del sector y diferenciarnos de la competencia.

La promoción incluye un conjunto de herramientas como ser: la publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, marketing directo y las ventas personales para lograr sus objetivos.

Las herramientas que utilizaremos para la promoción de la empresa CONSTRUCTORA FLORES S.R.L. son las siguientes:

6441. Publicidad.- Se desarrollará una campaña publicitaria en la que se dará a conocer la calidad de los servicios los cuales serán enmarcados diferenciados por los de la competencia. A través de la publicidad se dará a conocer el servicio especializado buscando posicionamiento de la imagen, el logo y el slogan corporativo, procurando la permanencia y reconocimiento de estos en el tiempo.

Se harán ajustes periódicos a la información y estructura de la página web, atendiendo las recomendaciones desde el plan de investigación de mercado, de acuerdo a las necesidades de los clientes.

Se dará a conocer mediante diferentes medios de comunicación como ser:

- 1) **Redes sociales.-** Hoy en día las redes sociales es un medio de difusión más utilizado por su gran cobertura de mercado, especialmente Facebook, whatsapp, instagram y otros. Además la mayoría de las personas disponen de conexión a internet, ya sea en un ordenador o dispositivo móvil lo que permite que llegue a un gran público en cualquier lugar. Nuestra Empresa contará con una página web y grupos de whatshap, Facebook propios para informar de las ofertas de viviendas, sus precios, y sus características.
- 2) **Televisión.-** Nos contactaremos con los canales de televisión para que nos entrevisten y den una visión publica de nuestro proyecto de esta manera conseguiremos hacernos conocer de forma gratuita.
- 3) **Vehículos rotulados.-** Los vehículos de la CONSTRUCTORA FLORES S.R.L., estarán rotuladas con el logo y los datos de contacto.
- 4) **Tarjetas corporativas.-** Las tarjetas de reducido tamaño y en horizontal, tendrá como característica principal la variedad en diseños de casas. A medida que se realicen obras vistosas, además de incluir la fotografía en la web, serán utilizadas para las portadas de las tarjetas. Las contraportadas serán iguales en todas las tarjetas, ya que aquí es donde se incluirán datos de página web, contactos y localización de la empresa.
- 5) **Folleto.-** En su contenido tendrá toda la información que oferta la empresa y se los repartirá en las ferias y en una hora establecida a todos los que pasen por la acera de las oficinas de la empresa.

- 6) **Rotulo.-** Será instalada en la entrada de la empresa y en cada escritorio de la oficina.
- 7) **Cartel publicitario.-** Será instalado en la parte frontal exterior de las oficinas mencionando el nombre de la empresa, horario de atención el servicio que ofrece, contactos telefónicos y páginas web.
- 8) **Vestuario del personal.-** Los trabajadores serán la principal imagen de la empresa, por lo que habrá un especial cuidado de transmitir profesionalidad desde la imagen de una organización corporativa. Al mismo tiempo, esto servirá también para transmitir a los trabajadores motivación, implicación y preocupación por los detalles en todos y cada uno de los aspectos de la empresa.

6442 Promoción de ventas

La promoción de ventas se refiere a un conjunto de técnicas, incentivos o actividades para estimular la afluencia de público y maximizar la compra o venta de un producto o servicio.

Las principales formas de la promoción de las ventas de la CONSTRUCTORA FLORES S.R.L., se caracteriza por su originalidad basado en la utilidad de los objetos promocionales como ser:

- 1) Lapiceros en distintos colores, que tendrán el logo y datos de la empresa, estarán seri grafiados en la parte exterior de los lapiceros cuidando la estética sin descuidar la publicidad sutilmente incorporada la empresa esto se lo obsequiara a todos los que visiten las oficinas.
- 2) Llaveros en forma de casa con la marca de la empresa con el objetivo de que el cliente recuerde cada vez que abra la puerta de su casa, local o edificio recuerde a la empresa se lo obsequiara a todos los que contraten y coticen nuestros servicios.
- 3) Gorras con la marca de la empresa que se los obsequiara a todas las personas que cotizan y que contraten nuestros servicios.

6443. Ventas personales

Es la herramienta más importante que utilizara la empresa CONSTRUCTORA FLORES S.R.L. que se basa en promover un servicio o producto de manera personal y directa. También es llamada venta cara a cara donde es más fácil conocer sus necesidades y para así satisfacer con sus expectativas.

La empresa seguirá los pasos más importantes para lograr las ventas personales y son:

- Enfocarse en clientes potenciales
- Ordenar a estos clientes por importancia y clasificarlos
- Obtener toda la información posible sobre los clientes y planear cómo será el proceso de la contratación de los servicios.
- Ofertar el servicio de acuerdo a cada expectativa de cada uno de los clientes.
- Realizar un seguimiento del cliente.

Específicamente se hará cargo el gerente de marketing que a su vez este contratara intermediarios que nos contacten directamente con los clientes potenciales a los cuales se les cancelara incentivos si se logra llevar a cabo la contratación de los servicios.

6444. Marketing directo

El marketing directo permite que promuevas el producto o servicio a un consumidor individual a través de medios que permiten comunicarte directamente con él.

Los principales canales de marketing directo que se realizara en la empresa a través de:

- 1) **Correo electrónico.-** Un modo fácil y económico para llegar a los diferentes segmentos de mercados identificados, para obtener los e-mail se creara una página web a la que se agregara un filtro de visita que solicitara la dirección de e-mail de los visitantes, a partir de esta se creara una base de datos de los visitantes de la página.
- 2) **A nuncios online (Google adwords, facebook ads, etc.).-** Se trata de poner anuncios en sitios relevantes que nuestros posibles clientes visitaran, también

toman la forma de publicidad de pago por clic en buscadores, redes sociales, o bien en vídeos online, con lo que se mezcla con el marketing directo.

La mecánica básica de cómo funcionan estos anuncios, y qué es lo que mueve a la gente a hacerles caso, es muy similar en esencia a la del marketing off-line.

- 3) **Marketing en ferias y eventos.-** En este marketing directo acudimos a acontecimientos relacionados con el servicio que ofreceremos y para así generar los contactos entre los posibles clientes y empresas. Para dar a conocer la empresa CONSTRUCTORA FLORES S.R.L. y llamar la atención de posibles clientes es una gran oportunidad.

Esto será el diferencial de la CONSTRUCTORA FLORES S.R.L., que le dará relevancia a las acciones de promoción, siendo el propio promotor quién se preocupe directamente de realizar una buena campaña comercial.

6.5.PRESUPUESTO DE PROMOCION Y PUBLICIDAD

El presupuesto mensual de la promoción y publicidad de los medios de comunicación se detalla a continuación.

TABLA 28 PRESUPUESTO DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

MEDIOS DE COMUNICACIÓN	COSTO ANUAL (en Bs.)
Vehículos rotulados	1200
Tarjetas corporativas	1000
Folletos	2000
Rotulo	750
cartel publicitario	1500
Vestuario del personal	450
Lapiceros	1000
Llaveros	500
Gorras	1000
Redes sociales	2500
Anuncios online	2000
Marketing en ferias y eventos	1500
TOTAL	15400

CAPITULO VIII

PLAN FINANCIERO

7. PLAN FINANCIERO-ECONÓMICO

En los capítulos anteriores se analizó la investigación de mercados, marketing, recursos humanos y producción, esta información nos ayudara para la determinación del presupuesto de inversiones, flujo de caja, estado de pérdidas y ganancias y por último el capital de operaciones que se necesitan para la apertura de una empresa constructora de vivienda.

7.1.Objetivos del estudio financiero

- Determinar mediante cifras la inversión, presupuesto de ingresos-egresos.
- Determinar los costos y gastos totales de la empresa CONSTRUCTORA FLORES S.R.L.
- Realizar un estado de pérdidas y ganancias.
- Determinar el flujo de caja para 5 años, como el periodo de recuperación, valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR).

7.2.Aporte de capital de los socios

El aporte de capital estará conformado por tres socios: Sr. David Néstor Flores Calle, Sra. Norma Soruco Fernández y Sr. Reynaldo Ramírez; que conformaran una empresa que girara bajo la Razón Social empresa “CONSTRUCTORA FLORES S.R.L.”

El capital contable está dividido en cuotas de capital entre los socios Flores con el 51%, la socia Soruco 30% y el socio Ramírez con el 19% el valor total del capital corresponde a un monto de: 427152 Bs.

Los socios aportaran el total del capital requerido para la apertura de la empresa CONSTRUCTORA FLORES S.R.L. y por lo tanto no se obtendrá ningún crédito.

7.3.Sistema contable de la empresa

El control contable de la empresa, será llevada por el contador (a) de la empresa constructora, el mismo aplicara los registros de libros diarios, mayores y como también realizara los balances de gestión al finalizar el año.

7.4.Software a utilizar en la empresa

El software que la empresa utilizara son los siguientes:

- **El PRESCOM 2013-19.-** Es un software de aplicación técnica dirigido a la automatización de procesos en el cálculo de precios unitarios, presupuestos, control y seguimiento de obras. Puede ser usado por empresas constructoras, consultoras, instituciones y profesionales que tengan directa o indirectamente necesidad de agilizar y centralizar tales procesos.
- **CAD.-** Hace referencia a los programas utilizados para el diseño de casa, como el AUTO CAD, AUTO DES, AUTO CAD 3D, etc.

7.5.Capital de trabajo

El capital de trabajo denominado también capital circulante, fondo de maniobra o capital de operaciones tiene como objetivo financiar el monto de dinero que se requiere para dar inicio al ciclo productivo y cubrir los gastos del proyecto en su fase de preparación, es decir, es el capital adicional con el que se debe contarse para que inicia a funcionar la empresa constructora en este caso la empresa esta prebendó un 50% del costo total de la mano de obra bruta el Capital de trabajo requerido para plan de negocios de la empresa “CONSTRUCTORA FLORES S.R.L.” es de 45450 Bs. Esta inversión será distribuida principalmente en la compra de materiales directos de construcción, el pago de sueldo si fuesen necesarios en el caso de no contar con ingresos suficientes en los primeros meses para el funcionamiento de la empresa.

7.6.Inversiones

Para que la empresa constructora pueda iniciar, se requieren inversiones; que se definen como el conjunto de recursos empleados para la instalación y puesta en marcha del plan de negocio con los cuales se ingresará a su fase operativa para la construcción de viviendas en la ciudad de Tarija. Se incluyen recursos materiales económicos, financieros y recursos humanos.

La inversión total asciende a un monto de 427152 Bs. La cual está dividida en dos; inversión fija (tangible e intangible) que requieren de un monto total de 381702 Bs. Que representa el 90% de la inversión total, mientras que el capital de trabajo representa el 10%. restante que en términos monetarios significa un total de 45450 Bs. cuya cantidad es la que se necesita para que la empresa inicie sus actividades. El capital de trabajo neto fue calculado teniendo en cuenta el ciclo de construcción de la obra bruta de una vivienda.

7.6.1. Presupuesto de inversiones

El presupuesto de inversiones es un estado financiero por medio del cual se efectúa el cómputo anticipado de los recursos que serán previos al inicio de las operaciones de la constructora. Para su elaboración suponemos que el precio y el tipo de cambio se mantienen constantes hasta el final de la vida útil del plan de negocios.

TABLA 29 PRESUPUESTO DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA

ITEM	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
A. INVERSION FIJA (1+2)			381702
1. TANGIBLE			359840
Terreno	1		69600
a. Maquinarias			244690
Vehiculo	2		180960
teodolitos para topografía	1	1800	1800
global position system, GPS	1	900	900
Motoniveladoras	2	3500	7000
Vibracompactadora	2	4500	9000
Mescladora	3	3500	10500
carretillas	5	400	2000
Palas	10	50	500
Picotas	10	70	700
baldes de albañilería	20	20	400
Vibradora	3	1000	3000
maderas para encofrado	100	45	4500
Puntales	50	70	3500
Tablones	20	120	2400
Andamio	5	1800	9000
amoladora	3	650	1950
Taladro	3	500	1500
herramienta chica de construcción	1	4000	4000
overoles de trabajo	12	90	1080
MUEBLES Y ENSERES			45550
Escritorios	4	500	2000
Mesa de trabajo	2	500	1000
Estantes	5	350	1750
Sillas ejecutivas	4	300	1200
sillas comunes	6	200	1200
Proyectora	1	4000	4000
Pizarra acrílica	1	700	700
Mesa de arquitectura	1	700	700
Computadoras	5	6000	30000
material de escritorio	1	3000	3000
2. INTANGIBLES			21862
gastos de organización			21862
costo de la investigación de mercados			1288
costos legales			5174
costos de promoción y publicidad			15400
B. CAPITAL DE TRABAJO			45450
INVERSION TOTAL (A+B)			427152

Fuente: elaboración propia

7.6.2. Inversión tangible (fija)

La inversión fija de la empresa constructora es de 359840 Bs. Como se puede apreciar en tabla N° 28 Esta inversión principalmente es necesaria para cubrir la compra de maquinarias, equipos, muebles y los gastos que son necesarios para el equipamiento para iniciar las actividades de funcionamiento de la empresa.

7.6.3. Inversión intangible (diferida)

La inversión diferida también conocida como inversiones intangibles, para la empresa constructoras de viviendas en la ciudad de Tarija asciende a un monto de 67312 Bs. y tal solo representa el 14,2% del total de la inversión, como se detalló en la tabla N° 28

7.7. Financiamiento

El financiamiento de la empresa, será completamente cubierto, con el aporte de los tres socios. Se compartirá los riesgos y las responsabilidades en tres partes el 51%, 30% y 19% de cada uno de los socios. Para no comprometer los ingresos futuros, porque el capital externo tiene un costo (el interés que se tiene que pagar).

7.8. Balance general

TABLA 30 BALANCE DE APERTURA DE LA EMPRESA “CONSTRUCTORA FLORES S.R.L.”

EMPRESA CONSTRUCTORA FLORES S.R.L.			
balance de apertura			
practicado al 10 de diciembre de 2019			
(en bolivianos)			
ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO CIRCULANTE		PATRIMONIO	
caja	45450	Socio Flores 51%	217848
ACTIVO TANGIBLE	359840	Socia Soruco 30%	128146
Terreno	69600	Socio Ramírez 19%	81159
Vehículo	180960		
maquinaria y equipo	63730		
muebles y enseres	45550		
ACTIVO INTANGIBLE	21862		
costo de la investigación	1288		
costos legales	5174		
costos de promoción y publicidad	15400		
TOTAL ACTIVO	427152		427152

Fuente: elaboración propia.

7.9. Estimación del costo total unitario.

7.9.1. Determinación del costo de una vivienda de una planta

TABLA 31 COSTO DE UNA VIVIENDA DE UNA PLANTA

DETALLE	COSTO
obra bruta	64929
obra fina	39588
Instalaciones	26740
COSTO TOTAL	131257

Fuente: elaboración propia.

7.9.2. Determinación del precio de venta sin factura

TABLA 32 PRECIO DE VENTA SIN FACTURA EXPRESADO EN Bs.

DETALLE	COSTO	UTILIDAD 30%
obra bruta	64929	84407,70
obra fina	39588	51464,40
Instalaciones	26740	34762,00
COSTO TOTAL	131257	170634,10

Fuente: elaboración propia

DETALLE	COSTO	UTILIDAD 30%	P/V/S/FACT.
obra bruta	64929	19478,7	84407,7
obra fina	39588	11876,4	51464,4
Instalaciones	26740	8022	34762
COSTO TOTAL	131257	39377,1	170634,1

Considerando los datos obtenidos a partir del costo de obra, se puede calcular el precio de venta, donde se estima tener un 30% de utilidad.

El monto para la construcción de un departamento en un lote de 300M2 que consta de: tres cuartos, una sala, una cocina, un baño, un garaje, patio y encerrado del lote incluye la obra bruta, la obra fina y las instalaciones es de 170634,10 Bs. Sin factura.

Aclarando que la empresa solo realizara el servicio de la construcción y los materiales corren por la cuenta del beneficiario.

7.9.3. Determinación del precio con factura.

TABLA 33 PRECIO CON FACTURA EXPRESADO EN Bs.

DETALLE	P/V/S/FACT.	IVA	P/V/C/FACT.
obra bruta	84407,7	8440,77	92848,47
obra fina	51464,4	5146,44	56610,84
Instalaciones	34762	3476,2	38238,2
COSTO TOTAL	170634,1	17063,41	187697,51

Fuente: elaboración propia

Es el valor que la empresa determinó tomando en cuenta el impuesto IVA, establecido por ley, el precio base estimada por la empresa se detalla a continuación:

- El monto para la construcción de un departamento es en un lote de 300M2 que consta de: tres cuartos, una sala, una cocina, un baño, un garaje, patio y encerrado del lote incluye la obra bruta, la obra fina y las instalaciones es de 187697,51 Bs. Con factura.

Aclarando que la empresa solo realizara el servicio de la construcción y los materiales corren por la cuenta del beneficiario.

7.10. Presupuesto de ingresos-egresos

El Presupuestos de ingresos son los resúmenes sistemáticos de las estimaciones de los ingresos pronosticados y las previsiones de los costos y gastos que son necesarios para alcanzar los niveles de venta planeados con el plan de negocio.

7.10.1. Ingresos

Ingreso es la entrada de dinero por la venta de un bien o servicio. Resulta de multiplicar el precio y la cantidad.

Los ingresos para la empresa constructora provienen de la construcción de viviendas bajo el modelos de una vivienda de una planta en la construcción de un lote de 300M2 que consta de: tres cuartos, una sala, una cocina, un baño, un garaje, patio y encerrado del lote incluye la obra bruta y la obra fina listo para habitar.

Se espera construir las viviendas según el siguiente detalle:

TABLA 34 INGRESOS PROYECTADOS DE LA EMPRESA (EN BS.)

tipo de vivienda	2020	2021	2022	2023	2024	Precio
casa de una planta	5	6	6	7	6	187697,51
oferta estimada	5	6	6	7	6	30
ingresos por año	938487,55	1126185,06	1126185,06	1313882,57	1126185,06	5630925,3

Fuente: elaboración propia.

En la tabla se puede apreciar el precio de venta de una vivienda que consta de 3 habitaciones una cocina una sala, un baño, garaje y patio trasero y la estimación de los ingresos por año.

7.11. Análisis de los costos (egresos)

Los egresos están de la empresa están constituidos por los costos y gastos por la prestación de los servicios y en este caso utilizamos el método: por Objeto de gasto.

TABLA 35 EGRESOS DE LA EMPRESA (EN BS).

ITEM	2020	2021	2022	2023	2023
1.-COSTOS DE SERVICIO	513240	513240	586000	658760	586000
Costos directos	493800	493800	566560	639320	566560
gerente de marketing	52000	52000	52000	52000	52000
PROMOTORA DE VENTAS	32500	32500	32500	32500	32500
TECNICO DE OBRAS	45500	45500	45500	45500	45500
OBREROS	152100	152100	182520	212940	182520
AYUDANTES	78000	78000	93600	109200	93600
Arquitecto	20000	20000	24000	28000	24000
ingeniero civil	22500	22500	27000	31500	27000
instalación eléctrica por punto	28000	28000	33600	39200	33600
Plomería por punto	15000	15000	18000	21000	18000
Gas por punto	9000	9000	10800	12600	10800
carpintería en aluminio	39200	39200	47040	54880	47040
Costos indirectos	19440	19440	19440	19440	19440
alquiler	15600	15600	15600	15600	15600
Servicios basicos	3840	3840	3840	3840	3840
*Agua	600	600	600	600	600
*Electricidad	1440	1440	1440	1440	1440
*Telefono	1800	1800	1800	1800	1800
2.- GASTOS DE ORGANIZACIÓN	149500	149500	149500	149500	149500
Sueldo del Gerente	78000	78000	78000	78000	78000
Sueldo Secretaria	32500	32500	32500	32500	32500
Sueldo Contador	39000	39000	39000	39000	39000
3.-GASTOS DE COMERCIALIZACION Y LEGALES	20574	20056,6	19590,94	19171,85	18794,66
Promocion y Publicidad	15400	15400	15400	15400	15400
gastos legales	5174	4657	4191	3772	3395
4.-GASTOS DESEMBOLSABLES	65474	65474	65474	65474	65474
Depreciaciones (VER ANEXO 12)	65474	65474	65474	65474	65474
EXCEDENTE	748788	748271	820565	892906	819769

Fuente: elaboración propia

7.12. Estado de pérdidas y ganancias

El Estado de pérdidas y ganancias llamado también estado de ingresos y egresos tiene como objetivo mostrar si el proyecto es capaz de generar utilidades netas contrario; pérdidas que puedan afectar su situación patrimonial. El cálculo se efectúa en los en los parámetros de prestación de servicio, precio del servicio, costos de producción y deducciones impositivas legales.

TABLA 36 ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

ITEM	2020	2021	2022	2023	2023
A. INGRESOS	938488	938488	1126185	1313883	1126185
Ingresos por construccion de casa	938488	938488	1126185	1313883	1126185
B. EGRESOS	748788	748271	820565	892906	819769
1.-COSTOS DE SERVICIO	513240	513240	586000	658760	586000
2.- GASTOS DE ORGANIZACIÓN	149500	149500	149500	149500	149500
3.-GASTOS DE COMERCIALIZACION Y LEGALES	20574	20057	19591	19172	18795
4.-GASTOS DESEMBOLSABLES	65474	65474	65474	65474	65474
UTILIDAD BRUTA	189699	190217	305620	420976	306416
IU (25%)	47425	47554	76405	105244	76604
UTILIDAD NETA	142274	142663	229215	315732	229812

Fuente: elaboración propia

7.13. Flujo de caja

Debe aclararse que el Flujo de caja y fondo es en esencia lo mismo. El flujo de fondos, llamado también de origen y aplicación, muestra el origen de los fondos monetarios y su destino o aplicación en el tiempo. Su principal característica es que se lo realiza en forma anual.

La entrada y salida de recursos generalmente se da cada año, hasta la finalización del proyecto. En síntesis el flujo de fondos, expone la liquidez o iliquidez (capacidad de pago) del proyecto, es decir, si se tiene o no dinero en efectivo, para cubrir las obligaciones monetarias y obtener beneficios.

El flujo de caja de la empresa CONSTRUCTORA FLORES S.R.L. es el que se representa a continuación.

Flujo de caja

inversion inicial		427152	Bs.
costo de operacion		748788	Bs./Anual
produccion(unidades)		5	viviendas
valor residual		91719	
tasa de actualizacion		11,5%	
vida util (n)		5	
precio		187697,5	

AÑOS		0	1	2	3	4	5
PRODUCCIÓN (unidades)			5	5	6	7	6
1.INGRESOS EFECTIVOS		0	938488	938488	1126185	1313883	1217904
1.1 Ventas			938488	938488	1126185	1313883	1126185
1.2 valor residual			0	0	0	0	91719
2. EGRESOS EFECTIVOS		427152	748788	748271	820565	892906	819769
1.ccostos de inversión		427152					
2. costos de operación			748788	748271	820565	892906	819769
FLUJO NETO (1-2)		-427152	189699	190217	305620	420976	398135

VAN=	Bs619.851	Aceptable
TIR=	51,31%	Aceptable
RBC=	2,45	Aceptable
PRI=	2,15	Años

7.14. Indicadores de evaluación del negocio

Los indicadores de evaluación que se utilizaron en el cálculo y análisis son los siguientes indicadores que son el VAN, TIR, RBC y la PRI que nos permiten conocer la viabilidad económica del plan de negocios.

7.14.1. Valor Actual Neto (VAN)

El VAN con los flujos de efectivo aplicando la fórmula es de 619851.- Bs. Lo que refleja el dinero que se tiene disponible después de haber recuperado la inversión al cabo de 5 años, por lo tanto el plan de negocio es viable.

7.14.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR es la tasa que iguala los flujos de efectivo, con la inversión inicial del proyecto. Por lo tanto, se considera que es el porcentaje de rendimiento que se obtiene al invertir en el plan de negocio. La TIR de la empresa dedicada a la construcción de viviendas “CONSTRUCTORA FLORES S.R.L.”, es de 51,31%

7.14.3. Relación costo beneficio (RBC)

La relación costo beneficio del proyecto es de 2,45.- Bs lo que significa que la empresa constructora FLORES SRL. Por cada 1.-Bs que invierte obtiene una utilidad de 1,45.-Bs.

7.14.4. Periodo de recuperación de la inversión (PRI)

El periodo de recuperación de la inversión es de 2,15 años lo que significa que la empresa recuperara el total de la inversión o el valor presente en 2 años y 2 meses durante los 5 años de vida útil del proyecto.

CAPITULO IX
CONCLUSIONES
Y
RECOMENDACIONES

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1. Conclusiones

Al haber cumplido plenamente con los objetivos planeados se consiguió elaborar un sólido plan de negocios para una empresa constructora de viviendas, que proporciona los criterios de evaluación suficientes para afirmar que:

- 1.- En el estudio de mercado se identificó que existe una demanda insatisfecha que no está siendo cubierta por las actuales empresas constructoras que operan en la ciudad de Tarija. Por lo que existe la suficiente demanda para realizar las inversiones necesarias para la puesta en marcha del emprendimiento.
- 2.- Los resultados del estudio de mercados fueron alentadores debido a que un gran porcentaje de los entrevistados desea construir o ampliar una casa, principalmente casa de una planta con el 31,4%, casa de dos plantas el 26,6%, casa chalet 25.1%, condominio el 8,8% y el 8,2% de edificio.
- 3.- Los indicadores financieros / (VAN=619851, TIR=51,31%, RBC = 2,45 y la PRI=2,15años) nos muestra que es rentable los indicadores financieros
- 4.- El plan de negocio es financiado por los socios y genera los recursos suficientes para la generación de excedentes.

8.2.Recomendaciones

- 1.- Se recomienda invertir en la empresa “CONSTRUCTORA FLORES S.R.L.” para que se pueda implementar en la brevedad posible, debido a que es una excelente oportunidad para generar y obtener ganancias que reeditara sobre lo invertido, obteniendo un VAN 619851.- Bs. un RBC = 2,45 lo que significa que la empresa gana 1,45 Bs por cada 1.- Bs invertido por lo tanto los resultados expuestos son demostrados en el capítulo financiero del proyecto.
- 2.- Se recomienda actualizar el proyecto constantemente con el fin de adecuar a los cambios del entorno tanto macro y micro para aprovechar las oportunidades del mercado.
- 3.- Se recomienda establecer alianzas estratégicas con arquitectos e ingenieros y consultorías que trabajan independientemente ya que el cliente llega a solicitar estos servicios de los mismos y a través de estos aprovechar la oportunidad y ofertas los servicios de la empresa
- 4.- También se recomienda ser prudente a la hora de las contrataciones del personal, preferentemente que en su mayoría tengan experiencia debido a que es primordial mantener la imagen de la empresa en cuanto a su eficiencia en la construcción de viviendas.
- 5.- Se recomienda marcar la diferencia con las otras empresas constructoras que trabajan en la ciudad de Tarija, innovando constantemente con la construcción en seco en lo que respecta al servicio de construcciones de viviendas, resaltando siempre la calidad de los materiales utilizados y la mano de obra calificada que se emplea en la construcción de viviendas.