

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1.ANTECEDENTES

El Sector de la Construcción en Bolivia, fue en gestiones anteriores, uno de los mayores propulsores de la economía, llegando los últimos años a bajar en su contribución al PIB.

El Centro de Estudios Económicos y de Desarrollo (CEED) de la Cadecocruz, con base en un análisis de los principales indicadores del sector, proyecta que este año la construcción cerrará con una tasa de crecimiento del 2%, que es muy baja, lo cual resume la realidad del sector. (CADECOCRUZ, s.f.).

Por otro lado, la economía por la que atraviesa nuestro departamento es preocupante siendo afectado por la crisis económica a nivel nacional que dió como consecuencia un alto índice de desempleo. Según los datos del instituto nacional de estadística (INE) muestran que la tasa de desempleo en Tarija es del 7.2% casi 3 puntos porcentuales más que el nacional (4.7%).¹

En la ciudad de Tarija el negocio de servicios de mantenimientos en el rubro de la construcción a domicilios como ser: albañilería, electricidad, fontanería entre otros; lo realizan personas que trabajan de manera independientes sin identificarse como una organización legalmente establecida, los cuales ofrecen sus servicios a través de redes sociales; como ser: en el Facebook, grupos de WhatsApp y emisoras de radio (FIDES, entre otros).

Debido a esta situación las personas que realizan estos tipos de servicios, en su gran mayoría no ofrecen la seguridad, la confianza y calidad de la mano de obra que los consumidores requieren o necesitan adquirirlo, ya que los mismos se sienten

¹ Instituto Nacional de Estadística INE, proyecciones según datos del censo 2012.

amenazados de sufrir algún tipo de hurto, trabajos de mala calidad no garantizados y precios elevados poco honestos, de modo que cuando ocurren algunos de estos problemas el consumidor no tiene donde realizar sus respectivos reclamos.

De esta manera surge la idea de negocio de crear una empresa que ofrezca los servicios de mantenimiento y/o reformas como ser: albañilería, electricidad y fontanería que satisfaga esa necesidad de confianza, seguridad y calidad de trabajo a través de la intermediación entre los clientes y los obreros.

1.2.JUSTIFICACIÓN

La construcción representa una de las actividades con mayor importancia y se refiere a las diferentes formas y combinaciones de cómo hacer y/o crear diferentes tipos de infraestructura. Por consiguiente, la construcción produce una amplia variedad de productos que van desde la construcción y reparación de viviendas particulares, hasta grandes obras civiles de infraestructura. Por esta razón, es importante destacar que la mayoría de las empresas tienden a buscar una ventaja competitiva en este rubro. Es así por lo cual se elabora este plan de negocio que ofrezca exclusivamente la prestación de servicios de albañilería, fontanería, electricidad y todo tipo de reformas del hogar, incluyendo el servicio de decoración de interiores, de una manera garantizada y con todas las normas de seguridad; tomando en cuenta aportaciones de carácter teórico, conceptual que permita buscar una ventaja competitiva de diferenciación en la implantación de procedimientos que aseguren la calidad de servicio en todos los procesos. También el cumplimiento de plazos será otro de los factores diferenciadores de la empresa, por lo que se llevará a cabo un riguroso protocolo de planificación y distribución del trabajo para cumplir con los compromisos de entrega generando confianza y satisfacción de los clientes.

1.2.1. Justificación práctica

La información que se logre obtener reside en el beneficio que podrá ser de gran utilidad para la toma de decisiones e inmediatamente aplicar las estrategias adecuadas, logrando el éxito y beneficio económico de la compañía, lo que garantizará la

permanencia y crecimiento en el sector, también que se logre de manera eficaz manejar la investigación para hacer un estudio práctico de utilización.

1.2.2. Justificación metodológica

Para el desarrollo de este proyecto es necesario realizar un estudio utilizando el método cuantitativo-cualitativo porque a partir de la información recolectada se analizará la característica que tiene el proyecto para su creación partiendo de los elementos fundamentales para obtener los conocimientos necesarios de nuestro interés.

1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.3.1. Identificación del Problema

En la actualidad, según el INE, en Bolivia la construcción representa una de las actividades con mayor importancia ya que una de cada 10 personas que trabaja en el país lo hace en actividades ligadas a la construcción, aspecto que consolida al sector como un importante generador de fuentes de empleo y se refiere también a las diferentes formas y combinaciones de cómo hacer y/o crear diferentes tipos de infraestructura, lo que genera una variedad de producto en el sector. Si bien a reducido la tasa de crecimiento referente a gestiones anteriores, como en el caso de las obras públicas, (construcción de obras camineras, puentes), y no así lo ha hecho el de la construcción privada de edificios y condominios, que se caracteriza por tener proyectos de larga maduración y ejecución, es decir se continúa invirtiendo ya sea en mejora y ampliación de los mismos, entre otros.² Según consulta al periodista de radio FIDES, el Sr. Raúl Guzmán estima que entre 25 y 30 personas aproximadamente, en el programa “la bolsita de trabajo” ofrecen sus servicios tanto de albañilería, electricidad y fontanería.³ Y también se pudo observar que un aproximado de 15 personas a través de llamadas al programa ya antes mencionado solicitan o requieren el servicio de un albañil, electricista o un fontanero. También se pudo verificar que a través de grupos de Facebook personas publican buscando personal de confianza para realizar diferentes

² Instituto Nacional de Estadística (INE)

³ Emisora de radio FIDES Tarija; programa de servicio público **la bolsita de trabajo**; administrado por el Lic. Juan Víctor Sosa

trabajos de mantenimiento para sus viviendas ligados con la construcción. Es así que analizando y observando las necesidades de las personas que cuentan con vivienda propia se pudo evidenciar que en la ciudad de Tarija muchas personas solicitan o requieren personal para realizar trabajos vinculados con la construcción ya sea trabajos de albañilería, electricidad, fontanería entre otros. Si bien existen empresas constructoras, pero estas en su gran mayoría no realizan servicios de ese tipo, ya que buscan adjudicar y ejecutar obras o proyectos de gran tamaño. También se pudo observar que existen personas que ofrecen realizar ese tipo de trabajos, pero lo realizan de manera informal lo cual genera mucha incertidumbre a la hora de contratar el personal.

Actualmente en la ciudad de Tarija los trabajadores independientes no pertenecen a ninguna organización o sindicatos que los respalden legalmente o que les proporcione seguridad al brindar los servicios de mantenimiento en sus viviendas a domicilio.

Los consumidores muchas veces se ven obligados a optar por este tipo de servicios porque en muchos casos son los que en su mayoría están disponibles, estos trabajadores son los que más son encontrados por medio de publicaciones en las redes sociales y radio.

1.3.2. Formulación del Problema

Determinar la viabilidad económica, financiera y social para la creación de una empresa de servicios dedicada específicamente al mantenimiento y/o reformas de viviendas en la ciudad de Tarija garantizado y seguro.

1.4.OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo general

Desarrollar un plan de negocios para la implementación de una empresa dedicada a brindar los servicios de mantenimiento y/o reformas de viviendas de particulares y áreas en general, vinculadas en el rubro de la construcción en la ciudad de Tarija.

1.4.2. Objetivos específicos

- ✚ Analizar el entorno mediante el análisis PESTA, para determinar las oportunidades y riesgos de la matriz DAFO.
- ✚ Desarrollar una investigación de mercado que permita determinar si los clientes estarían dispuestos a adquirir el servicio, a qué precio, y durante qué tiempo y de esta manera poder identificar el perfil del cliente.
- ✚ Proporcionar lineamientos básicos para la elaboración exitosa del plan de negocios, aplicando diferentes técnicas, herramientas y estrategias para determinar la viabilidad y factibilidad del emprendimiento.

1.5.METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Incluye los tipos de investigación, las técnicas y los instrumentos que serán aplicados para llevar a cabo la investigación por lo tanto este proyecto aplicará la siguiente metodología.

Para el plan de negocios, se utilizará el método Cualitativo, específicamente por medio del método Exploratorio Descriptivo, debido a que es necesario examinar las características de la situación y aspectos no estudiados que se relacionan con el tema, esto, para obtener resultados más precisos y analizar la situación desde distintas perspectivas, lo cual enriquece las conclusiones resultantes.

Para realizar el estudio de mercado se utilizará los métodos de investigación exploratoria y descriptiva, utilizando el método de encuesta a la población con el propósito de poder identificar variables de estudios, recopilar y analizar información precisa y oportuna, lo cual nos ayudará a descubrir las necesidades del mercado; así también poder conocer la aceptación del servicio a brindar. Las fuentes de información empleadas en esta investigación son fuentes primarias y secundarias.

Para realizar el plan de operaciones y de organización se aplicará el método deductivo ya que una vez identificada la demanda se procederá a detallar los insumos necesarios y el capital de trabajo requeridos.

Para realizar el plan financiero se aplicará el método analítico ya que, una vez realizado el análisis de los principales indicadores económicos, posteriormente se obtendrá la viabilidad económica y financiera del negocio.

La recolección de la información primaria resultará de las entrevistas y el llenado de encuestas elaboradas en los lugares estratégicos como ser en ferias, mercado a personas que tengan casa propia en la ciudad de Tarija.

La información secundaria se recolectará de documentos archivados (tesis), sitios web, empresas con actividades similares.

1.6.DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Para la elaboración de este trabajo es necesario establecer los límites temporales y espaciales del problema de investigación. En el campo de investigación delimitar implica establecer los alcances y límites en cuanto a lo que se pretende alcanzar en el estudio. Por lo que el alcance que delimita el problema de investigación es:

1.6.1. Delimitación teórica

Se aborda temas relacionados con la elaboración de plan de negocios así también temas de administración, marketing, finanzas operaciones y recursos humanos, todo esto con el fin de elaborar un plan que cumpla con todas las características y condiciones que determinen su factibilidad y viabilidad del negocio.

1.6.2. Delimitación geográfica

El presente trabajo de investigación para la elaboración del plan de negocio tendrá cobertura geográfica en la ciudad de Tarija.

1.6.3. Delimitación temporal

Este trabajo tendrá una duración para su elaboración de 6 meses empezando el tiempo del primer semestre de la gestión 2020, durante este lapso de tiempo se deberá realizar lo necesario para la elaboración del plan de negocio

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.DEFINICIÓN DE PLAN DE NEGOCIOS

Un plan de negocio se define como un instrumento clave y fundamental para el éxito, el cual consiste en una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa. Así como una guía que facilita la creación o el crecimiento de una empresa. Fleitman Jack, M., (2000).⁴

Longenecker, (2001) definen un plan de negocios como “un documento escrito que establece la idea básica que subyace en un negocio” (p.121) y determina también los aspectos o consideraciones que tienen que ver con su inicio. Para los negocios nuevos, un plan de negocios posee 4 objetivos básicos:

- ✚ Identificar la naturaleza y contexto que representa una oportunidad de negocios.

¿Por qué existe tal oportunidad?

- ❖ Presentar el enfoque que se pretende tomar para desarrollar la oportunidad.
- ❖ Identificar los factores que más probabilidades tengan para determinar si se tendrá éxito
- ❖ Servir como herramienta para captar recursos para el Financiamiento.

En lo fundamental la preparación de un plan de negocios es un proceso continuo y sólo en segundo término el medio para llegar a un producto o resultado final. Longenecker, (2001).

2.2.1. Elementos de un plan de negocios

El plan de negocios para cada nueva aventura es exclusivo y no hay un solo formato o fórmula que pueda garantizar el éxito, hay directrices que puede seguir un empresario

⁴ (Fleitman Jack, Negocios Exitosos, Mc. Graw Hill 2000)

potencial en la preparación de su plan. La mayoría de los planes de negocios muestra similitudes considerables en su contenido básico.⁵

La calidad de un plan de negocios depende finalmente de la calidad de la idea de negocios que subyace en él. Una nueva idea pobremente concebida no puede ser rescatada por una buena redacción. Sin embargo, una buena idea puede ser destruida si se utiliza una redacción que no pueda comunicar bien su mensaje.

2.2.2. Para qué sirve un plan de negocios

El plan de negocios sirve para poner claramente por escrito los distintos aspectos del negocio y discutirlos de forma objetiva, abordando todos los temas que puedan tener posteriormente mayor dificultad o requerir un mayor análisis, como por ejemplo qué responsabilidad vamos a asumir, que gastos son necesarios realizar, qué beneficios podemos conseguir, qué compromiso adquiere cada socio en la sociedad.⁶

2.2.3. Importancia de un plan de negocios

El plan de negocio nos ayuda a evaluar el funcionamiento de la empresa, así como los distintos caminos que tome sobre el escenario previsto. Un plan de negocio sirve para brindar información a usuarios de la empresa, bancos, inversionistas e instituciones financieras que pudieran brindar en algún momento apoyo financiero a la empresa.⁷

2.2.4. Plan de negocios en la construcción

En los últimos años el sector de la construcción ha ido evolucionado. Atrás quedaron los profesionales independientes que ofrecían de forma exclusiva los servicios propios de sus oficios, dejando paso a empresas que gestionan reformas integrales para todo tipo de clientes. (Ceballos, 2014).

⁵ Longenecker, Moore Y Petty

⁶ Plan de negocios; https://www.pymehelp.com.ar/articulos/plan_de_negocio.pdf

⁷ Fleitman Jack, Negocios exitosos, Mc Graw Hill 2000.

2.3.CONSTRUCCIÓN

Del latín constructiō, construcción es la acción y efecto de construir. Este verbo hace mención a edificar, fabricar o desarrollar una obra de ingeniería o de arquitectura.

El concepto de construcción también se utiliza para nombrar a la obra construida y al arte de construir.

La Construcción está íntimamente ligada al Desarrollo, siendo a la vez una herramienta y un motor cuando su objetivo es el de proveer servicios que responden a una demanda efectiva de la comunidad. El objetivo de toda construcción es su funcionalidad, y por tanto, no lo es el proceso constructivo en sí mismo. No obstante, la selección de tecnologías y materiales apropiados y la participación de la comunidad durante la construcción pueden ser las claves de un correcto mantenimiento y, por tanto, de la durabilidad y sostenibilidad de la infraestructura. (CONSTRUCCION, s.f.)

2.3.1. Tipos de construcciones.

Cuando se habla de construcción, se refiere a diversas formas y combinaciones de cómo hacer o crear varios tipos de estructura; es así que hoy en día se tienen un sin fin de tipos de estructuras entre las que se pueden mencionar:

- ✚ Autopistas las cuales se pueden definir como una carretera con dos calzadas separadas para automóviles.
- ✚ Calles o vía de circulación que puede ser empedrado, pavimentado o asfaltado.
- ✚ Puentes: obra destinada a poner en comunicación dos puntos separados por un obstáculo.
- ✚ Túneles: galería subterránea o submarina abierta para dar paso a una vía de comunicación.
- ✚ Presas: que son muros o diques construidos a través de un río con objeto de regular su caudal o embalsar agua para aprovecharla para el riego o producción de energía.
- ✚ Pistas de aterrizaje: destinada exclusivamente para transporte aéreos.

- ✚ Muelles: construcción hecha en un puerto a la orilla del mar que permite el atracado de barcos.
- ✚ Edificios: construcciones que suelen ser de grandes dimensiones destinadas a una gran diversidad de funciones.
- ✚ Casas: construcciones dedicadas a la vivienda.

El uso más habitual del término construcción se refiere a la técnica de fabricar edificios, casas u obras públicas, esto comprende el conjunto de técnicas, procesos, artes, oficios aplicados, materiales etc.

2.3.2. Vivienda

La vivienda es el lugar cerrado y cubierto que se construye para que sea habitado por personas. Este tipo de edificación ofrece refugio a los seres humanos y les protege de las condiciones climáticas adversas, además de proporcionarles intimidad y espacio para guardar sus pertenencias y desarrollar sus actividades cotidianas.

Se entiende como vivienda a todo local o recinto estructuralmente separado e independiente construido, convertido o dispuesto para fines de alojamiento permanente o temporal de una o más personas. La vivienda debe tener acceso directo desde espacios públicos (plazas, calles, avenidas y otros) o desde espacios de uso común (pasillos, patios, escaleras), sin atravesar otra vivienda. (Censo Bolivia, s.f.).

2.3.3. Tipo de vivienda

Vivienda particular es aquella destinada como alojamiento permanente o temporal de una persona o grupo de personas, con o sin vínculo familiar, que viven bajo un régimen familiar y comparten habitualmente sus comidas.

Vivienda colectiva es aquella destinada como alojamiento permanente o temporal de un grupo de personas sin vínculos familiares, que hacen vida en común por razones de disciplina, enseñanza, religión, salud, trabajo u otro motivo. Son viviendas colectivas los hospitales, asilos, orfanatos, internados, cárceles, cuarteles, hoteles, y otras. ⁸

⁸ Instituto Nacional de Estadística; BOLIVIA características de población y vivienda;

2.3.4. Infraestructura

Siendo su definición como un conjunto de elementos o servicios que están considerados como necesarios para que un proyecto pueda funcionar o bien para que la actividad en la industria de la construcción especializada en vivienda prefabricada se desarrolle efectivamente y logre así un alcance mayor para cubrir el déficit en el sector objetivo. (Diccionario, s.f.)

Para Karl Marx La infraestructura de edificación, comprende todas las formas de construcción para el desempeño humano, desde viviendas o edificios de departamentos, hasta hospitales, edificios públicos, escuelas, universidades, parques y espacios de recreación, como así también construcciones para fines de actividad comercial (como galerías de locales comerciales o shoppings).

2.3.5. Mantenimiento

En Loria (2005) se consideran obras, trabajos y actuaciones de mantenimiento todas aquellas acciones encaminadas a la conservación física y funcional de un edificio a lo largo del ciclo de vida útil del mismo. Mantener, en general, significa conservar y también mejorar la presentación original de un elemento, máquina, instalación o edificio a lo largo del tiempo.

Las características del mantenimiento y de las reparaciones están en función de la tipología de la edificación en sí y están estrechamente relacionadas con la época de construcción y con los materiales que se emplearon en su ejecución.

2.3.5.1. Tipos de Mantenimiento

1. Preventivo. - Es el destinado a la conservación de edificios mediante la realización de revisiones y reparaciones programadas y periódicas que garanticen su buen funcionamiento. El mantenimiento preventivo se realiza en edificios en condiciones de correcto funcionamiento, por oposición al mantenimiento correctivo que repara o pone

en condiciones de funcionamiento edificios que dejaron de funcionar correctamente o están dañados.⁹

El primer objetivo del mantenimiento preventivo es evitar las consecuencias de los fallos o averías, logrando prevenir las incidencias antes de que estas ocurran. Las tareas de mantenimiento preventivo incluyen acciones como inspecciones, reparaciones, etc. El mantenimiento preventivo debe evitar los fallos antes de que estos ocurran.

2. Correctivo. - Es aquel que corrige los defectos y daños una vez que se han producido y se basa en esperar y observar la aparición de los mismos. Es la forma más básica de mantenimiento y consiste en localizar averías o defectos una vez que se han producido y corregirlos después. En la historia moderna es el primer concepto de mantenimiento y el único hasta la Primera Guerra Mundial, dada la simplicidad de los edificios y las máquinas, pero ya en la Antigüedad los romanos contaban con vastos procesos de mantenimiento programado para sus instalaciones y monumentos. El mantenimiento correctivo es sinónimo de reparar aquello que está averiado.¹⁰

Este mantenimiento que se realiza luego de que ocurra un fallo o avería, presenta altos costos por reparación y repuestos no presupuestados, y trastornos de tiempo y utilización en los edificios. Por ejemplo, si espera a que se estropee una caldera sin realizar un mantenimiento periódico, en la mayoría de los casos se avería en pleno invierno cuando tiene un mayor uso y mayor demanda de arreglos, por lo que será normal que pase varios días sin calefacción. Esto supone graves trastornos para los usuarios del edificio, sobrecostos de urgencia, electricidad, etc. Frente a un posible mantenimiento programado en verano cuando su utilización es mínima.

2.3.6. Reformas

La reforma es el término más utilizado, con diferencia, y sin embargo es el menos definido por documentos técnicos y legales. Según la RAE, la reforma es aquello que se propone, proyecta o ejecuta como innovación o mejora en algo. La propia definición

⁹Mantenimiento Preventivo y Correctivo;15 octubre, 2016; <http://doslineasarquitectura.com>

¹⁰ Idem⁹

va delimitando el significado, ya que se podría entender que una reforma se efectúa cuando se quiere renovar (innovar), actualizar o modernizar algo. Lo que entendemos con esto es que una reforma no implica necesidad.¹¹

Cuando hablamos de reforma nos referimos a todas aquellas obras que supongan cambiar, modificar o sustituir acabados, tabiques, materiales, instalaciones (en buen estado o que se puedan utilizar) u otros componentes. Estos cambios tienen que ver con razones estéticas y no razones funcionales. Las obras de reforma se realizan cuando a pesar de que el inmueble consta de un buen estado de conservación el propietario quiere cambiar la vivienda en base a sus gustos personales. Este tipo de obras siempre buscan una mejor comodidad del espacio y una mejora del inmueble dependiendo de los deseos del propietario.

- ✚ REFORMA TOTAL: Reforma de toda una vivienda.
- ✚ REFORMA PARCIAL: reforma de una cocina, un baño, terraza, electricidad, trabajos de fontanería o electricidad, alicatados, impermeabilización, etc.

¿Qué es lo que necesita mi vivienda?

Para saber qué tipo de obra necesita tu inmueble lo recomendable es contactar con una empresa especializada. El experto se acercará al lugar y de esta manera podrá estimar cual es la obra que tu vivienda necesita. Después de esta estimación, esta empresa podrá asesorar al propietario sobre el mejor procedimiento para contar con un inmueble totalmente nuevo.

2.4. ANÁLISIS DEL CONTEXTO

El entorno de marketing comprende un microentorno y un macroentorno.

¹¹ Estudio de arquitectura e interiorismo; Intenso Albacete; <https://www.intensoalbacete.com>

2.4.1. Macroentorno

El macroentorno lo constituyen grandes fuerzas de la sociedad; demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales que afectan al microentorno.¹²

Demográfico

La demografía es el estudio de poblaciones humanas en términos de tamaño, densidad, ubicación, edad, sexo, raza, ocupación y otros datos estadísticos. El entorno demográfico resulta de gran interés para el mercadólogo porque se refiere a las personas, y las personas constituyen los mercados.

Económico

El entorno económico consiste en los factores que afectan el poder de compra y los patrones de gasto de los consumidores. El mercadólogo debe estudiar de cerca las principales tendencias y los patrones de gasto de los consumidores, tanto entre sus mercados mundiales como dentro de ellos.

Tecnológico

El entorno tecnológico es tal vez la fuerza que está moldeando más drásticamente nuestro destino. Fuerzas que crean nuevas tecnologías, y a su vez generan nuevos productos y oportunidades de mercado.

El entorno tecnológico cambia rápidamente. Pensemos en todos los productos que hoy son comunes, pero no existían hace 100 años, o incluso hace 30 años.

Político

El entorno político consiste en leyes, dependencias del gobierno, y grupos de presión que influyen en diversas organizaciones e individuos de una sociedad determinada y los limitan.

¹² Fundamentos de marketing; Octava edición “Philip Kotler y Gary Armstrong” pg. 68;2008;

Cultural

El entorno cultural se compone de instituciones y otras fuerzas que afectan valores, percepciones, preferencias, y comportamientos básicos de una sociedad. La gente crece en una sociedad determinada que moldea sus creencias y valores básicos, y absorbe una visión del mundo que define sus relaciones con los demás. Las características culturales siguientes pueden afectar la toma de decisiones de marketing.

2.4.2. Micro entorno

El microentorno consiste en fuerzas cercanas a la empresa; compañía, proveedores, intermediarios de marketing, mercados de clientes, competidores y públicos, que inciden en su capacidad de servir al cliente.

La Empresa

Al diseñar los planes de marketing, esta dirección toma en cuenta a otros grupos de la compañía tales como la alta dirección, finanzas, investigación y desarrollo, compras, fabricación y contabilidad. Todos estos grupos interrelacionados conforman el entorno interno. La alta dirección establece la misión, los objetivos, estrategias amplias, y las políticas de la compañía. Los directivos de marketing toman decisiones basadas en las estrategias y planes desarrollados por la alta dirección. Los directores de marketing también deben trabajar en estrecho contacto con otros departamentos de la compañía. Finanzas se ocupa de conseguir y usar los fondos necesarios para llevar a cabo el plan de marketing; el departamento de investigación y desarrollo se concentra en diseñar productos seguros y atractivos; compras obtiene insumos y materiales, mientras que producción se encarga de fabricar la cantidad de productos apropiada con la calidad deseada. La Contabilidad tiene que medir las ganancias y los costos para ayudar al marketing a determinar si está alcanzando o no sus objetivos. Juntos, todos estos departamentos afectan planes y acciones del departamento de marketing. Bajo el concepto de marketing, todas estas funciones deben “pensar en el consumidor” y colaborar en armonía para entregar al cliente valor y satisfacción superiores.

Proveedores

Los proveedores son un eslabón importante del sistema global de entrega de valor a los clientes de la empresa. Proporcionan los recursos que la empresa necesita para producir sus bienes y servicios. Los problemas con los proveedores pueden afectar seriamente al marketing.

Los problemas con los proveedores pueden afectar seriamente al marketing.

Los directores de marketing deben vigilar la disponibilidad de suministros, la escasez de insumos o los retrasos, las huelgas de trabajadores, y otros sucesos que pueden perjudicar las ventas a corto plazo y repercutir en la satisfacción de los clientes a largo plazo. Los responsables del marketing vigilan también las tendencias en los precios de sus insumos clave.

Un alza en los costos de los insumos podría forzar aumentos de precio que perjudiquen el volumen de ventas de la empresa.

Intermediarios de marketing

Los intermediarios de marketing ayudan a la empresa a promover, vender y distribuir sus productos a los compradores finales; incluyen distribuidores, empresas de distribución física, agencias de servicios de marketing, e intermediarios financieros. Los distribuidores son empresas de canal de distribución que ayudan a la compañía a encontrar clientes o venden a los clientes. Entre estos intermediarios se encuentran mayoristas y detallistas que compran y venden mercancías.

Clientes

La compañía necesita estudiar de cerca los cinco tipos de mercados de clientes. Los mercados de consumo consisten en individuos y hogares que compran bienes y servicios de consumo personal. Los mercados industriales compran bienes y servicios para procesarlos ulteriormente o usarlos en su proceso de producción, mientras que los mercados de distribuidores compran bienes y servicios para revenderlos y obtener una utilidad. Los mercados gubernamentales están formados por dependencias del gobierno que adquieren bienes y servicios para producir servicios públicos o transferirlos a

quienes los necesitan. Por último, los mercados internacionales comprenden todos los tipos de compradores mencionados pero ubicados en distintos países, e incluyen consumidores, productores, distribuidores y gobiernos. Cada tipo de mercado tiene características especiales que deben estudiarse minuciosamente.

Competidores

El concepto de marketing establece que, para tener éxito, una empresa debe proporcionar a sus clientes mayor valor y satisfacción que los competidores. Por lo tanto, el mercadólogo debe hacer algo más que simplemente adaptarse a las necesidades de los consumidores meta; también debe obtener ventaja estratégica mediante el posicionamiento vigoroso de su oferta en la mente de los consumidores en comparación con las ofertas de la competencia.

Ninguna estrategia competitiva de marketing en particular es la mejor para todo tipo de compañías. Cada empresa debe considerar su propio tamaño y su posición en la industria, y compararlos con los de sus competidores.

Públicos

El entorno de marketing de la compañía también incluye diversos públicos. Un público es cualquier grupo que tiene un interés real o potencial en, o un impacto sobre, la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos. Podemos identificar siete clases de público: Los públicos financieros, de medios de comunicación, gubernamentales, de acción ciudadana, locales, general, internos. Una empresa puede preparar planes de marketing para estos públicos principales tanto como para sus mercados de clientes.

2.5.INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

La investigación de mercados comprende un proceso sistemático de diseño, obtención, análisis, y presentación de los datos pertinentes a una situación de marketing específica que enfrenta una organización. Las compañías utilizan la investigación de mercados en una amplia variedad de situaciones.

El proceso de investigación de mercados abarca cuatro pasos: definir el problema y los objetivos de la investigación, desarrollar el plan de investigación, implementar el plan de investigación, e interpretar e informar los resultados.

2.5.1. Mercado

Philip Kotler, *un mercado es el "conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio"*

2.5.2. Definición del problema

En la definición del problema, se deberá tomar en cuenta el propósito del estudio, los antecedentes de información relevante, la información que es necesaria y cómo se utilizará en la toma de decisiones. Además, esta parte incluye la discusión con aquellos que toman decisiones, entrevistas a los expertos de la industria, análisis de datos secundarios y sesiones de grupo.¹³

2.5.3. Planteamiento del problema

“El planteamiento del problema es el centro, el corazón de la investigación: dicta o define los métodos” ... “Plantear el problema no es sino afinar y estructurar más formalmente la idea de investigación”. (Sampieri).

2.5.4. Formulación del problema

Se denomina también problema principal, a partir del cual se redacta el objetivo general y la hipótesis central, en este marco, la formulación debe tener claridad, concisión y operatividad.¹⁴

César Augusto Bernal (2006, p.84) sostiene que plantear el problema de investigación significa:

- a) Enunciar el problema,

¹³ Investigación de Mercados”; Un Enfoque Práctico, Segunda Edición, de Malhotra Naresh, Prentice Hall, Págs. 21 y 22.

¹⁴ Según Kerlinger

b) Formular el problema.

En síntesis, enunciar un problema es presentar una descripción general de la situación objeto de investigación. Es afirmar y estructurar más formalmente la idea de investigación. Es decir, escribirlo en forma clara, precisa y accesible.

Es el primer paso de la investigación científica.

Describe la realidad, describe la evolución histórica de la problemática, constituye la justificación de estudio, es la delimitación del problema.

2.5.5. Diseño de la investigación

Hernández *ed. Al*, (2003), clasifican al diseño de investigación en experimental y no experimental.

El diseño experimental: situación de control, la cual se manipulan, de manera intencional, una o más variables independientes (causas), para analizar las consecuencias de tal manipulación sobre una o más variables dependientes (efectos).

El no experimental: se define como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.

El diseño no experimental se divide tomando en cuenta el tiempo durante se recolectan los datos, estos son: diseño transversal, donde se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir variables y su incidencia de interrelación en un momento dado, y el diseño longitudinal, donde se recolectan datos a través del tiempo en puntos o periodos, para hacer referencias respecto al cambio, sus determinantes y consecuencias.

2.5.5.1. Recopilación de datos

“una vez que seleccionamos el diseño de investigación apropiado y la muestra adecuada de acuerdo con nuestro problema de estudio, la siguiente etapa consiste en recolectar los datos pertinentes sobre las variables involucradas en la investigación”.¹⁵

Recolectar los datos implicates actividades estrechamente relacionadas entre sí:

- ✚ Seleccionar un instrumento de medición.
- ✚ Aplicar ese instrumento de medición, es decir, medir las variables.
- ✚ Preparar las mediciones obtenidas para que puedan analizarse correctamente.

Según Franklin (1998) “la elección de técnicas e instrumentos para la recopilación de los datos debe de estar en función de las características del estudio que se pretende realizar.

Existen algunas técnicas que ayudan a recabar información:

Investigación documental. - Se deben considerar y analizar aquellos escritos que contienen datos de interés relacionados con el estudio.

Consulta de sistemas de información. - Es necesario tener acceso a sistemas computacionales que contengan información y recursos de apoyo para allegarse datos.

Entrevistas. - Esta herramienta consiste básicamente en reunirse con una o varias personas y cuestionarlas en forma adecuada para obtener información.

Este medio es posiblemente el más usado y el que brinda información completa y precisa, puesto que el entrevistador, al tener contacto con el entrevistado, además de tener respuestas puede percibir actitudes y recibir comentarios.

Cuestionarios. - Este instrumento se utiliza para obtener la información deseada predefinidas, secuenciadas y separadas por capítulo o temática específica.

¹⁵ Hernández Sampieri (pg.234; 1998)

Observaciones directas. - Este recurso puede ser empleado por los técnicos o analistas en el área física donde se desarrolla el trabajo de la organización.

2.6.PLAN DE MARKETING

El plan de marketing es el instrumento central para dirigir y coordinar el esfuerzo de marketing; el cual opera en dos niveles: estratégico y táctico. El plan estratégico de marketing establece los mercados meta y la propuesta de valor de la empresa con base en el análisis de las mejores oportunidades de mercado. El plan táctico de marketing especifica las tácticas de marketing que incluyen las características del producto, promoción, comercialización, fijación de precios, canales de ventas y servicio. El ciclo completo de la planificación estratégica, integrado por la planificación, la implementación y el control.

¿Qué es el marketing?

El marketing trata de identificar y satisfacer las necesidades humanas y sociales. Una de las mejores y más cortas definiciones de marketing es “satisfacer las necesidades de manera rentable”.¹⁶

2.6.1. Mercado meta

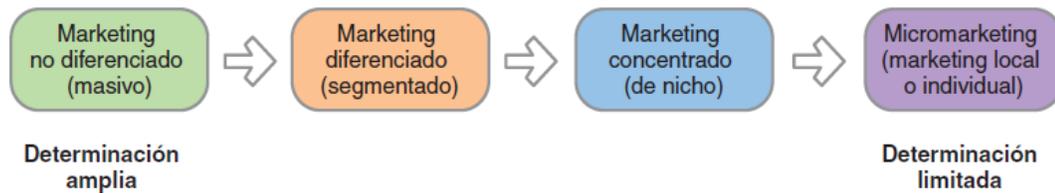
Conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes, y a los cuales la compañía decide servir.¹⁷

En general, la determinación de mercados meta se puede llevar a cabo en muchos niveles diferentes.

¹⁶ Kotler Keller

¹⁷ “fundamentos de marketing”; Kotler 8. ed.pg 178.

Estrategias de determinación de mercados meta



Marketing no diferenciado: Si utiliza una estrategia de marketing no diferenciado (o marketing masivo), la compañía podría decidir hacer caso omiso de las diferencias que haya entre segmentos del mercado y tratar de llegar a todo el mercado con una oferta única. Esta estrategia de marketing masivo se enfoca en los aspectos comunes de las necesidades de los consumidores, más que en las diferencias. La compañía diseña un producto y un programa de marketing que atraerá el mayor número de compradores posible.

Marketing diferenciado: Cuando una compañía usa el marketing diferenciado (o marketing segmentado), decide dirigirse a varios segmentos o nichos del mercado y diseña ofertas individuales para cada uno. Sin embargo, el marketing diferenciado también aumenta los costos de operación.

Marketing concentrado (de nicho): Una tercera estrategia de cobertura de mercado, el marketing concentrado (o de nicho), tiene especial atractivo cuando los recursos de la compañía son limitados. En lugar de tratar de lograr una participación pequeña en un mercado grande, la compañía va tras una participación grande dentro de uno o algunos segmentos, o nichos.

Micromarketing: Quienes hacen marketing diferenciado y concentrado adaptan sus ofertas y programas de marketing para satisfacer las necesidades de diversos segmentos y nichos del mercado. Pero no ajustan sus ofertas a cada cliente individual. Así, el micromarketing es la práctica de adaptar productos y programas de marketing a los gustos de individuos y lugares específicos. En vez de ver a un cliente en todos los

individuos, los micro mercadólogos ven a un individuo en cada cliente. El micromarketing incluye al marketing local y al marketing individual.

a) **Marketing local.**

El marketing local implica adaptar marcas y promociones a las necesidades y los deseos de grupos de clientes locales —ciudades, barrios, e incluso tiendas específicas—. Citibank ofrece diferentes combinaciones de servicios bancarios en sus sucursales, según las características demográficas del lugar.

El marketing local tiene ciertas desventajas: puede elevar los costos de fabricación y de marketing al reducir las economías de escala, y crear problemas de logística cuando las compañías tratan de satisfacer las diversas necesidades de los distintos mercados regionales y locales. Además, la imagen de una marca se podría diluir si el producto y el mensaje varían demasiado en lugares diferentes.

No obstante, a medida que aumenta la fragmentación del mercado y aparecen nuevas tecnologías de apoyo, las ventajas del marketing local comienzan a superar las desventajas.

El marketing local ayuda a una compañía a vender de manera más eficaz frente a diferencias regionales y locales profundas en la demografía y los estilos de vida. Esta práctica también satisface las necesidades de los clientes de primera línea de la compañía —los detallistas—, quienes prefieren un surtido de productos más a tono con el área a la que sirven.

b) **Marketing individual**

Adaptar productos y programas de marketing a las necesidades y preferencias de clientes individuales; también se le conoce como “marketing de mercados unitarios”, “adecuación masiva”, y “marketing uno a uno”.

Compañías que venden todo tipo de productos —desde computadoras, dulces, ropa y palos de golf hasta camiones de bomberos— están adaptando sus ofertas a las necesidades de compradores individuales.

2.6.2. Marketing Mix

La mezcla de mercadotecnia se define como “el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de mercadotecnia incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto”.¹⁸

La mezcla marketing y las 4P's

El marketing es el conjunto de herramientas tácticas que la empresa combina para obtener la respuesta que desea en el mercado meta. La mezcla de marketing consiste en todo lo que la empresa es capaz de hacer para influir en la demanda de su producto. Cuando se habla de “todo lo que la empresa es capaz de hacer” se expande un abanico de posibilidades que Kotler clasifica en cuatro grupos de variables conocidas como las 4P's.

➤ **Producto**

Es la combinación de bienes y servicios que la compañía ofrece al mercado meta.

➤ **Precio**

Es la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar para obtener el producto.

➤ **Plaza**

Las actividades de la compañía que hacen que el producto esté a la disposición de los consumidores meta.

➤ **Promoción**

Actividades que comunican las ventajas del producto y persuaden a los clientes meta de que lo compren.

¹⁸ Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, de Philip Kotler y Gary Armstrong.

De las 4Ps a las 4Cs

Cuando las 4Ps del marketing mix se diseñan y alinean de manera óptima, la venta se vuelve menos desafiante a medida que los clientes se sienten atraídos por las propuestas de valor.

En el marketing 4.0 de un mundo conectado, el concepto de marketing mix evoluciona para dar cabida a una mayor comunicación y participación de los clientes. El modelo de marketing mix de las 4Ps adquiere una nueva versión transformándose en 4Cs:

➤ **Ciente**

Nueva estrategia de desarrollo de producto (co-creación) En la economía digital, la co-creación junto al cliente es la nueva estrategia de desarrollo de productos. Ya no es suficiente darle al cliente un buen producto, sino que se hace necesario conocer cuáles son sus necesidades para poder satisfacerlas. A través de la co-creación y la participación de los clientes desde el principio, en la etapa de ideación, las empresas pueden mejorar la tasa de éxito en el desarrollo de nuevos productos.

➤ **Costo**

Precio en función de la demanda (currency) El concepto de fijación de precios también está evolucionando en la era de la economía digital. El costo nos habla del establecimiento de precios dinámicos, precios flexibles basados en la demanda del mercado. Pero el avance en la tecnología ha llevado la práctica a otras industrias. Es imperativo que las empresas observen sus productos desde el ángulo de los clientes potenciales. Se hace para poder diseñar y ejecutar estrategias de precios más efectivas. Este concepto cambia el enfoque en las ganancias y el costo de producir el producto a la voluntad y capacidad de pago del cliente.

Las empresas recopilan y realizan análisis de la big data y pueden ofrecer precios únicos para sus clientes. Con los precios dinámicos, las empresas pueden optimizar la rentabilidad cobrando a los diferentes clientes. Haciendo la forma diferente en función de los patrones históricos de compra, la ubicación y la proximidad de las tiendas y otros

aspectos del perfil del cliente. En la economía digital, el precio es similar a la moneda, que fluctúa dependiendo de la demanda del mercado.

➤ **Comunicación**

Interacción con los clientes (comunal activation). En la economía colaborativa, el concepto de distribución más potente es la distribución entre iguales (peer-to-peer). Promover un producto a través de medios tradicionales sigue siendo un camino de éxito. En cambio, la comunicación con los clientes para descubrir cómo mejorar el servicio es esencial. Con la proliferación de las redes sociales, los clientes promueven y divulgan las ventajas y beneficios de un producto o servicio.

➤ **Conveniencia**

Facilitar la compra según el interés de los clientes (convenience) la conveniencia significa que las marcas se ocupan y logran que sus productos sean fáciles, simples y rápidos de obtener. Las compañías proporcionan a los clientes todo lo necesario para que compren la marca. El objetivo es que los consumidores encuentren cómodo el proceso de compra. Esto evitará que los clientes busquen soluciones convenientes en otros lugares, especialmente en los de la competencia.

El avance tecnológico trae consigo nuevos movimientos y transformaciones en la mercadotecnia. Los marketers experimentados saben que no solo cambian las reglas, sino los clientes mismos. Philip Kotler marketing y sus coautores, en su obra Marketing 4.0, proporciona un marco indispensable y sólido. Basado en una visión del consumidor en el mundo tal como es hoy y cómo será en el futuro.

CAPÍTULO II
ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL

3.1.INTRODUCCIÓN

Este capítulo trata del análisis en el ámbito del negocio como también de estudiar el comportamiento de una serie de factores o variables que de algún modo inciden en las oportunidades y riesgos que pueden presentarse para la idea de negocio que se pretende emprender, para cuyo efecto se tomarán en cuenta los factores del entorno externo e interno y cómo éstos influyen ya sea de manera positiva o negativa para el nuevo emprendimiento.

3.2.ANÁLISIS DEL ENTORNO MEDIATO DEL NEGOCIO

El análisis del entorno mediato comprende a todos aquellos factores, que, si bien no tienen relación directa, éstos tienen su influjo importante en la generación de oportunidades y la existencia de riesgos; por tanto, estos factores a analizar son: Análisis del entorno Político – Legal, Análisis del entorno Económico, Análisis del entorno Socio - Cultural, Análisis del entorno Tecnológico, Análisis del entorno Ambiental.

3.2.1. Análisis del entorno Político – Legal

En este aspecto, las regulaciones político – legales juegan un papel muy importante en el desarrollo de nuestro negocio.

Político - Legal:

Las decisiones políticas afectan en mayor o menor medida a todos los sectores de la economía. El sector de la construcción en Bolivia es uno de los motores de la economía por tanto las decisiones políticas serán muy influyentes sobre este.

Dentro de toda la normativa y regulaciones que se realizan en la construcción, podemos encontrar leyes y normas que regulan el sector de la construcción, entre las cuales podríamos marcar como más importantes:

✚ Ley General del Trabajo – Decreto supremo N° 224 de 23 de agosto de 1943.

La presente ley determina con carácter general los derechos y obligaciones emergentes del trabajo, con excepción del agrícola que será objeto de disposición especial. Se aplica también a las explotaciones del Estado y cualquier asociación pública o privada, aunque no persiga fines de lucro, salvo las excepciones que se determinen.

✚ Ley N° 545 De Seguridad y Salud en el Trabajo de la Construcción.

La Ley 14 de julio de 2014, ratifica el Convenio 167 de la OIT (Organización Internacional del Trabajo), sobre seguridad y salud en la construcción. A este fin se promulga el Decreto Supremo N° 2936 de 5 de octubre de 2016 que reglamenta la Ley N° 545. El Convenio 167 OIT tiene por finalidad proteger la salud de la trabajadora o trabajador en la construcción y crear los medios de seguridad y protección. En ese sentido se aplica a todas las actividades de construcción, es decir, los trabajos de edificación, las obras públicas y las labores de montaje y desmontaje, incluidos cualquier proceso, operación o transporte, desde la preparación de las obras hasta la conclusión del proyecto.

✚ La ley de electricidad boliviana (Ley N° 1604).

Fue emitida el 21 de diciembre de 1994, y la misma norma las actividades de la Industria Eléctrica y establece los principios para la fijación de precios y tarifas de electricidad en todo el territorio nacional.

✚ La Ley de Medio Ambiente (N° 1333, 27/04/1992)

“La presente Ley tiene por objeto la protección y conservación del medio ambiente y los recursos naturales, regulando las acciones del hombre con relación a la naturaleza y promoviendo el desarrollo sostenible con la finalidad de mejorar la calidad de vida de la población.”

✚ **Los impuestos también son obligaciones tributarias que las empresas deben cumplir los cuales son:**

- ❖ Impuesto al valor agregado (IVA)
- ❖ Régimen complementario al impuesto al valor agregado (RC-IVA)
- ❖ Impuestos sobre las utilidades de las empresas (IUE)
- ❖ Impuesto a las transacciones (IT)

3.2.2. Análisis del entorno Económico

La evolución de los indicadores económicos puede afectar en mayor o menor medida a las empresas del sector además también va a interferir en sus resultados. Para ello se van a analizar algunos de ellos y ver cuál está siendo su evolución:

✚ **Producto interior bruto:**

El Banco Mundial prevé que el Producto Bruto Interno (PIB) de Bolivia crecerá un 3,9% en 2021, dos décimas por encima del promedio de Latinoamérica y el Caribe. Para 2022, el organismo financiero internacional proyecta una expansión del PIB boliviano de 3,5%.

El dato publicado por el organismo internacional está por debajo de la previsión de la administración del presidente Luis Arce Catacora, que proyectó un crecimiento de 4,8% del PIB para la presente gestión.

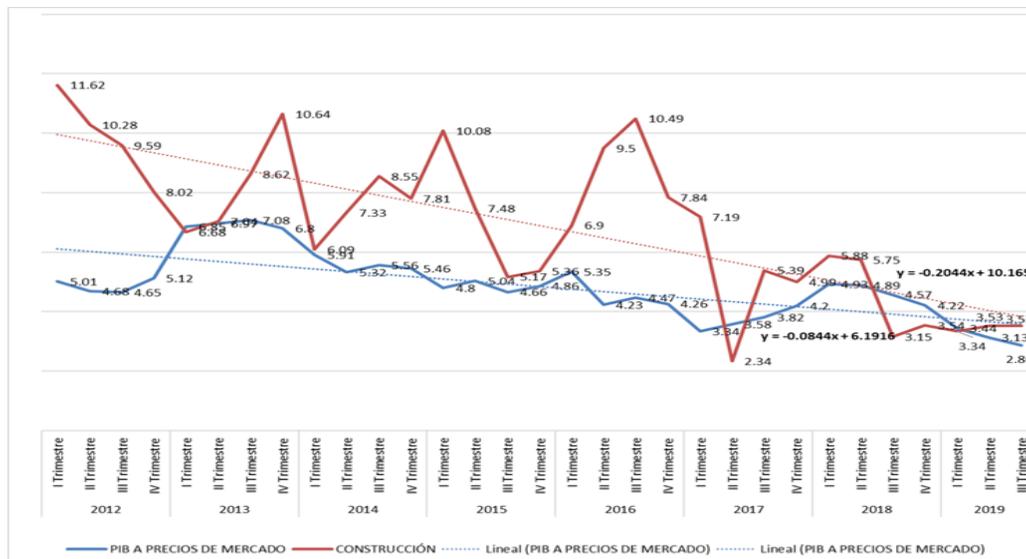
Según el Banco Mundial, se espera que la actividad económica regional crezca a medida que se flexibilicen las iniciativas para mitigar la pandemia, se distribuyan vacunas, se estabilicen los precios de los principales productos básicos y mejoren las condiciones externas.

Análisis del sector constructor

En los últimos años el sector de la construcción mostró un crecimiento sostenido y fue un pilar fundamental para el desarrollo y crecimiento del país. El impulso que se dio al desarrollo nacional a través de la construcción permitió que durante el período 2006-

2018, la construcción registre tasas de crecimiento por encima del promedio nacional, ya que fue la principal herramienta para la redistribución de los recursos; en nueva infraestructura para la población, y, sobre todo como un medio para la generación de empleos.

Crecimiento del PIB de Bolivia Vs. PIB de la Construcción



Fuente: INE

El crecimiento del sector se ha reducido de manera muy acelerada, pasando a ocupar el octavo lugar de los 11 sectores económicos de Bolivia, con una participación de 3,53% en el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB). La importancia del Sector de la Construcción está ligada al mercado de trabajo de mano de obra no calificada y calificada, así como a empresas nacionales de producción de materiales de construcción y empresas de importación de estos materiales, acompañada por el sector financiero con la colocación de créditos, como capital de trabajo para la ejecución de obras y garantías, compra de material y equipos, y finalmente, para las viviendas. Arriesgar los medios de producción de este sector es también arriesgar la economía en su conjunto, es decir; los sueldos de los trabajadores y el sustento de todas las familias bolivianas.

Inflación

En el año 2021, la tasa de inflación promedio de Bolivia está proyectada a registrar su punto más alto, al colocarse por encima del 4,1%. Adicionalmente, más del doble respecto al 1,7 estimado al finalizar 2020. Se prevé también que a partir del 2022 la tasa de inflación permanezca estable en 3,5% hasta el 2025.

La inflación acumulada a septiembre de 2020 es del 0,4 % y la prevista al cierre del año del 1,7 %, con lo que para 2021 duplicaría la del presente ejercicio y habría que remontarse a 2016, cuando alcanzó el 4 %, para llegar a un índice similar.

Este indicador fue del 2,7 % en 2017 y del 1,5 en 2018, de acuerdo al Banco Central de Bolivia.¹⁹

Desempleo

La cuarentena rígida por el coronavirus golpeo a la economía nacional con un efecto obligado: el desempleo. Entre marzo y abril de la gestión 2020. Para el segundo trimestre, la tasa de desocupación urbana en Bolivia alcanzó a 8,64%, la cual es la más alta de los últimos cinco años a causa de la emergencia sanitaria por el covid-19 que ha afectado significativamente.²⁰

3.2.3. Análisis del entorno Socio – Cultural

Cultural

BOLIVIA es un estado pluricultural y multiétnico que agrupa a diversos pueblos, y grupos humanos, muchos de los cuales poseen costumbres y tendencias propias de hábitat, bajo las cuales construyen, adquieren o mantienen sus viviendas.

¹⁹ Banco Central de Bolivia (17/12/2020). *los tiempos digital*.
<https://www.lostiempos.com/actualidad/economia/20201217/bcb-proyecta-crecimiento-economico-48-e-inflacion-31-2021>

²⁰ ECE Encuesta Continua de Empleo, agosto 2020, <https://www.ine.gob.bo>

Uno de los principales problemas de estas costumbres culturales, es que la actividad de la construcción, no siempre se realiza bajo la dirección y/o ejecución de personal técnicamente preparado, y más bien se lo ha venido desarrollando de manera empírica.

Social.

Según proyecciones del INE a 2020, el Departamento de Tarija cuenta aproximadamente 583.300 habitantes, de los cuales 50,5% son hombres con 49,5% mujeres. Por área, 68,2% de la población está en el área urbana y 31,8% en el área rural. Así mismo la población menor de 30 años alcanzó a 56,1%.²¹

La encuesta de hogares 2018 señala que el 55,2% de los hogares en el departamento de Tarija habitan en viviendas propias, 19,5% son cedidas por parientes o amigos, 18,9% alquiladas y el 6,5% otro tipo de tenencia.

Los principales materiales de construcción en paredes son los ladrillos, bloques de cemento u hormigón, utilizados por el 84,2% de los hogares; en techos, el 47,2% emplea Calamina o Plancha y en pisos, el 55,2% usa cemento como el material más importante.

La disponibilidad de servicios básicos, 96,8% de los hogares tiene energía eléctrica, 68,5% cuentan con agua por cañería de red 60,2% acceden al alcantarillado para eliminar sus excretas y 83,8% de los hogares utilizan como principal combustible para cocinar el gas en garrafas y por cañería.

3.2.4. Análisis del entorno Tecnológico

El proceso de incorporación exitosa de nuevos conocimientos, de tecnología o de innovación en un proceso productivo o social, es fundamental para el despegue y el fortalecimiento de la producción, así como para los avances sociales y para la protección del medio ambiente. Su aplicación permite:

- ✚ El desarrollo de nuevos productos y/o servicios, nuevos procesos, y nuevos usos de productos ya existentes.

²¹INE Tarija, cifras,2020 <https://www.ine.gob.bo>

- ✚ El mejoramiento de productos y/o servicios o procesos existentes.
- ✚ La aplicación de tecnología en el control de calidad de procesos y productos o servicios.
- ✚ La disminución de costos de producción.
- ✚ El mejoramiento en mecanismos de acceso a los mercados.
- ✚ Capacitación en gestión empresarial para la utilización de tecnologías de óptimo rendimiento.

Uno de los mayores temores de los propietarios de viviendas en el momento de llevar a cabo una reforma, es la indecisión de no saber cómo quedará su hogar después de la reforma. Es una duda totalmente comprensible dado que llevar a cabo la renovación cuesta mucho dinero y es un proceso que se suele alargar en el tiempo, suponiendo un cambio de rutina en el día a día de la familia.

Aunque muchos sueñan con reformar y transformar su hogar dándole una nueva estética y una mayor funcionalidad, el miedo al desconocimiento lleva muchas veces a la cancelación del proyecto, dado que no consiguen dar con una empresa de confianza con la que trabajar.

La tecnología es hoy en día una de las grandes aliadas de las empresas de mantenimientos y/o reformas. Uno de los nuevos formatos de trabajo son los diferentes programas que se van a utilizar ya que dan la posibilidad a los clientes de visualizar un piso modelo para que puedan compartir ideas de su proyecto con el técnico o el ing. Civil y, a su vez, con clientes en una situación similar. También estos programas permiten que el personal y propietario de la vivienda, previsualizar el trabajo de remodelación mucho antes de que se empiece con el proyecto. De esta manera se evitan los cambios de última hora, ya que el cliente previsualiza el trabajo y trabaja en ella sumergiéndose en todos los detalles que quiera, la visualización previa del trabajo es primordial para que el propietario de la vivienda quede contento con el trabajo.

Para la empresa “R&M TORREZ S.R.L” esto representa una oportunidad y una ventaja competitiva, ya que al contar con programas la empresa es más eficiente.

3.2.5. Análisis del entorno Ambiental

La reducción del impacto ambiental de este sector se centra en tres aspectos:

- ✚ El control del consumo de recursos
- ✚ La reducción de las emisiones contaminantes
- ✚ La minimización y la correcta gestión de los residuos que se generan a lo largo del desarrollo del trabajo.

Sin embargo, para poder conseguir nuestro objetivo y contribuir al progreso sin dañar el planeta, será imprescindible:

Contar con la colaboración del conjunto de agentes que intervienen en las diferentes etapas del ciclo de vida de una obra de construcción (desde la extracción de las materias primas, hasta la demolición de un edificio etc.). Si cada uno de ellos asume la responsabilidad que le corresponde, será posible aplicar estrategias para la prevención y la minimización del impacto ambiental.

Considerar los residuos como un bien, es decir, aprovecharlos como materia prima mediante reciclaje o reutilización, e incorporarlos de nuevo en el proceso productivo, imitando en cierto modo a los ciclos naturales.

También tomando desde otra perspectiva los cambios climáticos que se generan en diferentes estaciones del año, especialmente en verano donde mayormente es la época de lluvias torrenciales, donde muchas veces estas lluvias generan daños en las viviendas como ser: estancamientos, averías en las paredes, cortes eléctricos entre otros daños. Es así que tomando en cuenta este factor para la empresa “R&M TORREZ SRL” vendría a ser una oportunidad ya que la empresa se dedica específicamente al mantenimiento de viviendas en la ciudad de Tarija.

Cuadro resumen del Análisis PESTA

Evaluación del macro entorno			
PEST	ALTO	MEDIO	BAJO
Análisis Político		✗	
Legal			
Entorno económico	✗		
Entorno Social		✗	
Tecnológico	✗		

Los

factores externos Alto–Medio no van a perjudicar en gran medida el funcionamiento de la nueva empresa, sino todo lo contrario, van a favorecer tanto en los aspectos políticos, como económicos, además de los sociales y los tecnológicos.

Actualmente se busca la aplicación de políticas económicas a través de programas que permitan reconstruir una economía devastada por la pandemia, como así también diversificar el aparato productivo en nuestro país.

En el contexto socio-cultural refleja una población en constante crecimiento debido a la migración que soporta el departamento.

3.3.ANÁLISIS DEL ENTORNO INMEDIATO DEL NEGOCIO

Este análisis comprende aquellos factores que pueden incidir de manera positiva o negativa en el emprendimiento, para este propósito se va a realizar el análisis de las cinco fuerzas competitivas propuesto por Michael E. Porter.

Con este modelo se van a analizar los factores internos de la empresa para determinar su posicionamiento y poder desarrollar las estrategias de negocio.

3.3.1. Poder de negociación con los clientes

Si bien dentro del Sector de la Construcción, hay precios referenciales y limitados por parte de entidades como la Cámara Boliviana de la Construcción y el Colegio de Ingenieros Civiles, así como por el propio mercado, hay que tener en cuenta que al ofertar servicios relativamente innovadores bajo parámetros de calidad y garantía que buscan satisfacer los gustos y necesidades de cada clientes, existe la posibilidad de jugar con los precios como en la mayoría de empresas que ofrecen servicios, pero no se debe perder el enfoque del negocio que es el de multiplicar sus clientes, manteniendo precios accesibles que generen rentabilidad.

Al ofertar un servicio el cual busca satisfacer una necesidad, pero que puede ser ofertado por un competidor para satisfacer la misma necesidad hay que poseer un factor diferenciador el cual brinde una ventaja competitiva es realmente necesario, y en el mercado de servicios el principal diferenciador es la calidad en el servicio, lo cual se obtiene cuidando cada detalle en la atención que se brinda al cliente, desde la forma en atraer la atención del cliente hasta permanecer en la mente del consumidor un tiempo después de haber realizado nuestro servicio, lo cual es la mejor propaganda para la empresa, ya que el testimonio de un cliente satisfecho que nos refiera es un impulsador para la compra del servicio.

En lo referente a la sustitución en general de los servicios ofertados, estos sí que pueden afectar. Los clientes pueden llegar a pensar que pueden sobrevivir con la misma cocina, por ejemplo, o con el mismo cuarto de baño sin ser cambiado hasta que no se deteriore en exceso o se estropee alguno de los elementos básicos de uso diario. Esto puede provocar que los clientes piensen que no necesitan el cambio y afectar al negocio. Para ello hay que trabajar con el cliente para mostrarle todas las novedades y ofrecerle el servicio como algo beneficioso.

3.3.2. Poder de negociación con los proveedores

Como en toda empresa de servicios, existen dos factores que determinan el costo del servicio, son la mano de obra y los insumos.

Para este negocio la *mano de obra* juega un rol muy importante, ya que la calidad en el servicio garantiza la fidelización del cliente.

El encontrar buena mano de obra, en las diferentes áreas o ramas de la construcción que requiere este negocio, es complicado y demanda constante esfuerzo e interés por parte del administrador del negocio ya que tampoco es prudente el tener contratado personal especializado para cada área o rama de la construcción, en el inicio de la empresa.

Si bien en el sector de la construcción, existe buena oferta de mano de obra ya que muchas personas que empiezan a laborar en la construcción (a muy temprana edad muchas veces), lo adquiere como una carrera aprendida de manera empírica para el resto de su vida. Y el establecer una logística con proveedores confiables, brindándoles así una oportunidad de especializarse y oportunidad de trabajo recurrente, puede llegar a ser un factor vital para la empresa, en la perpetuidad del negocio a través del tiempo.

Los insumos, se deben identificar, analizar a los actores principales que proveerán de los recursos, herramientas necesarias para su puesta en marcha la empresa.

3.3.3. Amenaza de entrada de nuevos competidores

Esta va a depender de las diferentes barreras de entrada que existan, las cuales constituyen unos factores que tienen que superar los nuevos entrantes si quieren competir con éxito en el mercado.

La inversión inicial al empezar una empresa es otro limitante ya que el inicio de cualquier negocio demanda una inversión extraordinaria, misma que no retorna sino hasta los primeros años del ejercicio.

La diferenciación del resto de competidores es otro aspecto importante desde el punto de vista de la captación de clientes. El sector de la construcción es un sector muy explotado y con una elevada competencia, por lo que la diferenciación se vuelve imprescindible a la hora de competir. No solo hay que diferenciarse con un servicio de calidad, y precios lo más accesibles posibles, sino ofrecer una atención personalizada y de la manera más atenta posible para darle la máxima confianza al cliente.

La identidad de marca es uno de los puntos débiles, ya que la empresa es de nueva creación y la fidelización de clientes va a ser uno de los principales aspectos que la empresa va a tener muy en cuenta para su éxito. Al ser un nuevo negocio los clientes necesitan conocer el trabajo que se realiza y la calidad, lo que se consigue con el paso del tiempo.

En este ramo de servicio al no existir empresas que oferten este tipo de servicios, no se espera represalias importantes que puedan presentarse para el ingreso de nuevos competidores, y como en la mayoría de actividad económicas, la represalia a recibir podría ser por precios.

3.3.4. Amenaza de productos o servicios sustitutos

Esto hace referencia al mismo tipo de servicio que cubre las necesidades y que va dirigido al mismo público objetivo.

Generalmente en ocasiones las personas optan por ellas mismas realizar estos tipos de trabajos o en caso contrario contratar mano de obra no calificada haciendo uso de materiales y productos de fácil manejo y aplicación y de cierta manera estos no dan el resultado que ofrece el realizarlo mediante mano de obra especializada.

La diferencia entre un trabajo bien realizado que llegue a gustar al cliente, a diferencia de un trabajo no garantizado que, si bien en un principio guste al cliente, pero no perdure en calidad, es obviamente un impulsador a la hora de contratar el servicio ofertado por nuestra empresa. El proveer un servicio de calidad, garantizado como el propuesto y que a la vez guste al cliente garantizara la preferencia hacia nuestros servicios.

3.3.5. Rivalidad entre competidores

Este punto es el que abarca el restante cuatro fuerzas y está influido por cada una de ellas, por tanto, determinará la competencia directa existente entre la organización y sus rivales más directos. La rivalidad existe cuando hay organizaciones con servicios parecidos y que quieren atender al mismo tipo de consumidores.

El sector del mantenimiento de viviendas, o de reformas más concretamente, tiene la posibilidad de ofrecer un alto nivel de diferenciación. Como se ha mencionado anteriormente, la empresa que se va a crear se va a diferenciar por ofrecer un servicio de calidad, con unos acabados excelentes y garantizado, realizado por profesionales altamente cualificados y con las técnicas más precisas para que el resultado final sea óptimo.

3.4. Conclusiones del análisis Porter

CUADRO DE EVALUACION DEL MICRO ENTORNO

Evaluación del micro entorno			
5 FUERZAS DE PORTER	ALTO	MEDIO	BAJO
Poder de negociación con los clientes.	✗		
Poder de negociación con los proveedores		✗	
Amenaza de entrada de nuevos competidores		✗	
Amenaza de productos o servicios sustitutos			✗

1. El poder de negociación con los clientes es Alto hay que poseer un factor diferenciador el cual brinde una ventaja competitiva el principal diferenciador es la calidad en el servicio, lo cual se obtiene cuidando cada detalle en la atención que se brinda al cliente, desde la forma en atraer la atención del cliente hasta permanecer en la mente del consumidor un tiempo después de haber realizado el nuestro servicio.

2. El poder de negociación con los proveedores es Medio ya que para este negocio se necesita el personal cualificado, es muy importante la calidad del servicio a través del cual se garantiza la fidelización del cliente.
3. El riesgo de entrada de nuevos competidores en el mercado, es Media lo que conlleva una mayor competitividad, esto dependerá de las diferentes barreras de entrada que existan.
4. La amenaza de productos o servicios sustitutos es baja porque la empresa brinda un servicio garantizado con referencia a la competencia actual.

3.5.ANÁLISIS FODA

Mediante el análisis FODA se pretende estudiar las cuestiones clave del entorno tanto a nivel externo como interno de la empresa que van a dar un diagnóstico de su situación. El objetivo principal es ayudar a la empresa a encontrar sus factores estratégicos críticos, para una vez encontrados poder tomar las decisiones con mayor seguridad.

ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Los servicios a ofrecer son garantizados y de calidad a diferencia de la competencia. ➤ Personal con experiencia en realizar trabajos de albañilería, electricidad y fontanería. ➤ La empresa está ubicada en una zona residencial, donde la afluencia de clientes potenciales abunda. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ No existen empresas formales actualmente en nuestro mercado local que brinde el servicio de mantenimiento de viviendas. ➤ Apoyo a las micro y pequeñas empresas por parte del gobierno Departamental ➤ Mayor Crecimiento población en el área urbana (apertura de nuevos barrios)

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Personalización del servicio para clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Constantes cambios climáticos.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ La Empresa es nueva en el mercado. ➤ Limitación de Recursos Financieros. ➤ Vulnerable a la competencia ➤ Inexperiencia a la hora de entrar al mercado laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Entrada de nuevos competidores. ➤ Elevada competencia informal. ➤ No existe una cultura de contratar personal calificado por el paradigma de ser muy costoso. ➤ Alta dependencia de la coyuntura económica.

Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO IV
INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

CAPÍTULO IV

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

4.1.INTRODUCCIÓN

La investigación se basará en los posibles clientes, dado que constituyen nuestra principal fuente de información acerca de los factores que se deberán tener en cuenta a la hora de la iniciación de la empresa R&M TORREZ S.R.L. El desarrollo de este estudio implica la identificación de la problemática de nuestro mercado y propone una hipótesis, posteriormente se determinará objetivamente el tamaño muestral de individuos que serán sujetos a una encuesta, culminando en la tabulación e interpretación de la información obtenida.

4.2.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

4.2.1. Formulación del problema

¿Cuáles serán los factores que influyen en la preferencia del consumidor al adquirir los servicios de mantenimientos en albañilería, electricidad y fontanería en la ciudad de Tarija?

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

¿En la ciudad de Tarija hace falta una empresa dedicada a brindar servicios de mantenimientos de viviendas?

¿Qué toman en cuenta las personas de la ciudad de Tarija a la hora de solicitar un servicio ya sea de mantenimiento o reforma para su vivienda?

¿Qué factores influyen para que el negocio y los clientes establezcan una relación a largo plazo inquebrantable, y que ésta la permita mantenerse en el mercado por largo tiempo?

HIPÓTESIS

Los factores como la calidad, el precio, la responsabilidad, son los que influyen en la preferencia del consumidor a la hora de solicitar el servicio ya sea de remodelación o mantenimiento para sus viviendas.

4.3.OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

4.3.1. Objetivo general

Determinar cuál es el grado de aceptación del proyecto para los habitantes de la ciudad de Tarija, y así poder definir las medidas técnicas del servicio de Mantenimiento de viviendas utilizando un sistema constructivo de bajo costo, innovador y dicho proyecto sea rentable.

4.3.2. Objetivos específicos

- Determinar si en la ciudad de Tarija es viable crear una empresa que brinde servicio de mantenimiento y/o reformas de viviendas.
- Identificar las características y atributos que valora el cliente durante y después del desarrollo del trabajo en la vivienda.
- Identificar los factores que influyen a la hora de “solicitar” un servicio de mantenimiento y/o reformas de viviendas.

4.4.METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Con el propósito de realizar la investigación de mercado se utilizarán los métodos de investigación exploratoria y descriptiva, utilizando el método de encuesta a la población con el propósito de poder identificar variables de estudios, recopilar y analizar información precisa y oportuna, lo cual nos ayudará a descubrir las necesidades del mercado; así también poder conocer la aceptación del servicio a brindar, también se emplea fuentes de información primaria y secundaria.

4.4.1. Fuentes de información

Para llevar a cabo la investigación emplearemos el método de encuestas, consistente en realizar preguntas a personas elegidas al azar. Una de las razones de mayor peso a la hora de esta elección es que la información obtenida es más clara, concisa y segura, a diferencia de emplear otros métodos como el de observación directa, en donde la información obtenida depende muchas veces de la percepción del observador designado, pero cabe recalcar que no descartamos este método sino lo usaremos como complemento, para describir las diferentes características del mercado consumidor del servicio.

4.4.2. Fuentes primarias

Recabaremos información realizando una investigación descriptiva, esta información puede encontrarse a través de algunos métodos de investigación:

- **Método de Encuesta:** La encuesta es una técnica de investigación que consiste en una interrogación verbal o escrita que se realiza a un número de personas con el fin de obtener la información necesaria para una investigación específica en términos investigativos.

Por ello como técnica de investigación a emplear se usará la encuesta que serán realizadas vía online.

El procesamiento de la información se realizará con la aplicación de la herramienta Google Docs., en donde se tabularon los resultados de las encuestas y se incluirán sus respectivos gráficos para su posterior análisis.

Para la elaboración del cuestionario aplicaremos la técnica de muestreo aleatorio Simple, para determinar la proporción de personas que requieran el servicio de mantenimiento y/o reformas de viviendas.

- **Método de Observación (Directa):** Consiste en recabar información de hechos, fenómenos de manera detallada para identificar el comportamiento del

consumidor en el mercado y el comportamiento de la competencia mediante la observación definiendo con claridad los métodos a utilizar en la investigación.

4.4.3. Fuentes Secundarias

Para la realización del proyecto es necesario recurrir a información secundaria de fuentes confiables como: libros, INE, tesis, revistas, periódicos, internet y otros.

4.5.PROCESO DEL DISEÑO DE LA MUESTRA

En la investigación de mercados, el diseño de la muestra depende directamente de todos los resultados a obtener y por ello es necesario incluirlo al momento de tomar las decisiones del proyecto.

Para la investigación de mercado y recolección de datos reales para nuestra idea de negocio de mantenimiento y/o reforma de viviendas se utilizará la técnica de muestreo aleatorio simple (MAS)

➤ Definición de la población meta

Actualmente la población tarijeña presenta una gran tendencia a crecer, debido a la migración de los habitantes del campo a la ciudad y de otras ciudades a nuestro departamento, se estima que la población del municipio de Tarija (capital del departamento y de la provincia Cercado) llegó a alrededor de 247 mil habitantes proyectados para 2017, y para la gestión 2020 es de 268.000 personas en esta región según últimos datos publicados por el INE.²²

➤ Mercado objetivo

Nuestro mercado objetivo estará comprendido por 112.444 viviendas propias de los habitantes del área urbana de la provincia cercado del departamento de Tarija.

4.6.TÉCNICA DE MUESTREO A EMPLEAR

Para determinar el tamaño de la muestra se pondrá en práctica el muestreo probabilístico para el análisis de datos, por medio del muestreo aleatorio simple, el

²² Instituto Nacional de Estadística (INE), abril 2020

cual se tomó en cuenta dos variables; la primera será la población de la provincia Cercado del departamento de Tarija, se obtendrá porcentaje de los mismos y serán aplicados a nuestra segunda variable que es la tenencia de viviendas propias existentes en la ciudad de Tarija- Provincia Cercado, así tendremos una muestra para la aplicación de las encuestas, en las cuales podremos saber el consumo aparente y la demanda insatisfecha.

Nomenclatura

n= Tamaño de la población

E= Es el error que se utilizará en este caso será el 5%

Z= El nivel de confianza será de 95%, esto da un valor de 1,96 para Z

P= Probabilidad de éxito

Q= Probabilidad de fracaso

n= Tamaño de la muestra

Tabulación de la encuesta piloto para la determinación de la probabilidad de éxito y fracaso del emprendimiento.

¿Estaría usted de acuerdo con la apertura de una empresa formalmente constituida que brinda los servicios de mantenimiento y/o reformas de viviendas?

TABLA N° 1

PROBABILIDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI probabilidad de éxito (P)	22	73,3%
NO probabilidad de fracaso (Q)	8	26,7%
TOTAL	30	100 %

Fuente: Elaboración Propia

4.6.1. Determinación del tamaño de la muestra

Reemplazando Datos

$P = 73,3\%$

$Q = 26,7\%$

$N = 112.444$ Viviendas Propias

$(1-E) = 95\%$

$Z = 1.96$

$e = 5\%$

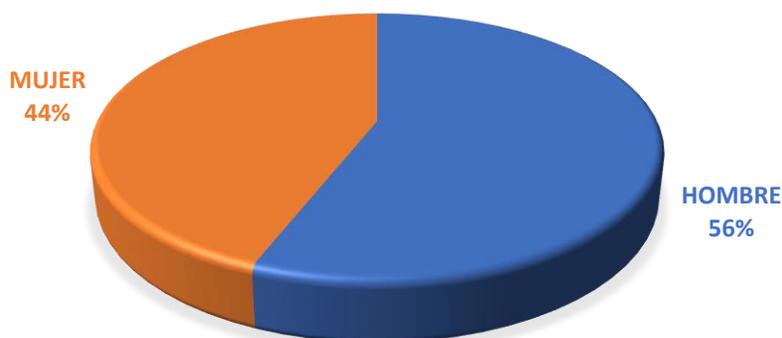
$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 * (0.733) * (0.267) * (112.444)}{(0.05)^2 * (112.444 - 1) + (1.96)^2 * (0.733) * (0.267)} = 299.9378191 \ 300$$

4.7. TRABAJO DE CAMPO

4.7.1. Tabulación y análisis de datos

GRÁFICA N°1
GÉNERO DE LOS ENCUESTADOS



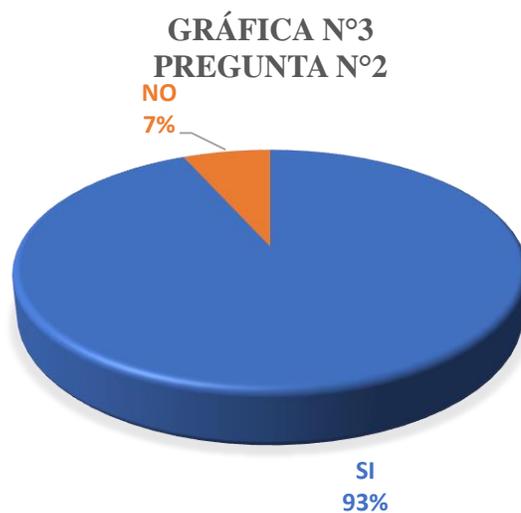
De las 300 personas encuestadas 56% son hombres y el 44% son mujeres.

1. ¿Dónde acude usted cuando requiere un servicio de mantenimiento para su vivienda?



El 72% de las personas encuestadas acuden en busca de un obrero independiente, dato muy importante para la empresa, lo cual nos refleja que vendrían a ser nuestra mayor competencia. Y el 26,3% que optan por reparar ellos mismos.

2. ¿Estaría usted dispuesto a solicitar servicios de mantenimiento de vivienda de una empresa formalmente establecida?



De las 300 personas encuestadas el 93 % SÍ estarían de acuerdo y el 7% NO está de acuerdo, lo cual nos refleja que vendría a tener mayor aceptación en el mercado tarijeño.

3. ¿Qué tipo de servicio necesitaría para su vivienda?



El 73,3% de las personas nos dicen que requieren un servicio de mantenimiento y el 26,7% un servicio de reformas. Datos a tomar en cuenta para poder realizar la designación de los recursos.

4. ¿Con qué frecuencia necesita los servicios de mantenimiento y reformas para su vivienda?



De las personas encuestadas el 52% realiza el mantenimiento de su vivienda entre 1 y 5 años. Y el 41% lo realiza entre los 6 y 10 años. Estos datos nos ayudarán a proyectar nuestra demanda por año.

5. ¿Alguna vez contrató una empresa confiable que preste sus servicios de mantenimiento o reforma de su vivienda, y como percibió el servicio?



Como se puede observar de las 300 personas encuestadas el 100% nos respondieron que nunca contrató una empresa, esto nos refleja que actualmente en la ciudad de Tarija no existe empresa de este tipo.

6. ¿En qué área ha tenido mayores problemas y se requiere de mantenimiento?



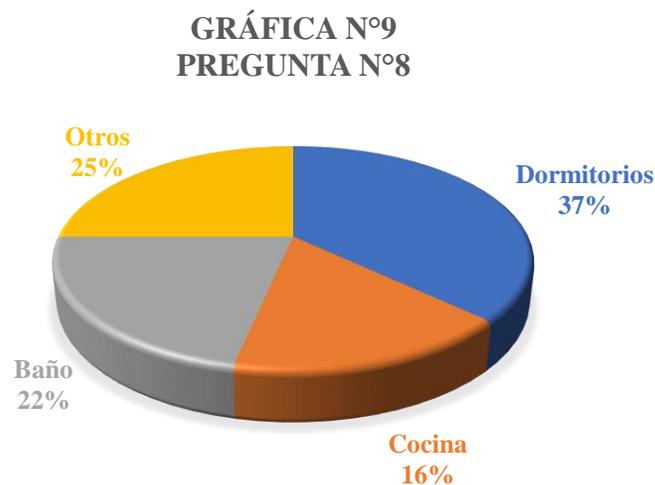
De las personas encuestadas los servicios más solicitados son los de albañilería y electricidad, el cual la empresa tomará en cuenta en la designación de personal y los recursos necesarios.

7. ¿En qué medio busca el personal idóneo para que se lo pueda realizar los trabajos de mantenimiento y reformas de sus viviendas?



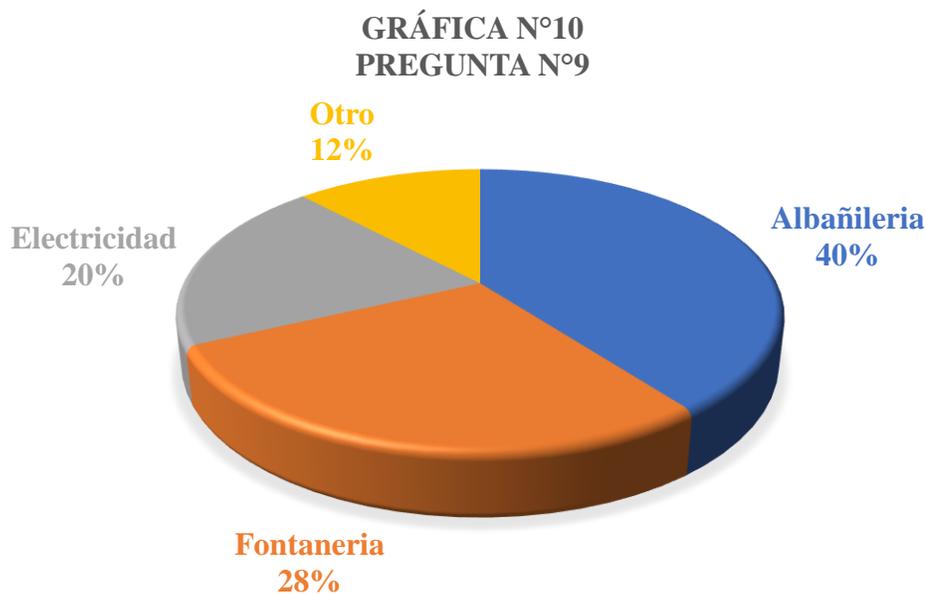
El 40% de las personas buscan el personal por las redes sociales y el 33% por referencia de amigos. Estos datos nos sirven para así poder determinar en qué medios nos enfocaremos más, para hacer conocer nuestra empresa de servicios en mantenimiento de viviendas.

8. ¿En qué área de su vivienda ha realizado o planea realizar reformas?



El 37% de las personas solicita o solicitan más el servicio para el mantenimiento de sus dormitorios y el 25% lo solicitan para otras áreas de su vivienda.

9. ¿Qué tipo de trabajo solicita usted cuando requiere un servicio de mantenimiento para su vivienda?



De las personas encuestadas el 40% solicitan el trabajo de albañilería, esto debido a que son trabajos más complejos y demandan mayores costos y el 28% solicitan un servicio de fontanería.

10. ¿Qué aspectos toma en cuenta al momento de adquirir los servicios de mantenimiento?



El 37% de las personas toma en cuenta el precio y el 34% la responsabilidad factores que tenemos que tener muy en cuenta en el momento que los clientes requieran de nuestros servicios.

CAPÍTULO V
PROPUESTA

CAPÍTULO V

PROPUESTA

PLAN DE MARKETING

5.1.INTRODUCCIÓN

El marketing es una herramienta importante que nos sirve para hacer conocer cuál será nuestro comportamiento en nuestra empresa.

Por lo tanto, el estudio realizado en nuestra investigación de mercados se utilizará el marketing para la ejecución del negocio, con información de la misma para determinar las necesidades y deseos de las familias, que a través de la planeación y beneficios para la empresa y el entorno del mercado.

5.2.OBJETIVOS DE MARKETING

- Dar a conocer a la población tarijeña la nueva empresa de servicios de mantenimiento y/o reformas de viviendas mediante el cual las personas puedan solicitar un servicio más oportuno de fácil acceso y confiable el cual les brinda seguridad, garantía y calidad. logrando así captar su preferencia.
- Incrementar las ventas en un 10% para la segunda gestión de la empresa de servicios en albañilería, electricidad y fontanería.
- Desarrollar una imagen corporativa de la empresa a nivel local a través de una publicidad apropiada en el lapso de funcionamiento de la empresa

5.3.MERCADO POTENCIAL

El proyecto está dirigido a los propietarios de inmuebles que requieran un servicio mantenimiento de su vivienda, ya sea para ser habitados por ellos y sus familias o para un fin comercial como arrendamiento.

La necesidad de realizar estos mantenimientos se da en ocasiones porque los inmuebles presentan deterioro por el paso del tiempo y es necesario hacerle adecuaciones para

habitarlos, también se da por personas que compran estos inmuebles por su bajo costo en comparación con una vivienda nueva y deciden invertir ese valor diferencial en adecuar la vivienda a su gusto o necesidad, resultando más económico y más satisfactorio que comprar una vivienda nueva. Otro de los motivos por el cual un propietario decide remodelar un inmueble es una posterior venta, ya que al realizarle adecuaciones puede aumentar su valor y utilidad.

ARQUETIPO DE CLIENTE

Nombre: Rodrigo Fajardo

Edad: 35 años

Ocupación: Abogado

Estado civil: Casado

Personalidad: Siempre está pendiente en los nuevos diseños que publican para la decoración de interiores de viviendas.



Lo motiva (preferencias)	Lo desmotiva (puntos de dolor)	Necesidades (que puedes cubrir)	Metas (personales y/o profesionales)
Prefiere la casa de sus sueños (piscina, quincho, jardinería, parque para los niños).	No encontrar mano de obra calificada. No poder pagar las cuotas de la casa.	Tener un espacio propio para poder compartir con su familia.	Vivir cómodamente en casa propia, donde cada miembro de mi familia pueda tener su propia habitación y espacio necesario.

5.4.ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA DEL MERCADO META/OBJETIVO

Es preciso ser muy objetivos en la determinación de nuestra demanda considerando los aspectos más relevantes de la investigación.

Como un punto de partida se tiene identificado la cantidad de domicilios en los 13 distritos de la zona urbana de la ciudad de Tarija que ascienden a un total de 112.444 domicilios, según datos proporcionados por la dirección de desarrollo urbano de la provincia Cercado. Por lo tanto, para la estimación de la demanda se tomó el 60% del total de los domicilios esto debido a que la competencia ocupa el 40% del total de los domicilios.

El desarrollo de la determinación de nuestra demanda implica la objetividad, por tal motivo se hizo necesario la consideración de algunos aspectos verificables en los resultados interpretados de la investigación de mercados y otros a consideración del análisis de la competencia.

- La aceptación de la apertura de una empresa formalmente constituida que se dedique a brindar los servicios de mantenimientos y reformas de viviendas en la ciudad de Tarija.
- También se consideró la competencia actual indirecta de la empresa legalmente constituida.
- Para el primer año la empresa pretende cubrir el 5% del 60 % del mercado potencial que no cubre la competencia.

5.5.PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

Según datos del INE, el porcentaje de crecimiento poblacional es del 3.8% para la gestión 2021.

De acuerdo a estos datos la demanda proyectada para un periodo de 4 años se detalla en la siguiente tabla.

TABLA N° 2

PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

AÑO	DEMANDA MESNSUAL	N° DE MESES	DEMANDA ANUAL	PRECIO	INGRESO ANUAL
1	281	12	3372	150	505800
2	292	12	3500	150	525020
3	303	12	3633	150	544971
4	314	12	3771	150	565680

Fuente: Elaboración Propia

5.5.1. Producto

Respecto a nuestro emprendimiento ofrecemos un servicio de remodelación y mantenimiento de viviendas el cual genere seguridad, garantía y calidad a la hora de solicitar nuestro trabajo; los cuales estarán diferenciado en tres niveles de servicio:

- **Servicio esencial:** Es saber qué buscan básicamente los clientes, cuáles son las necesidades que va a cubrir nuestro servicio.

La empresa se va a dedicar a la reforma en cocinas, baños y hogar en general, así como trabajos de fontanería, electricidad. Estará dedicada a la reforma integral o parcial dentro del hogar, además de locales comerciales y comunidades de vecinos.

- **Servicio perceptible:** incluye el servicio esencial mas unos atributos básicos que se le añaden. Los atributos son el personal de la empresa, los tiempos de espera, el tiempo de suministro, el nivel de calidad, el proceso y la estrategia de la marca.

En cuanto al personal de la empresa hay que decir que todos los empleados son profesionales con años de experiencia en el sector y altamente cualificados, por lo tanto, van a saber afrontar cualquier tipo de trabajo que se les plantee. En caso de ser necesario, se les va a ofrecer cursos de formación en el oficio para así poder desempeñar un trabajo de calidad.

Los tiempos de espera irán en función de la cantidad de trabajos pendientes en el momento. Primeramente, se le dará el presupuesto de la obra al cliente y en el momento que lo acepte, se pactará con él una fecha de inicio de las obras para que de este modo el cliente sepa cuál va a ser su tiempo de espera. A su vez, se le comunicará cuál será el plazo en que tendrá la obra finalizada. En ocasiones es difícil prever con exactitud cuál va a ser la fecha de fin de los trabajos, ya que puede surgir cualquier imprevisto que en un inicio no se tenía contemplado. Por tanto, siempre se le dará una fecha aproximada con un margen de cinco días. El nivel de calidad de los trabajos realizados es siempre el óptimo. Se van a satisfacer todas las necesidades de los clientes y se van a llevar a cabo todas sus peticiones. Además, se les va a aconsejar ofreciéndoles la mejor solución a su problema. Los materiales ofertados siempre van a ser de buena calidad, y solamente se cambiarán si el cliente lo solicita por un tema económico o cualquier otro aspecto. En el proceso que se va a llevar a cabo de la reforma en cuestión, se garantiza la calidad del servicio y la profesionalidad de los empleados. Por último, la estrategia de marca que se va a seguir es un nombre sencillo, donde se hace referencia al socio mayoritario de la empresa, lo que da sensación de una empresa familiar donde se presupone un trato cercano y de confianza con los clientes. Estos es lo que se pretende, además de un logotipo que llame la atención por su sencillez.

- ***Servicio incrementado:*** Es el nivel máximo de excelencia donde se busca la máxima calidad, ya que esto es lo que primero entra por los ojos al cliente y se recuerda mucho más que el precio.

La empresa dispondrá de hojas de reclamaciones para que el cliente pueda quejarse en todo momento de lo que considere oportuno. Además, se podrán realizar unos

breves cuestionarios de satisfacción si el cliente lo desea para así valorar la opinión de estos.

Marca

El nombre de la empresa va a influir mucho en la primera impresión que los clientes tengan sobre el negocio y por tanto es para que tenga una buena imagen corporativa.

Para la elección del nombre de la empresa es buscar un concepto que pueda hacer referencia al tipo de actividad que se va a ofrecer al mercado, es por eso que se tomó en cuenta las iniciales de **Reformas y Mantenimiento** que hacen referencia al servicio que se va ofertar, también se tomó en cuenta el apellido de la autora de dicho proyecto ya que es de fácil pronunciación y sencillo de recordar.

“R&M Torrez S.R.L”

Slogan

Con nuestro eslogan queremos transmitir a nuestros clientes seguridad y responsabilidad en el trabajo.

“NO DAMOS PROBLEMAS, DAMOS SOLUCIONES”

Logotipo para la empresa

Nuestro logo significa fuerza, habilidad, protección, confianza, en cada trabajo a realizar (albañilería, electricidad y fontanería) dentro de su vivienda. Generando así confianza con los clientes. Se tomó en cuenta el color naranja para el logotipo de la empresa que significa: energía, éxitos, transmite cambios haciendo alusión a las estaciones del año. Es menos agresivo y contagia creatividad, seguridad y felicidad.

LOGOTIPO DE LA EMPRESA



5.5.2. Precio

El precio hace referencia al valor monetario que se le da, en este caso al servicio que ofrecemos.

Debido a la naturaleza de nuestro negocio un precio fijo no es posible, puesto que el servicio no está completamente estandarizado este se ve afectado y varía de acuerdo a los recursos, tiempo y mano de obra que implique la ejecución de un trabajo de mantenimiento.

El análisis en esta parte del trabajo requirió de una cuidadosa investigación sobre la determinación del precio de nuestro servicio, se tomó como referencia a nuestra principal competencia directa actual que son los obreros independientes, ellos poseen información fidedigna para ayudarnos a determinar un precio básico y accesible para nuestros clientes.

De acuerdo a todo lo mencionado se propone para la empresa los siguientes rangos de precios detallados a continuación.

TABLA N° 3

RANGO DE PRECIOS

Servicios	Trabajos sencillos (que no requiere mucho tiempo y esfuerzo)	Trabajos complejos (que requieren mayor tiempo, esfuerzo y los tanto requieren más recursos).
Albañilería	Entre 100 a 600 bs	≤ 600
Fontanería	Entre los 80 a 300	≤ 300
Electricidad	Entre los 95 a 200	≤ 200

Fuente: Elaboración Propia

5.5.3. Plaza (distribución)

Existen dos tipos de canales de distribución, el canal directo y el indirecto, la diferencia entre ellos es que en el directo no existen intermediarios entre el proveedor y el consumidor final, y en el indirecto si los hay. En este caso se trata de un canal de distribución directo, puesto que los clientes solicitan directamente a la empresa los trabajos que quieren que se les realice.

El cliente tiene diferentes vías para ponerse en contacto con la empresa:

Vía tradicional: El cliente acude al almacén para solicitar información y pedir presupuesto de los trabajos que quiere que se le realicen.

Vía telefónica: Mediante esta vía puede solicitar un presupuesto o pedir directamente lo que necesita hacer.

Por otra parte, la entrega del trabajo se realizará siempre de la misma manera. Los clientes verán la obra finalizada siempre limpia y aseada, para ellos los profesionales deberán trabajar siempre con la misma calidad y profesionalidad, y el trato debe ser agradable, cordial y personalizado. Con esto se consigue fidelizar a los clientes, y que cuando éstos repitan perciban el servicio igual o mejor, pero nunca peor.

5.5.4. Promoción

Una vez diseñado el servicio y establecido el precio hay que transmitirlo a los clientes potenciales.

Publicidad

Se entiende por publicidad la comunicación no personal y pagada para la presentación y promoción de ideas, bienes y servicios de una empresa. Es cara y puede utilizarse para construir la imagen de la organización. Si es efectiva puede llegar a disparar las ventas rápidamente. Tiene los siguientes objetivos según el punto de vista nuestra empresa:

Conocimiento: puesto que la empresa de mantenimiento es de nueva creación se pretende darla a conocer al mayor número de personas posibles.

Agrado: una vez se haya conseguido el objetivo anterior, lo que más importa es que a la gente le gusten los trabajos realizados, y por lo tanto que quiera volver a contar con nuestros servicios.

Compra: este objetivo hace referencia al punto anterior, es decir, si se consigue ofrecer un servicio de calidad y a un precio razonable se conseguirá que las ventas aumenten.

La publicidad para el nuevo servicio de R&M TORREZ S.R.L, inicialmente se realizará por medio: On Line (Redes sociales), Periódicos digitales, Página web, Marketing boca a boca y finalmente por Radio y Tv.

Plan de introducción al mercado

En primer lugar, se desarrollará la página web donde se otorgará toda la información precisa, así como los contactos para poder contratar nuestros servicios.

En segundo lugar, se desarrollarán anuncios publicitarios y serán publicados en las diferentes plataformas digitales para dar a conocer el servicio que ofrecemos.

Durante el primer semestre del año publicaremos nuestro servicio en las principales plataformas digitales. A partir del segundo semestre se estudiará la posibilidad de incursionar en nuevos medios de publicidad como ser la radio, la televisión.

El mensaje que se quiere transmitir a los posibles clientes potenciales es ***“Mantenimiento para su hogar con personalidad propia y calidad garantizada”***. Esto es debido a que los clientes hoy en día buscan poder realizar una remodelación a su gusto, aconsejados también por los profesionales y con la mejor calidad. Una vez diseñado el mensaje, es necesario el empleo de una serie de medidas tales, que hagan conseguir los objetivos que nos habíamos planteado.

5.6. ESTRATEGIAS DE MARKETING

La estrategia de mercado que aplicará nuestra empresa es la estrategia de diferenciación por diferenciación, el cual nos va permitir buscar la diferenciación del servicio, en la comunicación de la marca, las entregas de los trabajos en los tiempos establecidos, entre otros atributos. Una estrategia de diferenciación efectiva permitirá incrementar los precios gracias a la valoración que tiene el cliente de la marca.

5.6.1. Estrategias de diferenciación

Como parte de nuestra estrategia de diferenciación, la empresa oferta el servicio.

Al ofertar un servicio el cual busca satisfacer una necesidad, pero que puede ser ofertado por un competidor para satisfacer la misma necesidad hay que poseer un factor diferenciador el cual brinde una ventaja competitiva es realmente necesario, y en el mercado de servicios el principal diferenciador es la calidad en el servicio, lo cual se obtiene cuidando cada detalle en la atención que se brinda al cliente, desde la forma en atraer la atención del cliente hasta permanecer en la mente del consumidor un tiempo después de haber prestado nuestro servicio, lo cual es la mejor propaganda para cualquier empresa, ya que el testimonio de un cliente satisfecho que nos refiera es un impulsador para la compra de nuestro servicio.

5.7. PRESUPUESTO DE MARKETING

TABLA N° 4
PRESUPUESTO DE MARKETING

N°	ACTIVIDAD	Costo/Unit (Bs)	Costo/Mes (Bs)	Costo Total AÑO
1	Publicidad en Facebook	7	210	2520
2	Radio FIDES	30	900	10800
3	internet	8	240	2880
4	Tv		3500	42000
TOTAL			4850	58200

Fuente: Elaboración Propia

PLAN DE PRODUCCIÓN

PLAN DE PRODUCCIÓN

6.1.INTRODUCCIÓN

El *plan de producción* es una herramienta con un horizonte temporal, el plan señala, en términos generales, la cantidad total de producto cuya responsabilidad de producción es del departamento de fabricación durante cada período del horizonte de planificación.²³

6.2.OBJETIVOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

- ✚ Obtener niveles de producción adecuados para responder de manera eficiente a la demanda.
- ✚ Coordinar e implementar todos los procesos, actividades y funciones necesarias para la prestación de los servicios acordados con los niveles de calidad aprobados.
- ✚ Incrementar esta actividad en un promedio del 50% anual, para el segundo año y tercer año y en un promedio del 20% anual para el cuarto y quinto año de vida de la empresa.

6.3.DESCRIPCIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO O SERVICIO

A continuación, se dará una breve descripción de los servicios que la empresa R&M TORREZ S.R.L. ofrecerá en el mercado de la ciudad de Tarija, la cual cuenta con mano de obra calificada para cada una de las áreas a realizar el servicio de mantenimiento y/o reformas de viviendas.

²³ Plan de producción; guías jurídicas;
<https://guiasjuridicas.wolterskluwer.es/document/EX0000025122/20091117/Plan-de-produccion>

6.3.1. Descripción del servicio

Mantenimiento

El proceso de mantenimiento de una vivienda se desarrollará en su interior como en su exterior, a continuación, se detalla el proceso a seguir:

- Se iniciará con la comprobación de las instalaciones eléctricas donde se identificará si están en buen estado, si los interruptores y enchufes están perfectamente adecuados y colocados, así como las conexiones.
- Se realizará una inspección de las tuberías de agua, verificando fugas, taponamiento de cañerías, etc.
- Dar un chequeo rápido de grietas, fisuras, humedad, etc. en paredes y muros.
- Chequeo de pisos, patios y jardines.

Nuestro servicio de mantenimiento incluye:

- Mantenimiento de Techos
- Mantenimiento de Paredes interiores y exteriores
- Mantenimiento de Pisos
- Mantenimiento Instalación Eléctrica
- Mantenimiento Instalación Hidráulica
- Mantenimiento Instalación Sanitaria

Remodelación

La remodelación en nuestro proyecto trata de dar una perspectiva de renovación a las viviendas de nuestros clientes, incorporando nuevas tendencias, estilos y acabados de primera en construcción, los cuales sean accesibles al mercado para que de esta manera nuestros clientes sientan su vivienda como un lugar acogedor y acorde a diseños de última generación.

Proceso de Remodelación

A continuación, presentamos el proceso del servicio de remodelación que la empresa R&M TORREZ S.R.L. pone a disposición:

- ✚ El proceso de remodelación de una vivienda empieza con los planos actuales de la construcción, el cual nos da los inicios y pautas de cómo está constituida para proceder a los cambios.
- ✚ Se realizará un boceto de cómo quedará la vivienda después de realizar las adecuaciones necesarias, ya sean interiores o exteriores, cabe señalar que el cliente es parte fundamental para la creación del boceto pues de él depende las modificaciones y acabados que requieran, las cuales deben estar de acuerdo a las disposiciones municipales, además R&M TORREZ S.R.L. L. aportará con su parte técnica y profesional para que el diseño quede listo para empezar la remodelación.
- ✚ El cliente dará la aprobación correspondiente.
- ✚ Se procederá con los trabajos de remodelación con personal capacitado y con experiencia para el desarrollo de la misma.

Tipos de remodelación que R&M TORREZ S.R.L”. ofrecerá al mercado:

Remodelación Interior

Remodelación Exterior

Remodelación Interior

- La remodelación interior incluye:
- Derrocamiento y/o levantamiento de paredes, losas, etc.
- Colocación de marcos de ventana, puerta, etc.
- Tratamiento de paredes interiores y pintura.
- Colocación de puertas
- Acabados interiores
- Adecuación de escaleras interiores
- Adecuación de jacuzzi, hidromasaje, etc.

Remodelación Exterior

- La remodelación exterior incluye:60
- Fachadas (piedra, ladrillo visto, etc.)
- Muros, pilares, columnas, etc.
- Tratamiento a paredes exteriores y pintura.
- Colocación de protectores de ventana
- Acabado exteriores
- Adecuación de escaleras exteriores
- Adecuación de piscina, etc.

6.4.DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

Para realizar los trabajos que ofertará la empresa, es importante establecer procedimientos, los cuales guiarán las actividades habituales del negocio al momento de ejecución de una obra y servirán además como un indicador de que los trabajos se realizarán de manera correcta, de acuerdo con lo esperado por la empresa.

Contacto con el Cliente. - Empieza con la oferta de nuestros servicios a través de cualquiera de los canales de promoción que fueron establecidos para este fin y la interacción con el cliente llegando a coordinar una visita y definiendo el tipo de trabajo a realizar.

Revisión del Inmueble. - Se realiza una breve inspección del estado de la vivienda, prestando especial interés a aquellas áreas del inmueble donde se realizará el trabajo y se recolectan los datos necesarios para el siguiente paso, la presupuestación, datos como: medición de áreas a tratar, gustos y preferencias del cliente, así como trabajos complementarios que lleguen a requerir de acuerdo con el estado de la construcción, etc.

Presupuestación. - Una vez habiendo verificado el estado del inmueble y teniendo una idea más clara de los trabajos a ejecutarse, la parte técnica, en este caso el Ingeniero Civil, determinará la cantidad y tipo de trabajos a realizarse, con la finalidad de costear el servicio y así poder determinar el precio del trabajo a realizarse, adicionalmente se

deberá asesorar al cliente sobre los trabajos a realizarse tratando de ofertar además trabajos adicionales que tengan coherencia con la obra principal y que contribuyan a resaltar la estética de la obra.

Aprobación. - En caso de tener una respuesta positiva por parte del cliente, teniendo ya establecido el precio del servicio, se procederá a negociar con el cliente y posteriormente a pactar la forma de pago y solicitar los materiales necesarios para la obra iniciando así la logística para el trabajo.

Traslado de Equipo y Materiales. - Se debe tener presente que el éxito o fracaso de cada trabajo, vendrá dado con la optimización correcta de los recursos, alcanzando con esto una reducción en los costos, para esto hay que tener muy en cuenta que la logística y coordinación del trabajo juega un papel muy importante.

Documentación Inicio de la Obra. - La documentación del estado inicial de la obra, nos proveerá de evidencia como una garantía para la compañía ya que evidencia el estado de cómo se tomó la construcción, antes de que se inicien los trabajos. Un pequeño informe debidamente firmado, y acompañado de fotografías digitales garantizará evidencia de que el cliente estaba consciente del estado inicial del inmueble, útil en caso de posibles inconvenientes.

Ejecución de Trabajos. - Constituye la parte medular del servicio a prestar, para el cual una vez armada una buena logística se procede con los trabajos planeados y pactados con el cliente previamente.

Inspección de Obra. - Una vez concluidos los trabajos coordinados, se procede con la supervisión de todas y cada una de las obras, tratando de cuidar detalles y la calidad del trabajo realizado. En caso de ser aprobado el trabajo realizado, se procede a documentar el trabajo final, de no ser aprobado por parte del supervisor, se procede a una corrección de los trabajos y una pre inspección del trabajo.

Documentación de Final de Obra. - Como se mencionó anteriormente en caso de que el trabajo sea aprobado, se procede a documentar los trabajos realizados, mediante un pequeño informe y fotografías digitales, donde con la constancia de satisfacción del

cliente se deja evidencia física de la conformidad del trabajo y servirán de garantía en caso de cualquier posible inconveniente futuro. Estas documentaciones del trabajo, tanto de la fase inicial como de la final, serán también materiales útiles para la promoción de los servicios ofertados.

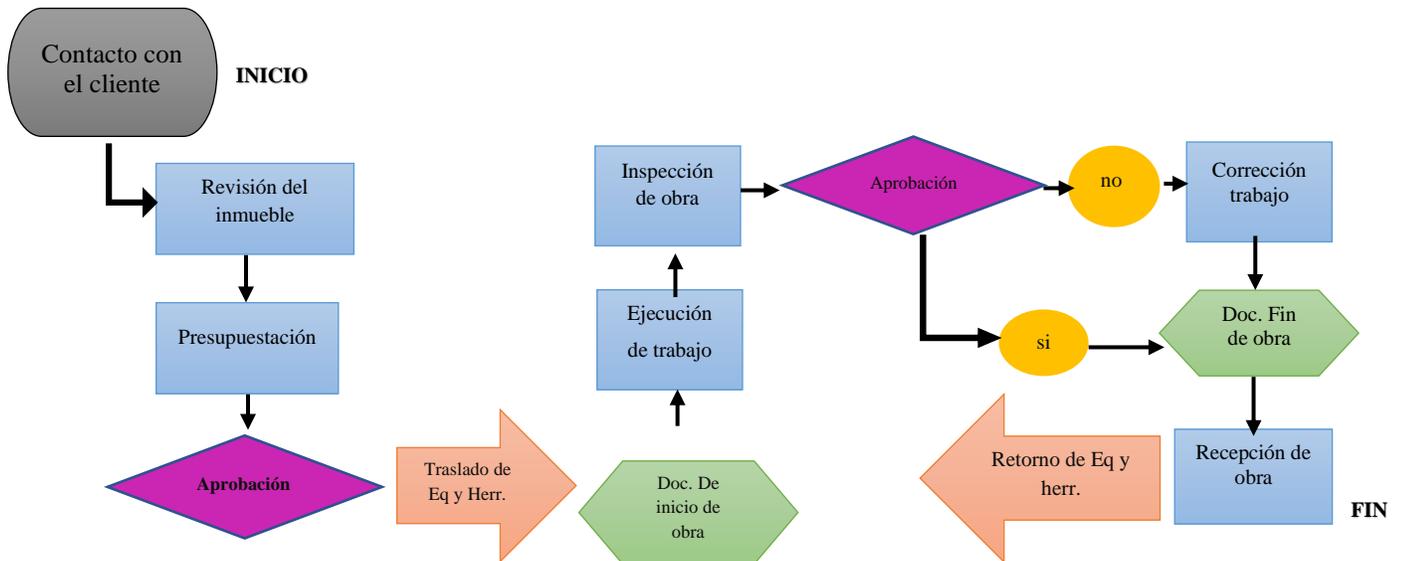
Recepción de la Obra. - Una vez emitido el informe favorable de la obra, y habiendo documentado el resultado del trabajo, se realiza la recepción oficial de la obra, firmando un contrato de finalización de los trabajos.

PROCESOS DE APOYO

No podemos ignorar que, en el día a día del negocio, existirán trabajos no comunes o personalizados dependiendo las necesidades particulares de uno u otro cliente, situaciones en las cuales deberá intervenir la supervisión técnica del ingeniero civil, el cual de acuerdo a su juicio profesional guiará a los obreros para la ejecución más apropiada del trabajo, y tratando de que sean excepciones y no recurrentes, se establece procedimientos a seguir de acuerdo a cada caso atípico en particular considerando naturalmente el posible incremento en los costos.

6.5. DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS

GRÁFICA N° 12



Fuente: Elaboración Propia

6.6. CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA

El servicio de mantenimiento para hogares y unidades habitacionales no requiere de una tecnología avanzada. El elemento más importante en este servicio es la predisposición, dedicación e idoneidad del personal que realiza la reparación. En lo que se refiere a las herramientas, son las de uso común, así como los insumos utilizados en un hogar, se puede considerar que en un 90% se consiguen en una ferretería.

Un elemento importante a tener en cuenta es el desarrollo de un software a medida que permita gestionar no solo las reparaciones realizadas o a realizar, sino también el seguimiento de satisfacción al cliente una vez realizado el trabajo.

6.7. ADMINISTRACIÓN DE MATERIALES

6.7.1. Necesidad de materia prima

El servicio deberá contar con un stock mínimo que permita resolver las emergencias. Para el caso de los trabajos correctivos pactados con el cliente, los técnicos

confeccionarán una lista con todos materiales que se necesitan para realizar el trabajo. El técnico confecciona la orden de pedido para el jefe de compra quien realizará la compra de los insumos en los negocios habilitados por la empresa para tal fin.

Principalmente se apunta a tener la menor cantidad de stock posible, stock “cero” para no incrementar el costo del capital parado, a pesar de eso se debe contar con elementos básico-indispensables como pueden ser:

- Consumibles: teflón, discos, cintas, pegamentos, lubricante en aerosol, etc.
- Conductores eléctricos de medidas varias, luminarias, interruptores, materiales de aislación eléctrica, etc.
- Caños y accesorios estándares para instalaciones de agua y reparaciones varias de tuberías.
- Artículos varios para instalaciones de gas.
- Repuestos varios de cerrajería.

6.7.2. Proveedores (materia prima e insumos)

Se establecerán una base de proveedores que se ordenarán según el tipo de tareas: albañilería, electricidad y fontanería, entre otros.

En este punto en particular se pretende negociar cuentas corrientes que permitan adquirir los materiales en tiempo y forma.

También será importante en esta negociación, la obtención de descuentos por volumen de compra.

Los proveedores se ordenarán según necesidad y tipo de funcionalidad:

Operativos: Son los que abastecerán de materiales y equipos.

Soporte: Son los que abastecerán los servicios de apoyo.

Se deberá contar con al menos cinco proveedores operativos y dos proveedores soporte por cada tarea.

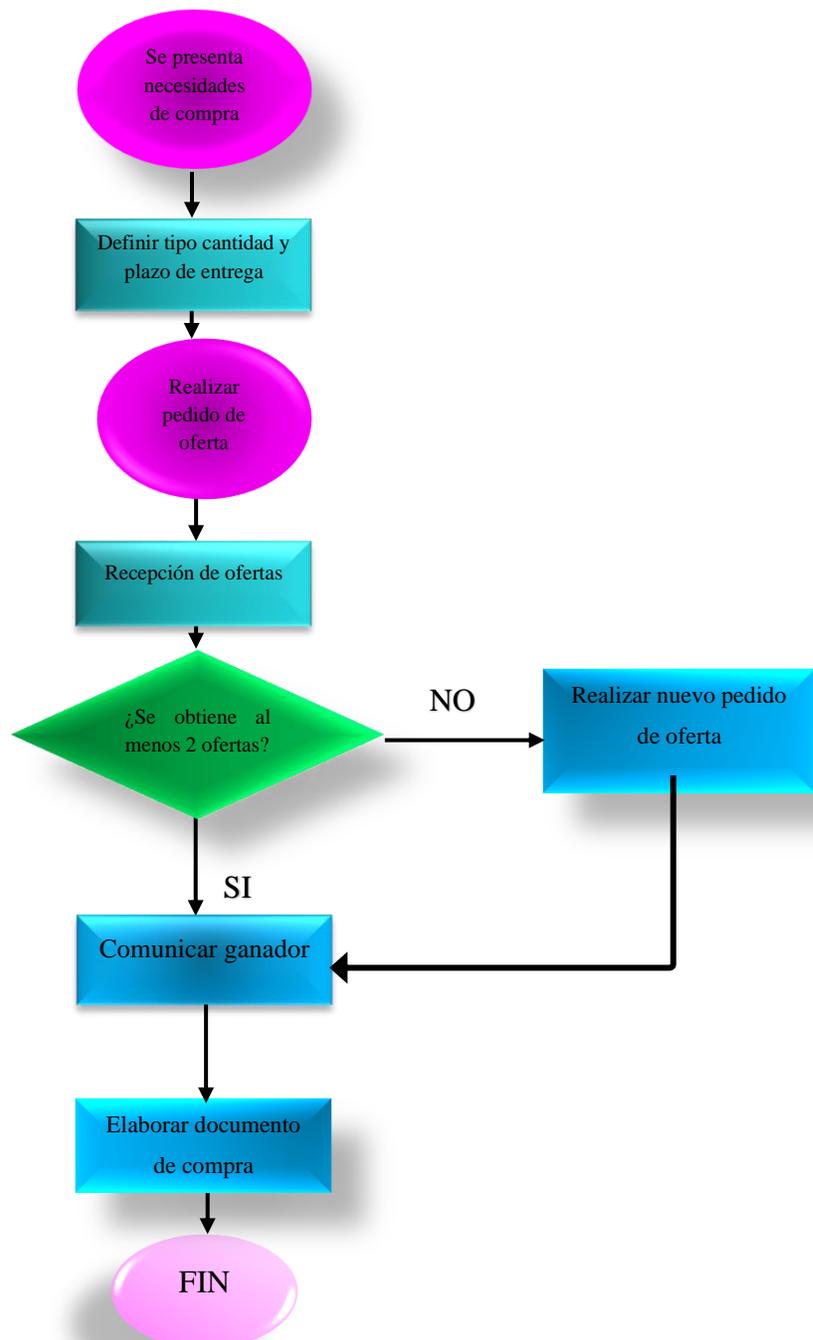
Las cotizaciones de los proveedores serán seleccionadas por: precio, calidad, puntualidad de entrega.

6.7.3. Sistema de compra

Las compras se realizarán bajo el formato de cuenta corriente, y los materiales a adquirir corresponderá a los trabajos pactados y la reposición de los stocks del almacén.

Para el caso de R&M TORREZ S.R.L”. se establecerá el siguiente proceso de compras.

GRÁFICA N° 13



Fuente: Elaboración propia

6.8.CAPACIDAD E INSTALACIONES DE LA EMPRESA

Es imprescindible la determinación de la capacidad e instalaciones de la empresa puesto que se debe conocer la disponibilidad de los recursos para la satisfacción plena de la demanda y la ubicación adecuada de las instalaciones que permita a los clientes acceder de manera fácil al servicio que oferta la empresa. Además, esto ayudará a la determinación de las acciones que se debe considerar para que, en épocas de pocas demandas, se eliminen el desperdicio de recursos y tiempos ociosos del personal operativo.

6.8.1. Capacidad

La determinación de la capacidad de la empresa R&M TORREZ S.R.L se realizó tomando en cuenta de una entrevista con un experto en el rubro de mantenimiento de viviendas el cual nos brinda como dato referencial que para realizar el servicio de refacción de una vivienda se requiere por lo general de dos personas para concluir en tiempo estimado de 4 horas por servicio. Por lo que se estima que la capacidad de nuestra empresa, para responder a nuestros clientes es de 8 solicitudes de servicio en una jornada de trabajo de 8 horas con un personal mínimo de 7 trabajadores. Por lo cual se determinó que la capacidad anual es de servicios tomando en cuenta 360 días hábiles.

$$8 * 360 = 2880 \text{ servicios al año}$$

6.8.2. Instalaciones de la empresa

La localización de la empresa es uno de los factores más influyentes en el éxito o no del negocio.

El diseño de las oficinas se adaptará a los locales que se encuentren en alquiler al momento de contratar el inmueble.

A continuación, se detallan las características buscadas y algunos detalles de diseños aptos para nuestra empresa:

Se necesita un local de aproximadamente 80 m², que cuente con tres ambientes (dos de ellos se destinarán a oficinas mientras que el restante al depósito) más baño.

6.9.LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA

Respecto a la localización estratégica de nuestra empresa es de vital importancia, por ello se tomó en cuenta los criterios basados en el modelo de los factores ponderados según Chase, Aquilano y Jacobs para la localización óptima de nuestros ambientes y oficinas.

Proximidad a los clientes: Para que puedan ubicar y acceder de manera fácil a la empresa a través de cualquier medio.

Proximidad a las tiendas: donde se adquieren ciertos materiales, herramientas; los cuales son necesarios para el desarrollo del trabajo que solicite el cliente.

Que la zona no tenga estancamientos vehiculares, durante las horas de trabajo que impida el despliegue físico de nuestro personal operativo.

Accesibilidad a servicios básicos como ser: como agua, energía eléctrica y la internet que hoy en día es de vital importancia.

Aplicación del método de factores ponderados: El método consiste en identificar y determinar los factores que influyen de manera directa a la viabilidad de una ubicación óptima considerando las distintas zonas de la ciudad de Tarija, por ello es necesario asignar una ponderación de importancia a cada factor y un puntaje del 1 al 100 para cada alternativa de ubicación.

Tomando en cuenta los factores que influyen de manera directa en la determinación de la localización, se considera el análisis de las siguientes ubicaciones detalladas a continuación en el siguiente cuadro:

TABLA N° 5
LOCALIZACION DE LA EMPRESA

N°	Factor de localización	Ponderación de factor	Zona Villa Fátima		Zona el Campesino		Zona Central	
			Escala	Ponderación	Escala	Ponderación	Escala	Ponderación
1	Afluencia de la población	30%	80	24,00	95	28,50	85	25,50
2	Servicios básicos	20%	80	16,00	80	16,00	80	16,00
3	Sistema de transporte	20%	70	14,00	85	17,00	95	19,00
4	Disponibilidad de los recursos laborales	15%	70	10,50	82	12,30	70	10,50
5	Alquileres	15%	75	11,25	80	12,00	60	9,00
TOTAL		100%		75,75		85,8		80

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al análisis realizado para la ubicación de las instalaciones de nuestra oficina central, se tomó en cuenta la alternativa con mayor puntuación según el cuadro de resultado estará ubicado por la zona del mercado campesino (la torre), puesto que posee mayor proximidad a los clientes y además a las tiendas proveedoras de las herramientas e insumos necesarios para ejecutar los servicios de mantenimiento de sus viviendas.

6.10. HIGIENE Y SEGURIDAD LABORAL

En nuestro país la normativa sobre la salud y seguridad en el trabajo está presente en:

- ✚ La constitución política del estado (artículo 46), establece que toda persona tiene derecho al trabajo digno con seguridad industrial, higiene y salud ocupacional, con una remuneración justa y equitativa.

- ✚ En el Decreto Ley 16998 “Ley General de Higiene, Seguridad y bienestar en el trabajo”.

Garantizar las condiciones de trabajo desprovisto de riesgo para la salud psicofísica de los trabajadores.

Proteger a las personas y al medio ambiente en general, contra los riesgos que directa o indirectamente afectan a la salud, la seguridad y el equilibrio ecológico.

La seguridad industrial es fundamental en la prevención de accidentes laborales por la exposición de los obreros a las máquinas. Principalmente en las tareas implicadas en las etapas del trabajo.

Por esta razón la empresa procurará la compra de ropa de trabajo apropiada para la dotación a los encargados de cada área de trabajo.

6.11. CONTROL DE CALIDAD

El servicio de calidad exige implicación y compromiso por parte del cliente interno y los colaboradores. Por eso será prioritaria la formación de los trabajadores y el trabajo en equipo. El reciclaje continuo asegurará la comprensión de tareas y responsabilidades, así como la adquisición de habilidades y destrezas del puesto de trabajo. El trabajo en equipo permitirá conseguir la eficiencia basada en las sinergias que ofrece la colaboración.

La calidad final basada en la percepción del cliente se evaluará según el seguimiento de la satisfacción, a partir de las encuestas proporcionadas a la finalización del trabajo realizado. Los aspectos que contribuirán a que los resultados de la satisfacción del cliente sean positivos, serán la puntualidad, el cumplimiento de plazos, el cuidado con los objetos del entorno, la limpieza de la obra, la corrección en el trato y la comunicación sobre las distintas incidencias que surjan y las posibles soluciones que se planteen.

Los procedimientos o controles establecidos en el proceso de prestación del servicio que garantizarán la realización de un servicio de calidad, son los siguientes:

- Planificación de la actividad;
- Gestión de presupuestos;
- Plan de formación en seguridad al personal;
- Control de proveedores; y
- Gestión de quejas y reclamaciones.

Será importante cuidar otros aspectos que no están relacionados directamente con la realización del trabajo. Hacer frente a quejas y reclamaciones es fundamental. Para esto, al finalizar la prestación de cada servicio, se le entregará al cliente una encuesta de satisfacción sobre el trabajo realizado.

PLAN ORGANIZACIONAL

PLAN ORGANIZACIONAL

7.1.INTRODUCCIÓN

En la empresa la planificación organizacional es un paso fundamental porque toda la funcionalidad de las actividades de la empresa depende de ello. Toda empresa debe operar a partir de un marco general, cumpliendo con todos los aspectos legales vigente en el país, además contar con la fuerza de trabajo necesaria para lograr brindar un servicio efectivo y eficiente.

7.2.ASPECTOS LEGALES DE LA CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

Es imprescindible para la empresa determinar las variables organizacionales, puesto que son las bases para la definición clara de lo que “es” y “pretende ser” nuestro negocio.

Para nuestra empresa de servicio en mantenimiento y/o reformas de viviendas consideramos la posibilidad de constituir una empresa que tomará la forma jurídica de Sociedad de Responsabilidad Limitada S.R.L, es la que más se adapta a las características de nuestro negocio cuya razón social será: “R&M TORREZ S.R.L”.

Para la representación jurídica de la empresa “R&M TORREZ S.R.L” se optará por conformar una sociedad de responsabilidad limitada (S.R.L), que se encuentra establecida según el código de comercio en los artículos 195 a 216 que establece desde 2 hasta 25 socios, el cual el capital social estará dividido en cuotas iguales, si se requiere un aumento del capital se determinará en asamblea de socios.

La elección del gerente general se la define en asamblea de socios, buscando así, que sea una persona ajena a la empresa.

Para consolidar legalmente nuestra empresa de servicios se debe cumplir con los siguientes requisitos y trámites para su respectivo registro.

- ✚ Caja de salud
- ✚ AFPs
- ✚ Ministerio de trabajo
- ✚ Gobierno municipal
- ✚ SIN

7.3.MARCOS DE REFERENCIA ESTRATÉGICA

Para el funcionamiento de la empresa de servicios en mantenimiento y/o reformas de viviendas, como socios y dueños de la misma se determina la siguiente misión, visión y valores los cuales están orientados para lograr los objetivos establecidos

7.3.1. Misión

Brindar servicios de mantenimiento y/o reformas de viviendas competentes, ejecutados dentro de los plazos establecidos, con seriedad indispensable y ética profesional, en cada trabajo realizado, para satisfacer plenamente a nuestros clientes.

7.3.2. Visión

Ser una empresa reconocida y aceptada en brindar servicios de calidad en mantenimiento y/o reformas de viviendas en el mercado local de la ciudad de Tarija, caracterizada por sus buenas prácticas, profesionalismo y especialización aportando, soluciones concretas a sus clientes, basado en el compromiso con sus colaboradores y una relación armónica en su entorno.

7.3.3. Valores de la empresa

La empresa contará con los siguientes valores mediante el cual pretendemos llegar a nuestros clientes.

Respeto: Tratamos a las personas con dignidad, valorando sus ideas y opiniones. Respetamos a la sociedad y el ambiente donde actuamos

Proactividad: Hacemos de la proactividad una cultura de trabajo. Siempre asumiendo una actitud positiva y así tomar mejores iniciativas que nos permitan aprovechar oportunidades generadoras de valor a la empresa.

Compromiso: Nos esforzamos permanentemente por mejorar nuestras capacidades y habilidades individuales y colectivas, comprometidos con el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Reconocimiento: Celebramos y valoramos los logros y aporte de nuestra gente, proveedores, clientes y todos aquellos que contribuyan al beneficio de la empresa y la sociedad.

Trabajo en equipo: Cooperamos activamente en el intercambio de ideas, pensamientos y experiencias para desarrollar y aplicar acciones necesarias en el logro de los objetivos; entendiendo que el resultado obtenido por el equipo supera el trabajo individual.

Orientación a resultados: Alineamos nuestro trabajo al logro de los objetivos estratégicos de la empresa, concentramos los esfuerzos hacia resultados concretos.

Eficiencia: Asegurar calidad y continuidad en la prestación de los servicios a través de una gestión administrativa.

7.4.OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA EMPRESA

7.4.1. Objetivo general

Tiene como objetivo principal asegurar la satisfacción de sus clientes para así obtener un buen posicionamiento en el mercado, el cual nos permita maximizar las ganancias a largo plazo, así como asegurar el bienestar de nuestros empleados.

7.4.2. Objetivos específicos

- Proporcionar un servicio que satisfaga las necesidades del mercado, sobre calidad, garantía de nuestros trabajos a través de la confiabilidad en nuestro personal operativo.
- Mantener el costo del servicio relativamente estable con respecto al costo de la competencia, pero superándose en calidad, rapidez y tecnología.

- Crear un buen ambiente laboral a través de un trabajo en equipo y así poder ser la empresa líder en mantenimientos (albañilería, electricidad y fontanería) de viviendas en el mercado local.
- Establecer al cliente como ente principal y motivador de la empresa para el desarrollo de nuevas estrategias.
- Contar con todas las disposiciones legales para el funcionamiento de la empresa.

7.5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Las actividades a realizarse para la recepción de las solicitudes del cliente y la ejecución de los servicios que brinda la empresa R&M TORREZ, consideramos que debe ejecutarse a través de un cuadro de unidades específicas de trabajo, cuya organización se consigna en el siguiente cuadro, donde se emplea el modelo por áreas de servicio que componen a nuestra empresa:

GERENTE GENERAL: Las actividades de coordinación y organización de todos los recursos de la empresa, así como el control y monitoreo de todas las áreas de la organización requieren de un administrador el cual figura como el gerente general de la empresa.

El Gerente General de la empresa quien tendrá que cumplir las siguientes funciones:

- Representar legalmente a la compañía, en forma judicial y extrajudicial.
- Conducir la gestión de los negocios sociales y la marcha administrativa de la compañía.
- Dirigir la gestión económico-financiera de la compañía.
- Gestionar, planificar, coordinar, poner en marcha y cumplir las actividades de la compañía.
- Realizar pagos por concepto de gastos administrativos de la compañía.
- Realizar inversiones, adquisiciones y negocios, sin necesidad de firma conjunta con el presidente, hasta la cuantía que fije la junta general de socios.

- Suscribir el nombramiento del presidente y conferir copias y certificaciones sobre el mismo.
- Inscribir su nombramiento con la razón de su aceptación en el Registro Mercantil.
- Inscribir su nombramiento con la razón de su aceptación en el Registro Mercantil.

SECRETARIA: Es creado como apoyo a la gestión documental y sobre todo en relación con los expedientes, notas, memorandos o todo tipo de comunicación que se le encomienda realizar. Los roles que abarca el cargo son:

- Auxiliar
- Apoyar
- Organizar

ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y RECURSOS HUMANOS

Deberá cumplir las siguientes funciones:

- La previsión de recursos necesarios para que el resto de las áreas puedan ejecutar sus actividades.
- Será la persona responsable de las adquisiciones para la empresa.
- Estará encargado de hacer cumplir las normativas legales y será el encargado de reportar a los diferentes organismos de control.
- Es el responsable de manejar las finanzas de la empresa con el propósito de generar la mayor rentabilidad posible.
- Se encargará de buscar fuentes de financiamiento óptimas en caso de requerir fondos adicionales
- Será el encargado del manejo del Recurso Humano de la empresa.

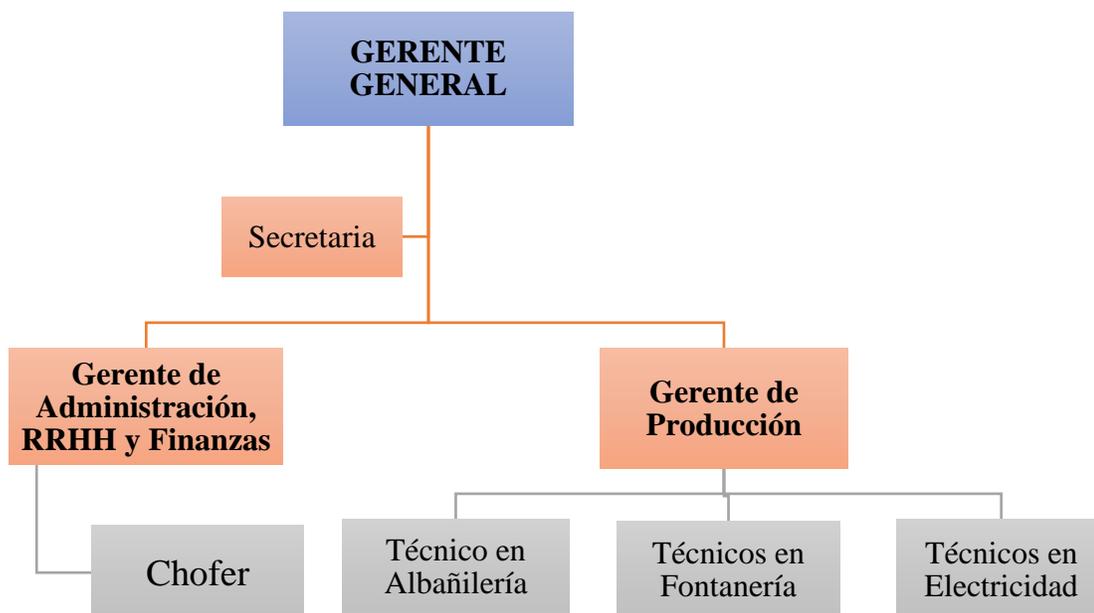
TÉCNICOS EN ALBAÑILERÍA, FONTANERÍA Y ELECTRICIDAD:

Estas 3 áreas se refieren a los servicios que brinda la empresa “R&M TORREZ S.R.L”. De acuerdo a las funciones y requerimientos de trabajo a realizar.

7.6.DISEÑO ORGANIZACIONAL

GRÁFICA N° 14

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA “R&M TORREZ S.R.L



Fuente: Elaboración propia

7.7. MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ORGANIZACIÓN

MANUAL DE FUNCIONES DEL GERENTE GENERAL

GERENTE GENERAL	
<i>Nombre de cargo</i>	Gerente General
<i>Dependencia</i>	Independiente
<i>Número de cargos</i>	Uno (1)
<i>Reporta a (nombre del cargo)</i>	
REQUISITOS	
Requisitos de formación	Título en Administración de empresas y/o Ramas afines
Requisitos de experiencia	Dos años de experiencia mínima en cargos similares.
OBJETIVO PRINCIPAL	
Planificar, Organizar, Dirigir, Controlar y coadyuvar el trabajo coordinado de la empresa.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<p>Planificar</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Los objetivos Generales y Específicos de la empresa ➤ Las operaciones administrativas, área contable y funciones generales. ➤ La ejecución presupuestaria de la empresa. ➤ Estrategias de marketing y la definición de las políticas de la empresa. <p>Organizar</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ La estructura actual y a futuro de la empresa. ➤ Las funciones de los cargos. ➤ Los medios materiales y de personal adecuado para alcanzar los objetivos propuestos. ➤ El lanzamiento promocional de nuevas ofertas durante determinados periodos. <p>Dirigir</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ La empresa en la toma de decisiones ➤ Supervisar y liderar dentro de la empresa todas las áreas funcionales que lo componen. ➤ La preparación de los presupuestos de capital y operaciones de la empresa para luego aprobarlos en consenso de los socios. <p>Controlar</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Que todo salga como se ha previsto en los objetivos trazados. ➤ Todas las actividades que se llevarán a cabo dentro de la empresa. ➤ Periódicamente la eficiencia de la situación financiera de la empresa. 	

Fuente: Elaboración Propia

MANUAL DE FUNCIONES DE LA SECRETARIA

SECRETARIA	
<i>Nombre de cargo</i>	Secretaria
<i>Dependencia</i>	Gerente General
<i>Número de cargos</i>	Uno (1)
<i>Reporta a (nombre del cargo)</i>	Gerente General
REQUISITOS	
Requisitos de formación	Título en técnico medio y/o superior en Secretariado ejecutivo, Secretariado administrativo.
Requisitos de experiencia	Experiencia mínima de un año en funciones similares.
OBJETIVO PRINCIPAL	
Prestar apoyo en las tareas ejecutivas, administrativas y operacionales para lograr el óptimo funcionamiento y rendimiento de la unidad.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Coordinar con el Departamento de Gestión Estratégica todo aquello relacionado con los expedientes que genera la Gerencia General ya sea una nota, un memorando u otro tipo de comunicación escrita que deba firmar el Gerente General ya sea en forma independiente o en conjunto con los demás Departamentos. ➤ Llevar y mantener actualizados los registros de entradas y salidas de documentos. ➤ Lleva registro de las Resoluciones, Notas y Memorandos emitidos por oficina de la Gerencia General. ➤ Atender y orientar a las personas que pasen por la Gerencia General. ➤ Asegurar el conveniente resguardo de la información que por su naturaleza tengan carácter confidencial, puesta bajo su responsabilidad. ➤ Promover que todas las documentaciones o pedido de informes remitidos a su área sean tramitados de manera oportuna. ➤ Contribuir en la coordinación de la agenda de la Gerencia. ➤ Mantener discreción y confiabilidad sobre toda información que respecta a la Gerencia. 	

Fuente: Elaboración Propia

MANUAL DE FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN	
<i>Nombre de cargo</i>	Gerente de administración, RRHH y Finanzas
<i>Dependencia</i>	Gerente General
<i>Número de cargos</i>	Uno (1)
<i>Reporta a (nombre del cargo)</i>	Gerente General
REQUISITOS	
Requisitos de formación	Título en Administración de empresas y/o Ramas afines.
Requisitos de experiencia	Dos años de experiencia mínima en cargos similares.
OBJETIVO PRINCIPAL	
<p>La Gerencia de Administración, RRHH y Finanzas tiene como objetivo lograr una administración eficiente, Planificar, organizar, coordinar, ejecutar y evaluar las actividades de carácter administrativo - financiero, con el propósito de lograr un uso racional de los recursos físicos, humanos, materiales y económicos de la empresa.</p>	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Establecer el uso eficiente y racional de los recursos ➤ Establecer las políticas de administración de personal: tipo de contrato, política salarial, prestaciones, bonificaciones, estímulos por productividad, aportes a la seguridad social, aumentos salariales, seguridad industrial, etc. ➤ Programas de capacitación del personal, que sean precisas y concretas que le permitan a la empresa realizar sus operaciones y servicios con mayor efectividad. ➤ Desarrollar una base de datos que permita contratar a terceros de forma confiable, ordenada y segura. ➤ Llevar los registros contables, presupuestarios y financieros necesarios para cumplir con las funciones encomendadas. ➤ Realizar pagos de impuestos y trámites legales. ➤ Establecer la estructura legal para la operación de la empresa. 	

Fuente: Elaboración Propia

MANUAL DE FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES

DEPARTAMENTO DE OPERACIONES	
<i>Nombre de cargo</i>	Gerente de operaciones
<i>Dependencia</i>	Gerente General
<i>Número de cargos</i>	Uno (1)
<i>Reporta a (nombre del cargo)</i>	Gerente General
REQUISITOS	
Requisitos de formación	Título en Ingeniería civil y/o Ramas afines.
Requisitos de experiencia	Dos años de experiencia mínima en cargos similares.
OBJETIVO PRINCIPAL	
Es Programar, dirigir y controlar que las prestaciones de servicios brindadas por la Empresa se realicen de forma eficaz y eficiente.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Recopilar las necesidades de servicios solicitados por los clientes. ➤ Establecer y gestionar las rutas de servicios en forma diaria y semanal. ➤ Optimizar los procesos para disminuir los tiempos de servicio propiamente dicho y los tiempos utilizados en la movilidad entre los servicios ofrecidos. ➤ Mantener el stock de insumos según las necesidades establecidas. ➤ Asistir a los técnicos propios y terceros en las necesidades de insumos y herramientas que puedan surgir de último momento. ➤ Optimizar y solucionar las urgencias. ➤ Reemplazar a los técnicos propios y tercerizados en el caso de alguna contingencia. 	

Fuente: Elaboración Propia

MANUAL DE FUNCIONES DEL TÉCNICO EN ALBAÑILERÍA

TÉCNICO EN ALBAÑILERÍA	
<i>Nombre de cargo</i>	Albañilería
<i>Dependencia</i>	Gerente de Operaciones
<i>Número de trabajadores</i>	Tres (3)
<i>Reporta a (nombre del cargo)</i>	Gerente de Operaciones, Gerente General
REQUISITOS	
Requisitos de formación	Certificado de conocimientos en albañilería o maestro en construcción
Requisitos de experiencia	Tres años de experiencia mínima en trabajos de construcción
OBJETIVO PRINCIPAL	
Realizar trabajos de albañilería, respecto al mantenimiento de la infraestructura de un domicilio a niveles de obra gruesa, fina. Además de realizar restauración y mantenimiento de estructuras en todas las áreas de un domicilio.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar trabajos de mantenimientos, renovación o refacción para viviendas, sobre todo tipo de superficies y estructuras en viviendas de tipo urbana, minimalista, etc. ➤ Detección y prevención de daños mayores en todas las áreas de la estructura de un domicilio. 	

Fuente: Elaboración Propia

MANUAL DE FUNCIONES DEL TÉCNICO EN FONTANERÍA

TÉCNICO EN FONTANERÍA	
<i>Nombre de cargo</i>	FONTANERO
<i>Dependencia</i>	Gerente de Operaciones
<i>Número de trabajadores</i>	Dos (2)
<i>Reporta a (nombre del cargo)</i>	Gerente de Operaciones, Gerente General
REQUISITOS	
Requisitos de formación	Técnico Fontanero
Requisitos de experiencia	Tres años de experiencia mínima de haber trabajado como fontanero.
OBJETIVO PRINCIPAL	
Efectuar los trabajos de mantenimiento, reparación y ampliación de las redes de agua potable necesarios para preservar un servicio eficiente a los usuarios del Sistema.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Instalar, reparar y mantener las tuberías del agua y los sistemas de drenaje y calefacción central en hogares y cualquier otra localización. ➤ Realizará también reparaciones en sanitarios y equipo auxiliar. Además, también se encargará de lo relacionado con las tuberías de gas. 	

Fuente: Elaboración Propia

MANUAL DE FUNCIONES DEL TÉCNICO EN ELECTRICIDAD

TÉCNICO EN ELECTRICIDAD	
<i>Nombre de cargo</i>	Electricista
<i>Dependencia</i>	Gerente de Operaciones
<i>Número de trabajadores</i>	Dos (2)
<i>Reporta a (nombre del cargo)</i>	Gerente de Operaciones, Gerente General
REQUISITOS	
Requisitos de formación	Técnico electricista Ingeniero electricista.
Requisitos de experiencia	tres años de experiencia mínima de haber trabajado como electricista general.
OBJETIVO PRINCIPAL	
Instalar y mantener servicios eléctricos, manejar paquetes informáticos sobre sistemas de iluminación led y todo tipo de software.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Instalar, mantener, detectar fallos eléctricos, tales como la iluminación, la electricidad. ➤ Realizar tareas de instalación y reparación de cables, aparatos de maniobra y equipamiento. ➤ Prevenir situaciones potencialmente peligrosas y realizar pruebas de mantenimiento, al igual que reportar cualquier falla de diseño o instalación y resolverla al momento. 	

Fuente: Elaboración Propia

7.8.PROCESO DE INTEGRACIÓN DEL PERSONAL

7.8.1. Reclutamiento

Los puestos a cubrir son:

- ✚ Gerente General
- ✚ Gerente de Administración
- ✚ Gerente de Operaciones
- ✚ Técnicos especializados para cada área: Se reclutaron 3 técnicos uno para cada área a corto plazo y se irán reclutando más técnicos en función del incremento de la demanda. El reclutamiento se realizará mediante:
 - Anuncios en la internet (periódicos, redes sociales)
 - Páginas de la empresa

7.8.2. Selección

La selección será responsabilidad del Gerente de Administración y Finanzas y será aprobado por la Gerencia General.

A los candidatos reclutados, se los citará a entrevistas con quienes vayan a ser sus superiores, y con la información resultante se escogerá a los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, para que puedan contribuir de manera eficiente en sus funciones a desempeñar dentro de la empresa.

7.8.3. Contratación

La contratación será por tiempo determinado, con periodos de prueba de acuerdo a la legislación vigente en nuestro País.

A los nuevos trabajadores se les dotará de información preliminar sobre la empresa, sus funciones, sus tareas y su persona; todo esto se les dará a conocer a los empleados de manera verbal y escrita, dándole la oportunidad de hacer preguntas sobre la empresa.

7.8.4. Socialización (inducción)

Hacer que el trabajador se familiarice con la empresa.

La inducción estará a cargo del gerente de administración y finanzas, y en los aspectos generales de la empresa, y los casos particulares estará a cargo de los superiores inmediatos correspondientes. Las actividades serán:

- ❖ Transmitir la visión, misión y los valores de la empresa.
- ❖ Historia de la empresa (origen modelo de operar, principales clientes, entre otros.)
- ❖ Dar a conocer el organigrama de la empresa, personal que lo compone, dependencias jerárquicas y relaciones del puesto a ser ocupado.
- ❖ Entregar la documentación con toda la información necesaria para cumplir con las normas de convivencia.

7.8.5. Capacitación

La capacitación es importante dentro de una empresa, para que el personal pueda adquirir nuevos conocimientos y así poder coadyuvar al cumplimiento de los objetivos.²⁴

La capacitación estará a cargo de su inmediato superior, algunos cursos a dictar serán:

- Cultura general.
- Compromiso empresarial dirigido a jefes de área.
- Relaciones públicas para los empleados que tengan contacto directo con el cliente.

7.8.6. Desarrollo personal

Para lograr el desarrollo personal se utilizará como pilar fundamental la capacitación, ya que esto permite lograr mayor productividad para la empresa.

²⁴ Idalberto Chiavenato (1994) “administración de recursos humanos” 2da. Edición Los Ángeles California

Dentro de la empresa, la capacitación del personal será realizada por sus superiores, y será reforzado con talleres dictados por terceras personas especializadas en el área requerida.

En ambos casos, se buscará que los empleados adquieran conocimientos y establezcan relaciones individuales y profesionales, que les permitan un crecimiento personal y les faciliten el desempeño de sus tareas en forma más eficiente.

7.8.7. Evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño le permitirá a la empresa R&M TORREZ premiar o aplicar acciones correctivas sobre las tareas del personal.

El resultado de la evaluación servirá para mejorar el desempeño, para realizar aumentos salariales, como así también proponer cambios y mejoras, no solo en el puesto de trabajo sino también en el trabajador.

Esta evaluación se diseña con los factores adecuados al puesto y se la aplica a las personas que le rodean al administrador y una vez terminada se pasará a realizar y sacar los resultados finales.

7.9.ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS

La administración de sueldos y salarios es la forma de remunerar o recompensar el esfuerzo realizado por los trabajadores de la empresa.

7.9.1. Escala salarial

Se presenta a continuación de acuerdo a los niveles organizacionales la escala salarial de acuerdo a cada cargo.

TABLA N° 6
ESCALA SALARIAL

CARGOS JERARQUÍA ORGANIZACIONAL	Cantidad	H. BÁSICO	TOTAL	TOTAL H. BÁSICO
	Puestos	Bs./Mes	H. BÁSICO	Bs./ Año
	Trabajad or		Bs./Mes	3
1.1. NIVEL ESTRATÉGICO	2			
GERENTE GENERAL	1	4.000	4.000	12.000
Secretaria	1	2500	2.500	7.500

1.2. NIVEL FUNCIONAL / TÉC.	2			
G. DE ADM, RRHH Y FINANZAS	1	3.600	3.600	10.800
GERENTE DE OPERACIONES	1	3.600	3.600	10.800

1.3. NIVEL OPERATIVO	4			
Técnico albañilería	1	3.100	3.100	9.300
Técnico electricista	1	3.100	3.100	9.300
Técnico fontanero	1	3.100	3.100	9.300
chofer	1	2.500	2.500	7.500
TOTAL	8	25.500	25.500	76.500

Fuente: Elaboración Propia

7.9.2. Presupuesto de mano de obra o planilla de sueldos y salarios

TABLA N° 7

PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS

N°	Doc. Identidad	Nombre y Apellidos	Ocupación que Desempeña	TOTAL, GANADO	Aporte a las AFPs (12,71%)	RC-IVA (13%)	CNS (10%)	TOTAL, DSCTS	LÍQUIDO PAGABLE	Firma
1	S/N	S/N	GERENTE GENERAL	4000,00	508,40	120,00	400,00	1028,40	2971,60	
2	S/N	S/N	Secretaria	2500,00	317,75	75,00	250,00	642,75	1857,25	
3	S/N	S/N	G.ADM, RRHH Y Finanzas	3600,00	457,56	108,00	360,00	925,56	2674,44	
4	S/N	S/N	G. DE OPERACIONES	3600,00	457,56	108,00	360,00	925,56	2674,44	
5	S/N	S/N	Técnico albañilería	3100,00	394,01	93,00	310,00	797,01	2302,99	
6	S/N	S/N	Técnico electricista	3100,00	394,01	93,00	310,00	797,01	2302,99	
7	S/N	S/N	Técnico fontanero	3100,00	394,01	93,00	310,00	797,01	2302,99	
8	S/N	S/N	Chofer	2500,00	317,75	75,00	250,00	642,75	1857,25	
TOTALES				25500,00	3241,05	765,00	2550,00	6556,05	18943,95	

Fuente: Elaboración Propia

PLAN FINANCIERO

PLAN FINANCIERO

8.1.INTRODUCCIÓN

Dentro del plan financiero se analizará los recursos monetarios necesarios para realizar el proyecto y cómo serán financiados; mediante este análisis se determinará si el proyecto es rentable o no, identificando si hay pérdidas o ganancias, bajo qué volúmenes y precios.

8.2.OBJETIVOS DEL ÁREA FINANCIERA

- ✚ Determinar los recursos (materiales, personales, financiamientos) requeridos para la realización del plan de negocios.
- ✚ Determinar el monto de financiamiento que será necesario para llevar a cabo del plan de negocio.
- ✚ Determinar el flujo de caja de R&M TORREZ SRL.
- ✚ Evaluar la rentabilidad del plan de negocios a través de indicadores de evaluación mostrando la conveniencia de llevar a cabo el plan de negocios.

8.3.DETERMINACIÓN DE LA INVERSIÓN TOTAL

La inversión total dentro de un proyecto es conocida como la adquisición de todos los activos fijos o tangibles y diferidos necesarios para iniciar las operaciones de la empresa R&M TORREZ SRL, con excepción del capital de trabajo.

TABLA N° 8

INVERSIÓN TOTAL

INVERSIONES	TOTAL
	(Bs)
1. FIJA	127.165
2. DIFERIDA	11.250
3. CORRIENTE	192.373
TOTALES:	330.788

Fuente: Elaboración Propia

8.4.INVERSIÓN FIJA

La inversión fija hace referencia a todo lo relacionado con la adquisición de maquinaria y equipo que es lo necesario para realizar los trabajos de mantenimiento, materiales de oficina como indispensables para la planificación de actividades de ejecución de acciones de oficina, muebles y enseres y demás equipos necesarios para complementar la acción de ejecución de la empresa, vehículo cuya función sea el traslado de las herramientas de trabajo. (ANEXO N°1)

TABLA N° 9
INVERSIÓN FIJA

N o	DETALLE	UNIDAD	TOTAL
1	Vehículo	Bs	105000
2	Herramientas	Bs	3805
3	Muebles y Enseres	Bs	3360
4	Equipo de computación	Bs	15000
SUB TOTAL INVERSIÓN INICIAL A. FIJOS			127.165

Fuente: Elaboración Propia

8.5.INVERSIÓN DIFERIDA

La inversión diferida son todos aquellos gastos de organización de la empresa que realiza antes de la puesta en marcha y que estos no pueden ser registrados como gasto y que son necesarios para que la empresa pueda iniciar sus actividades legalmente, es decir son gastos pre operacionales que contablemente se difieren en 4 años los gastos o inversión diferida asciende a bs 11.250.- como se detalla en la siguiente tabla:

TABLA N° 10
INVERSIÓN DIFERIDA

N°	DETALLE	TOTAL
1	Gastos preoperacionales	4000
2	Investigación de Mercados	800
3	Gastos de Organización	3450
4	Gastos Varios	3000
TOTAL, INVERSIÓN DIFERIDA		11.250

Fuente: Elaboración Propia

8.6.CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo es el dinero necesario para que la empresa requiera para funcionar normalmente en sus actividades empresariales hasta que genere los suficientes recursos y pueda cerrar su ciclo productivo cubriendo todos sus gastos por cuenta propia.

Por lo tanto, el capital de trabajo para la empresa R&M TORREZ S.R.L. es de 330.788.- con un aporte de cada socio de bs 165.394.- como se detalla en la siguiente tabla:

TABLA N° 11

FUENTE DE FINANCIAMIENTO INTERNO		SOCIOS
APORTES	VALOR-CUOTA (Bs.)	2
Aporte por cada Acción	165.394	

Capital Contable	330.788
------------------	----------------

Fuente: Elaboración Propia

8.7.FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Para el financiamiento de la inversión realizada la puesta en marcha de la empresa de servicios en mantenimiento de viviendas, será por los socios con el 100% del financiamiento.

8.8.COSTO DE PRODUCCIÓN

Para la determinación de los costos de producción es necesario tomar en cuenta dos factores de costos; los costos variables unitarios y los costos fijos y la suma de estos dos llegan los costos totales de producción.

TABLA N° 12
COSTOS DE PRODUCCIÓN

COSTOS ANUALES DE PRODUCCIÓN		1	2	3	4	5
COSTOS FIJOS		127480	127480	127480	127480	127480
Sueldos y Salarios	76500					
CIF	50.980					
COSTOS VARIABLES		199683	207271	215147	223323	231809
Materiales indirectos		199683	207271	215147	223323	231809
TOTAL, COSTOS DE PRODUCCIÓN		<u>327163</u>	<u>334751</u>	<u>342627</u>	<u>350803</u>	<u>359289</u>

Fuente: Elaboración Propia

8.9.INGRESOS PROYECTADOS

La estimación de la demanda está en función a la cantidad de domicilios existentes en la ciudad de Tarija, los cuales ascienden a un total de 112.444 domicilios.

Actualmente la competencia estaría atendiendo el 40% del total de domicilios que conforman la población de nuestro mercado potencial.

La demanda de este negocio se determinó tomando en cuenta el 60% que no es atendido por la competencia, por ello R&M TORREZ S.R.L. para el primer año pretende cubrir

el 5% del total de solicitudes que se generan al año, dando como resultado una demanda anual de 3372.- solicitudes del servicio de mantenimiento.

Se estima además que el crecimiento población es del 3.8% anual según datos del INE, lo que significa que la demanda mínimamente crecerá en función a ese porcentaje anual.

Tomando en cuenta todos los datos expuestos anteriormente los ingresos anuales para la empresa R&M TORREZ SRL son de bs 525.020.- en el primer año.

8.10. BALANCE DE APERTURA

TABLA N° 13
BALANCE DE APERTURA

BALANCE DE APERTURA				
R&M TORREZ S.R. L				
Practicado al 31 de diciembre de 2021				
(Expresado en bs.)				
ACTIVOS			PASIVOS	
Activos Circulantes		<u>192.373</u>	Pasivos Circulantes	<u>0,00</u>
Caja	192.373		Ctas/Doc. por Pagar	0,00
			Pasivo No Circulante	<u>0,00</u>
			Crédito Bancario	0,00
Activos No Circulantes:		<u>138.415,00</u>		
Activos Fijos	127.165,00		PATRIMONIO	
Otros Materiales	1.000,00		Capital Contable	<u>330.788,00</u>
			Aporte por cada Acción	
			(2)	165.394,00
Vehículo	105.000,00			
Herramientas	3.805,00			
Muebles y Enseres	3.360,00			
Equipo de computación	14.000,00			
Activos Intangibles	<u>11.250,00</u>			
Gastos Preoperacionales	4.000,00			
investigación de				
Mercados	800,00			
Gastos de Organización	3.450,00			
Gastos Varios	3.000,00			
TOTAL, ACTIVOS		<u>330.788</u>	TOTAL, PASIVO Y	
			PATRIMONIO	<u>330.788</u>

Fuente: Elaboración Propia

8.11. FLUJO DE CAJA

TABLA N° 14

FLUJO DE CAJA

DETALLE	INVERSIÓN AÑO "CERO"	ETAPA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN (AÑOS)				
		1	2	3	4	5
A: INGRESOS EFECTIVOS:	0	525.020	544.971	565.68 0	587.176	803.542
(+) Ventas		525.020	544.971	565.68 0	587.176	609.489
(+) Valor Residual						1.680
(+) Capital de Operaciones						192.373
B: EGRESOS EFECTIVOS:		403.180	413.859	424.94 3	436.449	496.905
(-) Inversión Fija	127.165					
(-) Inversión Diferida	11.250					
(-) Capital de Operaciones	192.373					
(-) Costos Variables		199.683	207.271	215.14 7	223.323	231.809
UTILIDAD BRUTA		325.338	337.700	350.53 3	363.853	571.733
(-) Costos Fijos		171.480	171.480	171.48 0	171.480	171.480
UTILIDAD ANTES DE INT.E IMP. (U.A.I.I.)		153.858	166.220	179.05 3	192.373	400.253
(-) Costos Financieros		0	0	0	0	0
(-) Depreciaciones		25.787	25.787	25.787	25.787	25.787
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		128.070	140.433	153.26 6	166.586	374.466
(-) Impuestos de Ley 25%		32.018	35.108	38.316	41.647	93.616
UTILIDAD NETA		96.053	105.325	114.94 9	124.940	280.849
(+) Depreciación		25.787	25.787	25.787	25.787	25.787
(-) Amortización Préstamo		0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA NETO (A-B)	-330.788	121.840	131.112	140.73 7	150.727	306.636
Flujo de Caja Acumulado		121.840	252.952	393.68 9	544.416	851.052

Fuente: Elaboración Propia

8.12. INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL NEGOCIO

Los indicadores financieros que se determinan son de acuerdo a los resultados obtenidos por nuestro flujo de caja son los siguientes:

8.12.1. Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR), Costo/ Beneficio y Período de Recuperación

TABLA N° 15

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL NEGOCIO

Tasa de Actualización		2,33%	DECISIÓN DEL INVERSIONISTA
VAN		609.635	SE ACEPTA
TIR		45,95%	SE ACEPTA
B/C		2,84	SE ACEPTA
PRI	2	2,07	CONVIENE INVERTIR
DIVIDENDOS	/ mes	6.452	ACEPTA INVERTIR

Fuente: Elaboración Propia

Los indicadores de evaluación determinan que el emprendimiento se acepta dado los resultados de los indicadores de evaluación, tanto como la evaluación económica y financiera.

**CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES**

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

9.1.CONCLUSIONES

- Los factores externos mediante el análisis PEST es Alto–Medio no van a perjudicar en gran medida el funcionamiento de la nueva empresa, sino todo lo contrario, van a favorecer tanto en los aspectos políticos, como económicos, además de los sociales y los tecnológicos.
- Respecto a la competencia, actualmente no existen empresas que ofrecen ese tipo de servicios, pero sí existen personas que de manera independiente ofrecen realizar los mismos servicios, por lo tanto, la empresa prioriza la diferenciación entre ellos. La empresa se va a diferenciar por ofrecer un servicio de calidad, con unos acabados excelentes y realizado por profesionales expertos en el rubro tanto de albañilería, electricidad y fontanería.
- En la investigación de mercados se obtuvo datos positivos donde la empresa R&M TORREZ S.R.L es aceptada con un 93% de la población encuestada en la ciudad de Tarija como una empresa dedicada a ofertar servicios en mantenimientos de sus viviendas.
- Según el plan de marketing elaborado, la empresa tendrá precios acordes a la calidad de sus servicios y adaptándose a las necesidades de los clientes. Además, va a tener en cuenta el precio de los competidores independientes. En lo referente a la publicidad va a utilizar las redes sociales como ser el Facebook, grupos de WhatsApp, se va a crear una página web y también anuncios en la radio y Tv.
- La forma jurídica elegida por nuestra empresa ha sido la de Sociedad Limitada, ya que es la que más se adapta a las características de nuestro negocio.
- Realizando un análisis del estudio de factibilidad financiera, los datos indican que el proyecto es rentable con un VAN positivo y una TIR positiva. El periodo de recuperación de la inversión será aproximadamente en dos años y siete meses
- según cálculos financieros realizados; demostrando así la viabilidad económica y financiera del plan de negocios.

- Con la puesta en marcha la empresa de servicios, generará empleos directos tanto a maestros albañiles como así también técnicos en electricidad y fontanería en la ciudad de Tarija.

9.2.RECOMENDACIONES

Para la aplicación de este plan de negocios es necesario tomar en cuenta algunas recomendaciones, para lograr mejores resultados en su aplicación para el nuevo emprendimiento, las cuales se presentan a continuación:

- Al ser aplicado este documento se recomienda hacer una actualización permanente con el fin de que la empresa esté siempre adecuada a la realidad del entorno y preparada para afrontar las amenazas y aprovechar las oportunidades del mercado.
- Implementar el plan de negocios con la finalidad de tener una oportunidad de contar con su propio negocio el cual es rentable.
- Es necesario establecer las estrategias de marketing en base al tipo de negocio que se planea emprender, y enfocado al tipo de clientes que se pretende alcanzar.
- Es indispensable innovar continuamente las técnicas, los estilos y las tendencias de mantenimiento y reformas ya que de esto dependerá la diferenciación de la empresa, sobre sus competidores.
- Para cumplir con las expectativas del cliente, al prestar los servicios propuestos, se debe cuidar detalles importantes como son la calidad, el profesionalismo y la responsabilidad con los trabajos contratados.
- Es necesario determinar procesos técnicos y administrativos que sirvan para guiar las actividades cotidianas y normales en la empresa.
- Para que la empresa genere mayores ventas de las previstas se recomienda lanzar spots publicitarios con el propósito de dar a conocer el servicio y así poder obtener mas clientes.