



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

**“MODELO DE NEGOCIO PARA POTENCIAR LAS VENTAS EN LA
EMPRESA DE SERVICIOS SOLUCIONES CONSTRUART EN LA CIUDAD
DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA”**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA:

GISSELA JAZMIN CASTILLO ARMIJOS

Riobamba - Ecuador

2021



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

**“MODELO DE NEGOCIO PARA POTENCIAR LAS VENTAS EN
LA EMPRESA DE SERVICIOS SOLUCIONES CONSTRUART EN
LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA”**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA: GISELA JAZMIN CASTILLO ARMIJOS

DIRECTOR: ING. JOSÉ GABRIEL PILAGUANO MENDOZA

Riobamba - Ecuador

2021

© 2021, Gissela Jazmin Castillo Armijos

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, GISSELA JAZMÍN CASTILLO ARMIJOS, declaro que el presente Trabajo de Integración Curricular es de mi autoría, los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba 07 de diciembre de 2021

Gissela Jazmín Castillo Armijos

CC. 210116259-8

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

El tribunal del Trabajo de Integración Curricular certifica que: El Trabajo de Integración Curricular Tipo: Proyecto de investigación, “**MODELO DE NEGOCIO PARA POTENCIAR LAS VENTAS EN LA EMPRESA DE SERVICIOS CONSTRUART EN LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA**”, realizado por la señorita: **GISSELA JAZMIN CASTILLO ARMIJOS**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Liliana Alejandra Funes Samaniego PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	 Firmado electrónicamente por: LILIANA ALEJANDRA FUNES SAMANIEGO	2021-12-07
Ing. José Gabriel Pilaguano Mendoza DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN	 Firmado electrónicamente por: JOSE GABRIEL PILAGUANO MENDOZA	2021-12-07
Ing. Hugo Santiago Trujillo Chávez MIEMBRO DEL TRIBUNAL	 Firmado electrónicamente por: HUGO SANTIAGO TRUJILLO CHAVEZ	2021-12-07

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia por ser fuente de apoyo incondicional, especialmente a mis padres Macario Castillo y Bertila Armijos y a mis hijos Juan David Tandazo y Ramces Aaron Tandazo, por supuesto a los docentes que me forjaron impartiendo sus conocimientos durante mi vida estudiantil y a mis amigos por su amistad sincera.

Gissela

AGRADECIMIENTO

Mi más sincero agradecimiento a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por permitirme obtener una profesión para el servicio a la sociedad.

A Dios por ser mi guía en cada proyecto de mi vida.

A mis padres por confiar en mi talento y brindarme todo el apoyo necesario.

A mi esposo e hijos por su paciencia y entrega.

Agradezco también a mis asesores de tesis que me facilitaron medios y conocimientos para la culminación de esta tesis

Finalmente, un profundo agradecimiento a las autoridades, docentes, compañeros y amigos de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Gissela

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiv
RESUMEN.....	xv
SUMMARY/ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	4
1.1 Marco teórico.....	4
<i>1.1.1 Modelo de negocio.....</i>	<i>4</i>
<i>1.2.2. Diferencia entre un plan de negocio y un modelo de negocio.....</i>	<i>5</i>
<i>1.2.3. Componentes principales de un modelo de negocio</i>	<i>6</i>
<i>1.2.4. Los nueve módulos de un modelo de negocios.....</i>	<i>7</i>
<i>1.2.5. Definición de ventas</i>	<i>11</i>
<i>1.2.6. Ciclos Virtuosos.....</i>	<i>13</i>
<i>1.2.7. Etapas de un modelo de negocio.....</i>	<i>13</i>
<i>1.2.8. La Cadena de Valor de Porter en los modelos de negocio.....</i>	<i>15</i>
<i>1.2.9. Clasificación de actividades de la cadena de valor</i>	<i>16</i>
1.3. Marco conceptual.....	17

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO.....	20
2.1. Enfoque de investigación	20
<i>2.1.1. Enfoque mixto</i>	<i>20</i>
<i>2.1.2. Cualitativo</i>	<i>20</i>

2.1.3. <i>Cuantitativo</i>	21
2.2. Nivel de Investigación	21
2.2.1. <i>Exploratorio</i>	21
2.2.2. <i>Descriptivo</i>	21
2.2.3. <i>Documental</i>	22
2.3. Diseño de investigación	22
2.3.1. <i>No experimental</i>	22
2.4. Tipo de estudio	23
2.4.1. <i>Aplicada</i>	23
2.5. Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra	23
2.5.1. <i>Población</i>	23
2.5.2. <i>Muestra</i>	23
2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	24
2.6.1. <i>Métodos</i>	24
2.6.2. <i>Técnicas</i>	25
2.7. Interrogantes de estudio	26
 CAPITULO III	
3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	27
3.1. Resultados	27
3.2. Discusión de resultados	46
3.3. Propuesta	47
3.3.1. <i>Filosofía empresarial</i>	47
3.3.2. <i>Estudio de mercado</i>	49
3.3.3. <i>Estudio técnico</i>	57
3.3.4. <i>Modelo de Negocio CANVAS</i>	61
3.3.5. <i>Información financiera</i>	82
 CONCLUSIONES	 88

RECOMENDACIONES..... 89

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Diferencia entre plan y modelo de negocio	5
Tabla 2-1:	Fases del canal.....	9
Tabla 1-2:	Tamaño muestral de la investigación	24
Tabla 1-3:	Género	27
Tabla 2-3:	Edad.....	28
Tabla 3-3:	Ocupación.....	28
Tabla 4-3:	Nivel de Estudio	29
Tabla 5-3:	Uso de empresas de servicios en construcción	31
Tabla 6-3:	Alternativas de fuentes de servicios en construcción	31
Tabla 7-3:	Canales de difusión.....	32
Tabla 8-3:	Plazas de adquisición de material de construcción.....	33
Tabla 9-3:	Características para contratar a una empresa constructora.....	34
Tabla 10-3:	Forma de pago	35
Tabla 11-3:	Servicio de tarjeta de crédito	36
Tabla 12-3:	Descuentos por temporadas	37
Tabla 13-3:	Competitividad de las empresas de servicios en construcción	38
Tabla 14-3:	Servicio de visita técnica gratuita.....	39
Tabla 15-3:	Aspectos a valorar en el personal	40
Tabla 16-3:	Aspectos para recontratar a una empresa de servicios en construcción	41
Tabla 17-3:	Servicio adicional de prevención de riesgos en la construcción.....	42
Tabla 18-3:	Competencia de la empresa “Soluciones Construart”	52
Tabla 19-3:	Segmentación geográfica.....	53
Tabla 20-3:	Segmentación demográfica	54
Tabla 21-3:	Servicios ofertados por Soluciones Construart.....	55
Tabla 22-3:	Equipos y herramientas de Soluciones Construart	69
Tabla 23-3:	Costos administrativos y salarios	75
Tabla 24-3:	Costos administrativos.....	75
Tabla 25-3:	Tabla de amortización del préstamo.....	76
Tabla 26-3:	Resumen gastos administrativos y de ventas.....	76
Tabla 27-3:	Gasto financiero anual.....	77
Tabla 28-3:	Amortización de costos pre operativos.....	77
Tabla 29-3:	Costos de materia prima de los principales servicios	78
Tabla 30-3:	Materiales indirectos de los principales servicios	79
Tabla 31-3:	Costos indirectos de producción.....	79

Tabla 32-3: Costos de mano de obra directa.....	79
Tabla 33-3: Resumen de costos fijos y variables del año 1	80
Tabla 34-3: Resumen del costos fijos y variables año 2	80
Tabla 35-3: Resumen del costos fijos y variables año 3	81
Tabla 36-3: Resumen del costos fijos y variables año 4	81
Tabla 37-3: Resumen del costos fijos y variables año 5	81
Tabla 38-3: Estado de situación financiera proyectado	82
Tabla 39-3: Estado de pérdidas y ganancias proyectado	83
Tabla 40-3: Flujo de efectivo	84
Tabla 41-3: Punto de equilibrio sobre ventas proyectado	85
Tabla 42-3: Valor Actual Neto.....	86
Tabla 43-3: Relación Beneficio Costo de la inversión.....	87

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1- 3:	Macrolocalización de la empresa “Soluciones Construart”	59
Figura 2- 3:	Propuesta de microlocalización de la empresa “Soluciones Construart”	60
Figura 3- 3:	Diseño de Proceso de negocio “Soluciones Construart”	61
Figura 4-3:	Modelo CANVAS.....	61
Figura 5-3:	Fases del canal de “Soluciones Construart”	64
Figura 6-3:	Estadísticas de redes sociales Ecuador 2017.....	70

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3:	Género	27
Gráfico 2-3:	Edad.....	28
Gráfico 3-3:	Ocupación.....	29
Gráfico 4-3:	Nivel de estudios	30
Gráfico 5-3:	Uso de empresas de servicios en construcción.....	31
Gráfico 6-3:	Alternativas de fuentes de servicios en construcción	32
Gráfico 7-3:	Canales de difusión	33
Gráfico 8-3:	Plazas de adquisición de material de construcción.....	34
Gráfico 9-3:	Características para contratar a una empresa constructora	35
Gráfico 10-3:	Forma de pago	36
Gráfico 11-3:	Servicio de tarjeta de crédito	37
Gráfico 12-3:	Descuentos por temporada	38
Gráfico 13-3:	Competitividad de las empresas en servicios en construcción	39
Gráfico 14-3:	Servicio de visita técnica y gratuita a domicilio.....	40
Gráfico 15-3:	Aspectos a valorar en el personal	41
Gráfico 16-3:	Aspectos para recontractar a una empresa de servicios en construcción	42
Gráfico 17-3:	Servicio adicional de prevención de riesgos en la construcción	43

ÍNDICE DE ANEXOS

- ANEXO A:** RUC de la empresa Soluciones Construart
- ANEXO B:** Logotipo de la empresa Soluciones Construart
- ANEXO C:** Servicio de Estructuras metálicas
- ANEXO D:** Servicio de remodelación, mantenimiento y reparación
- ANEXO E:** Estructuras de acero
- ANEXO F:** Instalación de piso flotante
- ANEXO G:** Remodelación y diseño de puertas
- ANEXO H:** Pagina de Facebook de la empresa Soluciones Construart

RESUMEN

El objetivo del trabajo investigativo fue la creación de un modelo de negocios para potenciar las ventas de la empresa de servicios en construcción “Soluciones Construart”, para lo cual se obtuvo la información requerida de fuentes de información primarias y confiables que permitió su elaboración. La recolección de datos e información se llevó a cabo gracias a la aplicación de una encuesta a la población objetivo de una muestra de 202 personas en edad de trabajar y una entrevista al propietario de la empresa, que permitieron valorar aspectos favorables como falencias dentro de la organización, principalmente afectaciones al nivel de ventas. Para dar solución se establecieron metas a través de estrategias direccionadas al potenciamiento de ventas para los siguientes cinco años en los que la empresa pretende con el modelo de negocio posicionarse a nivel regional, para ello fue conveniente la aplicación del modelo CANVAS, por su versatilidad y didáctica que permitió fijar puntos clave como la propuesta de valor que se enfocó en brindar mayor grado de satisfacción a los clientes mediante una visita técnica gratuita. Adicional se realizó complementariamente una evaluación financiera que determinó el grado de viabilidad de la empresa, con un VAN positivo de 7214,06, una TIR de 14,27%, un PRI de 4 años 8 meses y una RB/C de 1,15. El modelo de negocio es aplicable y de mucha importancia para el cumplimiento de objetivos de la organización. Se recomienda poner en práctica cada una de las estrategias y seguir produciendo valor para los stakeholders.

Palabras clave: <EVALUACIÓN FINANCIERA>, <MODELO DE NEGOCIO>, <PROPUESTA DE VALOR>, < POTENCIAR VENTAS> < VENTAJA COMPETITIVA>

0653-DBRA-UTP-1922

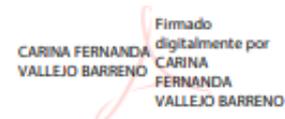


A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Roberto Torres".

ABSTRACT

The research work's objective was to create a business model to enhance the sales of the construction services company "Soluciones Construart," for which the required information was obtained from primary and reliable sources of information that allowed its elaboration. The collection of data and information was carried out thanks to the application of a survey to the target population of a sample of 202 people of working age and an interview with the owner of the company, which allowed to evaluate favorable aspects as well as shortcomings within the organization, mainly affecting the level of sales. To provide a solution, goals were established through strategies aimed at boosting sales for the next five years in which the company intends to position itself at a regional level with the business model, for which the application of the CANVAS model was convenient due to its versatility and didactics that allowed setting key points such as the value proposition that focused on providing a higher degree of satisfaction to customers through a free technical visit. Additionally, a financial evaluation was carried out to determine the viability of the company, with a positive NPV of 7214.06, an IRR of 14.27%, a PRI of 4 years and eight months, and an RB/C of 1.15. The business model is applicable and of great importance for the fulfillment of the organization's objectives. It is recommended to implement each of the strategies and continue to produce value for the stakeholders.

Keywords: <FINANCIAL EVALUATION>, <BUSINESS MODEL>, <VALUE PROPOSAL>, <ENHANCING SALES> <COMPETITIVE ADVANTAGE>



INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación describe el desarrollo de un modelo de negocio para la empresa Soluciones Construart perteneciente al sector de la construcción, especialmente a servicios relacionados a este campo como diseño de interiores, remodelación, mantenimiento, estructuras metálicas entre otros. El modelo trabaja específicamente en dar solución a los problemas que presenta la empresa para incrementar sus ventas y que la empresa pueda en el tiempo establecido como meta lograr posicionarse en el mercado a nivel nacional y mejorar su situación económica y financiera.

El principal problema que sufren las empresas y sobre todo las que ofertan servicios es adaptarse a los continuos cambios en el mercado que se generan producto del fenómeno globalización, en el que cada vez nuevas tendencias forman parte del mundo empresarial, un claro ejemplo es la crisis sanitaria que afectó a la economía global y que desapareció a muchas empresas de servicios, sin embargo, se notó un significativo incremento en el sector de la construcción que generó esperanza para dichas empresas dedicadas a esta labor. Esto debido a que las compañías que lograron sobrevivir dejaron a un lado modelos obsoletos para inclinarse a las nuevas necesidades del mercado.

Ante lo mencionado, el objetivo de crear un modelo de negocio para la empresa Soluciones Construart se basa en ofrecer una herramienta eficiente con la cual logre el cumplimiento de metas y objetivos en cuanto a potenciar las ventas de la empresa principalmente y adicional mejorar la gestión de los departamentos de apoyo. El trabajo investigativo cuenta principalmente de tres capítulos, el primero representa los antecedentes sobre la importancia de los modelos de negocio en las empresas, el marco teórico en el que se sustenta la información y el marco conceptual que detalla los principales conceptos a desarrollarse en el trabajo investigativo. El Capítulo dos consta del marco metodológico en el que se detalla el enfoque, nivel, diseño, tipo de estudio de la investigación y por supuesto la población y muestra a la que se dirige el trabajo de titulación. Finalmente, el capítulo tres se centra en el diagnóstico del sector de servicios en construcción, para lo cual se realizó un estudio de mercado en la ciudad de Quito aplicando encuestas a la población objetivo, análisis de resultados y la propuesta que se centra en la crear la filosofía empresarial, un estudio de mercado, estudio técnico, aplicación del modelo CANVAS y la respectiva evaluación financiera.

Antecedentes de investigación

El contenido presenta información de interés que sustenta la realización del tema de investigación “Modelo de negocios para potenciar las ventas de la empresa de servicios Construart en la ciudad de Riobamba, Provincia de Pichincha”.

Documento 1

Título: Nuevos modelos de negocio en la era "D"

Autores: Julio Sánchez Loppacher

Año de publicación: 2015

Revista: IEEM Revista de Negocios

Resumen:

“Según hemos visto en este trabajo sobre los cambios progresivos de la era de la economía digital, los nuevos modelos de negocio no pueden ser sino una búsqueda firme de un mejor servicio al cliente, pero no de una manera obvia y tradicional, sino abiertamente maleable e incluso “usable” y hasta co-diseñada con el propio cliente” (Loppacher, 2015).

Documento 2

Título: Implementación de la metodología CANVAS en el desarrollo de la pequeña industria de la ciudad de Quito – Provincia de Pichincha

Autores: Carlos José Carvajal Cajas

Año de publicación: 2018

Resumen:

La pequeña industria es considerada como un motor económico en la mayoría de los países debido a sus altos niveles de emplear personal y giro de recursos; sin embargo, este tipo de organizaciones en el Ecuador y concretamente en la ciudad de Quito enfrentan graves inconvenientes internos y externos que afectan de forma directa a su desarrollo. Entre los factores internos más destacados se encuentran el manejo empírico de las empresas y la toma de decisiones sin sustentos técnicos; en cambio entre los factores externos más destacados se encuentran: las fuertes cargas impositivas, falta de financiamiento, altos costos en materias primas tanto nacionales como importadas, mano de obra costosa y con deficiente formación técnica. Además, el mínimo desarrollo tecnológico con el que cuenta el sector hace más difícil aun su situación volviéndolo poco competitivo.

La metodología CANVAS permite a las empresas analizar su gestión de manera global, así mismo permite que el empresario analice los aspectos más importantes de su modelo de negocio por

separado, siendo una herramienta muy útil dado que pueden priorizar las necesidades de sus empresas y actuar sobre las más urgentes.

Documento 3

Título: “Modelo de negocio para empresas de desarrollo de software como servicio en la ciudad de Quito”

Autores: Espín Igor Zurita Carolina

Año de publicación: 2015

Resumen:

(Espín, 2015) Para definir un modelo de negocio se debe establecer como se crea, distribuye y captura un producto. El presente trabajo de investigación se basó en el Canvas Business Model (Osterwalder, 2004) donde se plantea los componentes principales: fuentes de ingresos; propuesta de valor; recursos clave; actividades clave; socios clave y estructura de costes. Basado en estos componentes la empresa debe realizar una planificación estratégica orientada al desarrollo de software como servicio.

Documento 4

Título: “Innovación del modelo de negocio: creación de valor en tiempos de cambio”

Autores: Zott, Christoph; Amit, Raphael

Año de publicación: 2016

Revista: IEEM Revista de Negocios

Resumen:

Para (Zott y Amit, 2016) La innovación del modelo de negocio reside en la recombinación de los recursos existentes de una empresa y sus socios, y no precisa de una inversión significativa en I+D. Brindamos a los directivos y a los investigadores un manual base sobre la innovación del modelo de negocio y asentamos énfasis en la importancia del pensamiento a nivel de sistema.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1 Marco teórico

1.1.1 *Modelo de negocio*

¿Qué es un modelo de negocio? Con el pasar del tiempo y los fenómenos que influyen en el ámbito empresarial como la tecnología, tendencias de mercados y la más importante la globalización, el concepto de “modelo de negocio” ha ido evolucionando, de tal forma que actualmente, ya no se consigna como la forma en la que las empresas obtienen más ingresos y mayor productividad, sino que va hacia un enfoque más innovador y competitivo, es decir que centra su atención en el cliente. Comúnmente se dice que el cliente siempre tiene la razón y tal vez sea esta una de las razones del porque hoy en día las empresas trabajan más con este factor en los modelos de negocio.

Para (Camarena Martínez, 2017), todo modelo se trata de una abstracción de la realidad y es lógica pues tiene que tener un carácter racional y coherente. Después se introduce el conjunto de sistemas, pues como se ha visto en la literatura, las empresas utilizan diferentes sistemas (costos, ingresos, internet, mercados, etc.). La descripción de los procesos es un elemento fundamental, pues la esencia del modelo es explicar el cómo crea y entrega valor a los clientes al mismo tiempo que genera ingresos para sí misma.

Mientras que para Porras (2018a) “Un modelo de negocio representa conocer la esencia del proyecto, la manera en que ha sido concebido, la forma en que puede plantearse, modificarse, mejorarse” (párr.7). En tanto que se torna importante tener una clara visión sobre este elemento clave en las empresas, entonces para este mismo autor, en una definición más amplia afirma que:

El modelo de negocio es una herramienta que permite tener una visión global de un proyecto empresarial, tanto a nivel interno como externo, a la organización de forma previa al plan de negocio y, de este modo, poder definir con claridad qué se va a ofrecer al mercado, cómo se va a ofrecer, a quién se va a ofrecer y de qué forma se van a generar ingresos. (Porras,2018b, párr.7)

La importancia de un modelo de negocio es notoria, ya que no se puede dejar a un lado el hecho de que los ingresos permiten a las empresas sostenerse en el mercado, tener vida económica y

financiera; este es el alma de una empresa y la razón de ser del mundo empresarial. Por consecuente la finalidad de esta herramienta es facilitar el cumplimiento de los objetivos tanto a corto, mediano y largo plazo, que deben enfocar esfuerzos en el crecimiento empresarial.

Es así que las empresas para dominar el mercado deben preocuparse no por crear el producto perfecto sino un modelo de negocio que les permitirán tener empresas rentables en el tiempo con un desarrollo y crecimiento óptimo y fuerte para ser líderes en el mercado y tener alta demanda de sus clientes y consumidores.

La elaboración de un plan de negocios es un excelente referente de cómo llevar a una empresa al éxito, por lo que es necesario tomar todos los puntos importantes sin que queden nudos sueltos, si bien es cierto que no todas las empresas tienen las mismas necesidades, si tienen similares metas que es obtener mejores ingresos, clientes fieles y un amplio mercado que permita su expansión. Es así como sobran razones para poner el mayor esfuerzo en el modelo de negocio de una empresa. Por otra parte, existe similitud entre un modelo de negocio y un plan de negocio, que muchos tienden a confundir, pero es erróneo pensar que son términos muy afines, aunque si complementarios, a continuación, se expone la diferencia entre los términos.

1.2.2 Diferencia entre un plan de negocio y un modelo de negocio

Se ha evidenciado que los términos de modelo de negocio y plan de negocio tienden a confundirse a tal punto que son utilizados como sinónimos, esto es un gran error ya que cada uno de estos conceptos tiene su propio esquema, su interpretación y modo de trabajar en el mundo empresarial. En tanto que su principal y más importante diferencia es que un modelo de negocio contiene al otro, quiere decir que específicamente un Business plan necesita primero de su antecesor. Entonces sí, ambos se complementan y no existe el uno sin el otro ya que juegan un papel complementario en las empresas y ambos gozan de igual importancia.

Tabla 1-1: Diferencia entre plan y modelo de negocio

Plan de negocio	Modelo de negocio
<ul style="list-style-type: none"> - Analiza la forma de ganar dinero para la empresa - Identifica los servicios que más atraen a tus clientes - Muestra la reciprocidad de fondos por las actividades comerciales que el negocio tiene. - Es flexible por lo que se ira adaptando conforme avanzas con tu trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Suministra las especificaciones de tu negocio. - Toma la guía del modelo y construye con base a ello. - Explica al bloque y personal necesario para cumplir los detalles del modelo de negocio, como definir la competencia, atraer clientes entre otras.

<ul style="list-style-type: none"> - El objetivo de tu modelo de negocio es encontrar la receta que demuestra como tu idea es viable, sostenible y escalable. 	<ul style="list-style-type: none"> - Revela a la firmeza financiera de tu negocio en un momento en específico, así como proyecciones futuras. - Es el soporte del modelo de negocios y expone los pasos necesarios para lograr las metas del modelo a implementar.
--	--

Fuente: POPULAR, 2017

Realizado por: Castillo, Gissela, 2020

Con lo expuesto tenemos que tanto el modelo y plan de negocio permiten a la empresa ser más competitivas, ya que son complementarios, por una parte, el modelo de negocio encuentra la propuesta de valor, es decir que detecta la esencia del negocio con la que puede tomar acciones para mejorar su eficiencia, mientras que por otro lado el plan de negocio toma dicha información y replantea estrategias, metas y objetivos.

1.2.3 Componentes principales de un modelo de negocio

Hoy en día vemos modelos de negocios muy versátiles y cuyos componentes se han diversificado, es un término muy popular entre las empresas y que ha ido evolucionando conjuntamente con las necesidades del mercado cada vez más desafiantes. Es así que desde mediados del siglo XX las empresas han ido adoptando a sus empresas los beneficios que |esté proporciona, Sin embargo, no fue hasta el desarrollo de la internet y de medios informáticos que los modelos de negocio tuvieron el boom necesario para captar la atención del mundo académico y empezar a estudiar el tema, tal es el caso del reconocido autor Alex Osterwalder que demostró la originalidad de su estudio con el modelo CANVAS. No obstante, hay otros autores que también han dedicado tiempo a la investigación del tema. Para entender a profundidad lo antes mencionado citaremos a (Martínez, 2015) que manifiesta lo siguiente:

Un modelo de negocio se compone de 4 ejes principales como son: las decisiones estratégicas, cadena de valor, captación de valor y creación de valor, cada uno con subdivisiones. A continuación, se enlista:

Decisiones estratégicas

- Competidores
- Clientes
- Propuesta de valor
- Competencias
- Capacidades
- Estrategia

- Marca
- Diferenciación

Cadena de valor

- Cadena de valor interna: recursos y capacidades
- Cadena de valor externa: alianzas, socios
- Canal de distribución

Captación de valor

- Fuente de ingresos
- Estructura de costes
- Financiación

Creación de Valor

- Gestión de la infraestructura
- Recursos (Activos)
- Procesos (Actividades)
- Productos
- Servicios

Como se revisó, actualmente los modelos de negocio no solo se forman del cliente, vendedor y producto, su importancia ha trascendido en la búsqueda de crear cada vez más valor para las empresas y lograr mercados competitivos y capaces de enfrentar fenómenos económicos fuertes. A continuación, se expone a uno de los máximos exponentes en materia de modelos de negocios aplicables a cualquier empresa.

1.2.4 Los nueve módulos de un modelo de negocios

El modelo CANVAS ha revolucionado el mundo empresarial, su origen data del año 2011, estudio que empezó por analizar los diferentes tipos de modelos de negocio y su aplicabilidad dependiendo las circunstancias de la empresa. La versatilidad del modelo ha permitido que, desde empresas comerciales, industriales, de servicios e incluso agrícolas puedan aplicarlo y sacar provecho de ello.

Para Osterwalder, A., & Pigneur, Y, en su libro Generación de modelos de negocio manifiestan que un modelo de negocio consta principalmente de 4 áreas como clientes, oferta, infraestructura y evaluación económica con subdivisiones de nueve módulos, los cuales se presentan a continuación:

Segmentos de mercado

Existen diversos segmentos de mercado tales como mercado de masas, nicho de mercado, mercado segmentado y mercado diversificado. Entre los más utilizados están los mercados segmentados que ofrecen mayor fiabilidad para estudios de mercadeo, por ejemplo, al momento de sacar al público un producto se tiene una población específica que se sabe que tenderá a consumirlo.

Propuestas de valor

Una propuesta de valor crea valor para una fracción de mercado gracias a una mezcla específica de elementos adecuados a las necesidades de dicho segmento. Pueden ser de tipo cuantitativos como cualitativos.

Novedad: Las propuestas que se crean se dirigen a satisfacer necesidades que parecían indistintas o que no existían para los demás mercados por lo tanto los clientes no descubrían porque no se ofertaban comúnmente.

Mejora del rendimiento: mejorar la presentación, contenido entre otras variables a un producto o servicio en específico hacia que se cree valor, por ejemplo, cambiar de envase plástico a uno ecológico, significativamente en la actualidad hará que se cree valor y sea mejor apreciado por el segmento de clientes.

Personalización: Los productos y servicios veces necesitan un poco de exclusividad y adaptación a las necesidades específicas de los diferentes clientes o segmentos de mercado para crear valor.

El trabajo, hecho: También se puede aumentar valor asesorando clientes. Por ejemplo, las empresas de diseño exclusivo de ropa comprenden muy bien este concepto al contratar asesores de moda que guíen a los clientes hacer de su compra algo mágico, de tal forma que consiguen que confíen totalmente en la empresa.

Diseño: El diseño es un elemento clave en un producto, atrae la vista de los clientes, pero no siempre es el motivo de la compra. Un producto debe destacar tanto por la calidad como atractivo del diseño. En el mundo de la moda y la tecnología consumista, el diseño es la parte más atractiva que genera valor para la empresa.

Marca/estatus: Los clientes encuentran valor hasta en formas muy sencillas como tan solo el hecho de modelar una marca o diseño exclusivo. Por ejemplo, lucir joyas ostentosas es sinónimo de poder adquisitivo. No es necesario profundizar exageradamente para encontrar la propuesta de valor que los clientes requieren, es cuestión de ser más observadores y poner atención a los cambios en el mercado.

Son las variables que Osterwalder propone como medio para generar valor hacia el cliente y por ende para la organización. Sin embargo, nada sería posible sin la búsqueda de canales que permitan alcanzar el modelo de negocio más indicado para la empresa.

Canales

Las propuestas de valor llegan a los clientes a través de canales de comunicación, distribución y venta. Así lo definió Javier Sánchez:

Formalmente podría considerarse a los canales de distribución como circuitos definidos y cuyo objetivo final es facilitar el producto por parte de los productores para que los clientes puedan disfrutar de él al adquirirlo. (Sánchez, 2015, párr. 2.)

Los canales tienen cinco etapas distintas que no siempre se pueden completar ya que dependerá mucho de cómo se maneje la empresa, sin embargo, es importante considerar su gran aporte para lograr un modelo de negocio perfecto. Los canales pueden poner por encima a una empresa de otra ya que de ser bien utilizados generan valor a través de la ventaja competitiva que será transportada hacia los clientes por estos medios.

Tabla 2-1: Fases del canal

Tipos de canal			Fases de canal				
Propio	Directo	Equipo comercial					
		ventas en internet	1. Información ¿Cómo damos a conocer los productos y servicios a nuestra empresa?	2. Evaluación ¿Cómo ayudamos a los clientes a evaluar nuestra empresa?	3. Compra ¿Cómo pueden comprar los clientes nuestros productos y servicios?	4. Entrega ¿Cómo entregamos a los clientes nuestra propuesta de valor?	5. Posventa ¿Qué servicio de atención posventa ofrecemos?
Socio	Indirecto	Tiendas de socios					

		Mayoristas	
--	--	------------	--

Fuente: Osterwalder, 2011

Realizado por: Castillo, Gissela, 2020

Los canales resultan ser las fuentes transportadoras de valiosa información y por los cuales la propuesta de valor llega a los clientes objetivos, ya que el propósito es captar más clientes y fidelizarlos con ayuda de la publicidad y propaganda, por ello es importante definir cuáles son los canales adecuados dependiendo las empresas, si bien es cierto que las redes sociales han influido mucho en decisiones de compra, no siempre son los medios más garantizados para todas las organizaciones, es posible que empresas requieran más de medios publicitarios frecuentes como la televisión, en el que se debe considerar y tener claro el coste de estos.

Relaciones con clientes

(Evaluandocrm.com,2020) “La administración de relaciones con los clientes, cuyas siglas en inglés significan Customer Relationship Management (CRM) es un modelo de gestión de toda la organización que se basa en cumplir las expectativas del cliente”.

Las relaciones con los clientes se forman y conservan de forma independiente en los diferentes segmentos de mercado. Existen varias clases de interacción con los clientes que pueden entenderse en las relaciones que una empresa mantiene con un segmento de mercado específico, entre ellos tenemos:

- Asistencia personal
- Asistencia personal exclusiva
- Autoservicio
- Servicios automáticos
- Comunidades
- Creación colectiva

Fuentes de ingresos

Las fuentes de ingresos se generan cuando los clientes adquieren las propuestas de valor ofrecidas. El presente módulo se refiere al flujo de caja que genera una empresa en los diferentes segmentos de mercado (para calcular los beneficios, es necesario restar los gastos a los ingresos).

Recursos clave

Los recursos clave son los activos necesarios para ofrecer y proporcionar los elementos antes descritos. Los recursos clave se pueden dividir en las siguientes categorías:

- Físicos
- Intelectuales
- Humanos
- Económicos

Actividades clave

Las actividades clave se pueden dividir en las siguientes categorías:

- Producción
- Resolución de problemas
- Plataforma/red

Asociaciones clave

Las empresas necesitan relacionarse estratégicamente y generar beneficios bilaterales que ayuden al desarrollo de la organización, varias actividades indispensables no siempre están al alcance de la empresa por lo que hay que suplirlas por otros medios como por ejemplo adquirir nuevos proveedores. Entonces es necesario distinguir entre tres razones importantes para crear nuevas asociaciones:

- Optimización y economía de escala
- Reducir riesgos e inseguridad de los mercados
- Compra inteligente de recursos o servicios

Estructura de costes

Se trata de puntualizar los principales costes en los que se incurre al trabajar con un modelo de negocio determinado. Tanto la creación y la entrega de valor como el mantenimiento de las relaciones con los clientes o la generación de ingresos tienen un coste. (Osterwalder y Pigneur, 2011, pp. 21- 42)

1.2.5 Definición de ventas

Varios autores definen a las ventas como una acción transaccional de recibir un beneficio a cambio la entrega de un bien o servicio, así como lo manifiesta el autor (Mesas, 2017) "Acción de

realizar una transacción de un producto/servicio entre dos personas a cambio de un valor económico en la cual, ambas partes salen beneficiadas de alguna manera".

En tanto que, para Kotler, P., & Keller, K. L. (2009) "El concepto de venta sostiene que los consumidores y los negocios, si se les deja solos, normalmente no adquirirán una cantidad necesaria de los productos de la institución; por ello, ésta debe emprender una tarea agresiva en ventas y promoción"

Mercadeo y ventas

El trabajo del mercadeo respecto a las ventas es colaborativo, de tal forma que se necesitan entre sí para lograr los objetivos referentes a la obtención de utilidades. Otros factores se analizan para complementar la actividad de las ventas y principalmente se basan en la comunicación, para lo que se emplea un sistema comunicacional de publicidad y propaganda, cabe recalcar que las ventas dependen mucho de estas herramientas de difusión de los productos y servicios, haciéndolos casi indispensables en cualquier modelo de negocio que a evolución del mercado se moldean a las nuevas necesidades y tendencias de los consumidores.

La publicidad es el acto de ofertar características físicas es decir las que están a la vista del consumidor de un producto, por lo cual es más directa, se dirige a un público objetivo, mientras que la propaganda vende la idea de consumir el producto o servicio con las cualidades que la publicidad lanza al mercado, se trata de difundir entre un público mucho más amplio, que permita captar más al público objetivo, de tal forma que se necesita de la propaganda para que la publicidad trabaje al 100%.

Otra forma de llegar al cliente de forma más objetiva es a través de la venta personal, que trata de inducir al cliente a la compra acercándose a sus preferencias y decisiones, la desventaja de usar esta técnica es que utiliza mucho más recurso que la forma convencional de vender, sin embargo, al tener un contacto con el cliente directo se puede apreciar mejor la técnica de compra y de selección y con ello obtener información más real para futuros lanzamientos de productos.

La fuerza de las ventas

Para Data CRM (2019) La fuerza de las ventas no es más que la capacidad humana y técnica que toda empresa utiliza para llegar a cumplir sus metas de venta, suena considerablemente sencillo y es tal vez este el motivo por la que muchas empresas no le dan el valor que merece puesto que puede ser tan simple como poderosa y definitiva en el cumplimiento de resultados deseados.

1.2.6 Ciclos Virtuosos

Dependiendo de la manera en que se genera valor quienes dirigen las empresas pueden crear ciclos virtuosos para la compañía, que favorecen el empoderamiento y crecimiento de la organización.

“El significado de los círculos virtuosos de la colaboración permite cumplir el triple objetivo de comenzar el desarrollo de los países pobres, apuntalar sectores estratégicos de nuestra economía y plantear mecanismos triangulares de financiación que alivien la carga presupuestaria de los programas”. (Fanjul, 2017)

La importancia de generar círculos virtuosos en las empresas a través de los modelos de negocio facilita el tratamiento de maximizar el beneficio vs minimizar el riesgo. Es claro que las empresas necesitan generar renta, incrementar su volumen de ventas y su gestión en el mercado, esto permitirá que con mayor dificultad sean desplazadas del mercado.

1.2.7 Etapas de un modelo de negocio

Para (Casuso, 2019), el modelo de negocio consta de cinco etapas:

Análisis del entorno

Este apartado analiza factores económicos, factores sociodemográficos, el entorno del sector y un análisis DAFO. Esto con la finalidad de conocer mejor el entorno en el que trabaja la empresa. Es importante realizar esta primera etapa puesto que las estrategias deben sustentarse en las falencias detectadas en esta fase, se debe encontrar el problema para buscar la solución, explorar y estudiar el entorno permite además conocer aspectos relevantes de la organización pasados que pueden influir o que son causantes de los problemas presentes y futuros. La aplicación del análisis FODA, se puede dar en varias situaciones como:

- Lanzar un producto o servicio nuevo al mercado
- Valorar productos y servicios existentes
- Diagnosticar previamente a una empresa consolidada
- Para una empresa a punto de posicionarse en el mercado
- Para proyectos de empresas o productos
- Evaluar cambios en la organización como el cambio de proveedores o renegociaciones
- Analizar inversiones de cualquier tipo
- Evaluar a la organización

- Evaluar al personal y su eficiencia

Para entender mejor sobre el análisis del entorno mencionemos a Martínez que manifiesta lo siguiente:

Pronosticar, explorar y vigilar el entorno es muy importante para detectar tendencias y acontecimientos clave del pasado, presente y futuro de la sociedad. El éxito o supervivencia de la sociedad se debe en numerosas ocasiones a la capacidad que desarrolla la misma para predecir los cambios que se van a producir en su entorno.
(Martínez, 2012, p.34)

Además del clásico análisis FODA, existen otras formas de analizar el entorno para un modelo de negocio y que de aplicarse resultan muy beneficioso para el estudio a realizarse, por ejemplo la utilización de la herramienta PEST, que es de gran ayuda para entender el comportamiento del mercado en situaciones de picos y valles, es decir cuando dicho mercado específico está en auge o ya saturándose, esto permite identificar el estado de un negocio en dichas condiciones ya sean favorables o viceversa. Los componentes de esta herramienta de análisis son los factores políticos que inciden en el mercado directamente, los factores económicos como inflación, deflación, crisis entre otros, los factores sociales como el decremento de consumo o aumento de la demanda y finalmente los factores tecnológicos que se intensifican con la globalización, por ejemplo, el comercio electrónico a nivel mundial. Sin lugar a duda son herramientas de gran importancia para el desarrollo de modelos de negocio ya que son la base fundamental para el desarrollo de estos.

Plan de mercadeo

Sin estrategia no se obtienen las metas y sin metas no hay cumplimiento de objetivos. En un entorno competitivo es necesario ser cautelosos y trabajar el 100 % en las estrategias de modo que podamos mantener clientes y fidelizar aún más, lo que contemplaría una mejora en las ventas de las empresas. Un buen plan de marketing debe tomar en cuenta lo siguiente:

- Localización: micro localización y macro localización
- Público objetivo: Es momento de segmentar nuestro mercado, podemos utilizar segmentación por masas, por segmentos específicos, entre otros según la necesidad y el tipo de negocio.
- Análisis de la competencia: primeramente, se debe definir el tipo de competencia del mercado en el que se opera, ya sea de tipo perfecta o imperfecta.
- Producto: definir características y beneficios del producto permite esclarecer objetivos y metas para promocionarlo o impulsarlo.

- Marca: Peculiarmente ayuda a posicionar la empresa, es necesario tener la marca de la empresa en la mente de los consumidores.
- Precio: Es la variable más susceptible en los mercados, define la decisión de una compra.

Plan estratégico

- Misión y visión: Las empresas deben establecer metas y objetivos y para ello no hay nada mejor que saber quiénes son y que quieren ser las empresas a futuro.
- Objetivos: Deben ser claros, reales y estar bien definidos tanto en tiempo como en recursos.
- Elección estratégica: Las estrategias nunca vienen a ser estáticas, varían y se redefinen de acuerdo a las circunstancias y de ello depende la toma de decisiones.

Plan organizativo y de recursos humanos

Dado que este apartado consiste en proyectar el negocio hacia el cumplimiento de la misión y visión de la empresa en su entorno tanto micro como macro, cabe recalcar que consiste en la misma aplicabilidad de un plan estratégico, pero con diferente direccionamiento por lo que también consta de establecer Misión y visión, objetivos, y de crear estrategias con enfoque a los recursos humanos y a mejorar la organización de los procesos administrativos de la empresa.

Plan financiero

Una vez concluido la etapa anterior, es necesario centrarse en el plan financiero que se aplicará al modelo de negocio. Los recursos económicos juegan un papel importante por lo que se debe tomar muy en cuenta lo siguiente:

- Financiación: debe ser acorde a las necesidades requeridas de la empresa y es recomendable no exceder en el apalancamiento financiero.
- Balance general: dado que es la carta de presentación corporativa, es necesario no exceder en pasivos ni en activos ociosos o improductivos.
- Estado de resultados: Permite conocer la rentabilidad de la empresa, es un estado clave para obtener financiamiento.

1.2.8 La Cadena de Valor de Porter en los modelos de negocio

Michael Porter fue el pionero en definir el concepto de cadena de valor, en su destacado libro “Ventajas Competitivas”. Hoy en día otros autores admiten que la cadena de valor es una

herramienta que ayuda a determinar las actividades que se llevan a cabo dentro de la empresa y generan valor para la empresa a través de los productos y servicios ofertados, con el objetivo de brindar la máxima calidad de servicio y producto al cliente, y crear una ventaja competitiva que permitirá que se alcancen el éxito en el mercado y que difícilmente sean desplazados (Quiroga, 2019).

En tanto que para (K, 2020) La cadena de valor es una herramienta de gran utilidad al momento de analizar una empresa, ya que admite identificar fortalezas y debilidades, descubrir fuentes viables de ventajas competitivas, y comprender mejor el comportamiento de los costos de la empresa. Sin embargo, optar por mejorar la cadena de valor de una empresa implica tener claro conocimiento sobre ella, ya que esto beneficiara las nuevas adaptaciones que se realicen en pro-mejoras de la rentabilidad de la organización.

1.2.9 Clasificación de actividades de la cadena de valor

Para Porter, una cadena de valor debe constar de actividades primarias como secundarias, enfocadas al producto físico y al trabajo colaborativo de los recursos empleados en su elaboración (Porter, 2010). Estas se clasifican en:

1.2.9.1 Actividades primarias

Las actividades primarias se refieren a la creación física del producto, su venta y el servicio postventa, y pueden también a su vez, diferenciarse en sub-actividades. El modelo de la cadena de valor distingue cinco actividades primarias:

- Logística interna: entiende operaciones de admisión, almacenamiento y distribución de los materiales primos.
- Operaciones (producción): procesamiento de las materias primas para transformarlas en el producto terminado.
- Logística externa: almacenamiento de los productos acabados y distribución del producto al consumidor final.
- Marketing y Ventas: actividades que ponen en conocimiento del cliente el producto.
- Servicio: especialmente debe ser post-venta o mantenimiento, agrupa las actividades destinadas a conservar, exaltar el valor del producto, mediante la aplicación de garantías claras.

1.2.9.2 Actividades Secundarias

Las actividades primarias se apoyan por las también denominadas ‘actividades secundarias en una relación dependiente, ya que no existe la una sin la otra:

- Infraestructura de la empresa: actividades que prestan apoyo a toda la organización como departamento de tesorería y contabilidad, las finanzas y administración en general.
- Dirección de recursos humanos: búsqueda, selección y contratación, inducción del personal.
- Desarrollo de innovación tecnológica, investigación y desarrollo
- Procesos de compras

1.3 Marco conceptual

Los conceptos mencionados respaldan el presente trabajo investigativo y no presentan duplicidad.

Modelo de Negocio

Para los autores Spieth & Schneider (2016), sugieren que:

Los modelos de negocios son las formas por medio de las cuales las empresas pueden generar ganancias manejando de manera adecuada sus costos, a la vez que logran satisfacer las necesidades del cliente con la finalidad de obtener un mayor beneficio de los recursos con los que cuentan. (p.8-9)

Plan de negocio

Según (Cortés, 2019) Un plan de negocio es un bosquejo formal de una idea, proyecto o iniciativa institucional con un conjunto de objetivos, que se constituye como una fase de proyección y valoración. Se emplea internamente por la administración para la planificación de las tareas, y sirve para recurrir a bancos o posibles inversores, para que soliciten financiación o que inviertan en el negocio. (parr.1)

Estudio de mercado

Para (Huerta, 2016) es un Estudio de acciones sistematizadas para aportar datos que permitan mejorar las técnicas de mercado para la venta de un producto o de una serie de productos que cubran la demanda de los consumidores, ello mediante el conocimiento de respuesta del mercado, proveedores y competencia ante un producto o servicio, analizando la oferta y demanda, así como los precios y canales de distribución.

Segmentación de mercado

La segmentación de mercado es un proceso de marketing mediante el que una empresa divide un amplio mercado en grupos más pequeños para integrantes con semejanzas o ciertas características en común (Sánchez, 2015).

Competidores

Según (Quiroa, 2020) “Un competidor es una persona individual o jurídica que compite dentro de un mercado determinado, ofreciendo bienes o servicios para poder obtener un beneficio económico”.

Clientes

Para (Martínez, 2015) Un cliente es aquella persona que a cambio de un pago recibe servicios de alguien que se los presta por ese concepto. De acuerdo a la historia, es aquél que está bajo la responsabilidad de otro, el cual ofrecía servicios de protección, transporte y resguardo en todo momento, las indicaciones se debían cumplir bajo los requerimientos específicos del cliente.

Propuesta de valor

Según (Higuerey, 2019) “Una propuesta de valor es un recurso para transmitir de manera objetiva y directa las ventajas que una empresa puede aportar a sus clientes”.

Cadena de valor

La cadena de valor es un concepto acuñado por Porter en el que a raíz de las actividades de una empresa se crea una serie de relaciones o eslabones que tienen como objetivo cooperar el mayor valor posible para el cliente. Hoy en día, la cadena de valor se entiende como un instrumento trascendental de análisis para identificar las ventajas competitivas de un negocio frente al mercado. (Abad, 2017).

Canales de distribución

“En general, un canal de distribución no es otra cosa que la forma de hacer llegar un producto desde su punto de origen hasta el consumidor final” (Acosta, 2017, p.9).

Ventaja competitiva

Para (López, 2019) una empresa posee una ventaja competitiva cuando tiene una ventaja única y sostenible respecto a sus competidores, y dicha ventaja le permite obtener mejores resultados y, por tanto, tener una posición competitiva superior en el mercado.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

Para este autor (Solís, 2019) “El marco metodológico de investigación es una elaboración compleja que integra las decisiones y acciones teórico-metodológicas del proceso investigativo”.

2.1 Enfoque de investigación

Definir el tipo de enfoque de la investigación es importante para determinar la manera en que se obtendrán los datos, para posteriormente ser analizados e interpretados acorde al tema de investigación. Para ello se distinguen los enfoques investigativos que se detallan a continuación y que forman parte de este trabajo de titulación.

2.1.1. Enfoque mixto

El enfoque mixto es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en una misma investigación o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento, y justifica la utilización de este enfoque en su estudio considerando que ambos métodos (cuantitativo y cualitativo) se entremezclan en la mayoría de sus etapas, por lo que es conveniente combinarlos para obtener información que permita la triangulación como forma de encontrar diferentes caminos y obtener una comprensión e interpretación, lo más amplia posible, del fenómeno en estudio. (Guelmes Valdés y Nieto Almeida, 2015, p. 24).

Se utilizará este enfoque en la investigación al momento de realizar el estudio de mercado para la empresa Construart, ya que se pretende aprovechar las ventajas de recolectar datos estadísticos e información cualitativa como el comportamiento de los clientes frente a los servicios que oferta la empresa, además de que se tomaran en cuenta entrevistas para el análisis de las variables de estudio y modelos numéricos de evaluación.

2.1.2 Cualitativo

La Investigación Cualitativa o metodología Cualitativa es un método de investigación que se utiliza principalmente en las Ciencias Sociales. Se desarrolla a través de metodologías basadas en

principios teóricos como la fenomenología que según la Filosofía Contemporánea es la práctica que aspira al conocimiento estricto de los fenómenos, que son simplemente las cosas tal y como se muestran y ofrecen a la consciencia. (Guerrero Bejarano, 2016, pág. 2)

En este sentido, el enfoque cualitativo se utilizará en la investigación para analizar el comportamiento de los ciudadanos objeto de estudio, como sus preferencias, frecuencias de consumo y la perspectiva que tienen de la empresa y esto a través de herramientas de tipo cualitativo como son las entrevistas, encuestas. Etc.

2.1.3 Cuantitativo

“Usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, establecer patrones de comportamiento y probar teorías. (Hernández Etal, 2006; p.5).

Se utilizará en la investigación para proyectar las ventas futuras que obtendría la empresa de aplicarse el modelo de negocios, así como para determinar las tendencias de consumo de los clientes y establecer niveles mínimos de ventas.

2.2 Nivel de Investigación

El nivel de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio. (Arias,2006) El trabajo de investigación utilizará un nivel de investigación de tipo exploratorio, descriptivo y documental, que se explicará a continuación el motivo de su elección.

2.2.1 Exploratorio

Según Carrasco Díaz (2006). La investigación preliminar o exploratoria, llamada también “etapa de reconocimiento del terreno de la investigación”. En ella el investigador se pone en contacto directo con la realidad a investigarse (centro educativo, empresa, institución, campo, etc.) y con las personas que están relacionadas con el lugar (p.41). Para este trabajo investigativo se utilizará en las entrevistas que se realice al gerente propietario y sus colaboradores sobre la problemática de la empresa relacionado a las ventas y su gestión.

2.2.2 Descriptivo

Carrasco Díaz (2006b), al respecto menciona que, la investigación descriptiva se refiere sobre las características, cualidades internas y externas, propiedades y rasgos esenciales de los hechos y fenómenos de la realidad, en un momento y tiempo histórico y determinado, (p.42). Ya que su objetivo primordial es describir la naturaleza demográfica, que será utilizada en este trabajo

investigativo, para recopilar información cuantificable de gran valor para determinar la posibilidad de ingresar al mercado de servicios en construcción. También es conocida como investigación observacional, por el grado de imparcialidad, ya que ninguna variable está influenciada por factores externos ni internos, además de que se analizaran minuciosamente los resultados a fin de que se obtenga información significativa para el desarrollo de la investigación en la empresa Construart.

2.2.3 Documental

Para Roberto Hernandez y colaboradores, una investigación documental radica en:

Detectar, obtener y consultar la bibliografía y otros materiales que parten de otros conocimientos y /o informaciones recogidas moderadamente de cualquier realidad, de manera selectiva, de modo que puedan ser útiles para los propósitos de estudio (Hernandez Sampieri, R., Fernandez. C. & Baptista, P., 2000, p.50)

Esta investigación utilizará el nivel de investigación de tipo documental para realizar el marco teórico, que es la información de sustento y la guía para la propuesta del modelo de negocios de la empresa Soluciones Construart, por lo que se apoya en fuentes documentales, como artículos científicos, libros virtuales y físicos, informes económicos entre otros documentos que aporten al desarrollo del tema de investigación.

2.3 Diseño de investigación

2.3.1 No experimental

Como su nombre lo indica, una investigación no experimental es un tipo de pesquisa que no extrae sus conclusiones definitivas o sus datos de trabajo a través de una serie de acciones y reacciones reproducibles en un ambiente controlado para obtener resultados interpretables, es decir: a través de experimentos, Concepto.de (2018).

Se utilizará este método ya que en la investigación que se realiza en la empresa Soluciones Construart no existe manipulación o control de las variables independientes, además de que se cumple la función de observar los fenómenos naturales de este estudio, para determinar su comportamiento en su medio natural, de tal forma que no hay la necesidad de una manipulación directa de la información.

2.4 Tipo de estudio

2.4.1 Aplicada

“El concepto de investigación aplicada tiene firmes bases tanto de orden epistemológico como de orden histórico, al responder a los retos que demanda entender la compleja y cambiante realidad social” (Vargas, 2009, p.160). La investigación analizará la información económica, especialmente en el área de las ventas para determinar el estado de las mismas y plantear estrategias comerciales que logre un mejor posicionamiento en el mercado, por lo que es aplicable al proyecto de investigación realizado a la empresa Soluciones Construart, que evidencia la necesidad de implementar un modelo de negocios.

2.5 Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

2.5.1 Población

Es importante definir la población a la que enfocamos el trabajo investigativo es así que, “una población estadística es el total de individuos o conjunto de ellos que presentan o podrían presentar el rasgo característico que se desea estudiar” (López, 2019). En esta investigación se tomará en cuenta a los ciudadanos de Quito que según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), en su boletín de “Proyecciones Poblacionales” para el año 2020 es de 2.781.641 con una PEA de 60,9% dando una población para este estudio de 1.694.019 de la cual se establecerá la muestra necesaria para el estudio que se detalla a continuación.

2.5.2 Muestra

Según López, P (2004), es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación. Hay procedimientos para obtener la cantidad de los componentes de la muestra como fórmulas, lógica y otros. La muestra es una parte representativa de la población (pág.69). Al conocer claramente la población, un dato muy importante para determinar la muestra se utilizará la siguiente fórmula.

$$n = \frac{Z^2 pqN}{NE^2 + Z^2 pq}$$

Dónde:

n= Tamaño de la muestra;

Z= Nivel de confianza 95% constante 1,96;

p = Variabilidad positiva;

q = Variabilidad negativa;

N = Tamaño de la población;

E = Precisión o el error.

Tabla 1-2: Tamaño muestral de la investigación

Total, de la población (N)	1694019
Nivel de confianza o seguridad (1- α)	95%
Precisión (d)	3%
Proporción (valor aproximado del parámetro que queremos medir)	5%
Tamaño Muestra (n)	202

Fuente: Propia

Elaborado por: Castillo, Gissela, 2020

Se tomará en cuenta a 202 encuestados para ser partícipes en el presente trabajo de investigación a la empresa de servicios Soluciones Construart, ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Quito.

2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1 Métodos

2.6.1.1 Inductivo

“El método inductivo es una estrategia de razonamiento que se basa en la inducción, para ello, procede a partir de premisas particulares para generar conclusiones generales” (Significados, 2017). Se aplicará en la investigación este método al seleccionar las herramientas necesarias para elaborar estrategias de mercado en beneficio de la empresa, ya que se podrá observar los hechos y analizarlos para posteriormente clasificarlos, dando lugar a establecer una hipótesis sobre el problema que padece la empresa y encontrar la solución.

2.6.1.2 Deductivo

Así como lo definen los autores Pérez y Merino al método deductivo y manifiestan que:

El método deductivo es un método científico que considera que la conclusión se halla implícita dentro las premisas. Esto quiere decir que las conclusiones son una consecuencia necesaria de las premisas: cuando las premisas resultan verdaderas y el

razonamiento deductivo tiene validez, no hay forma de que la conclusión no sea verdadera. (Pérez, J & Merino, M. 2012).

La investigación aplicará el método deductivo ya que se recopilará información relevante del mercado, utilizando principalmente la observación de las variables de estudio en su estado natural y poder deducir las conclusiones de los hechos que fueron anteriormente encontrados por el método inductivo y verificarlos.

2.6.2 Técnicas

Las técnicas de investigación son el conjunto de herramientas, procedimientos e instrumentos utilizados para obtener información y conocimiento. Se utilizan de acuerdo a los protocolos establecidos en cada metodología determinada (Raffino, 2020a)

2.6.2.1 Entrevista

Consiste en hacerle preguntas directamente al sujeto o los sujetos de estudio, generalmente en un lugar aislado, para así obtener una aproximación a lo que piensa, siente o ha vivido, que luego podrá ser procesada estadísticamente o mediante otros métodos, para obtener una verdad. Es particularmente útil en el campo de las ciencias sociales, (Raffino, 2020b). Se utilizará esta técnica para recopilar información importante por parte del gerente propietario, para lo cual las herramientas de apoyo serán un listado de interrogantes, audio y video como parte del registro de la entrevista, que dará más seguridad y veracidad al trabajo de investigación

2.6.2.2 Encuesta

Semejantes a la entrevista, tienen lugar en el campo donde se encuentran los sujetos de estudio: las calles de una ciudad, el interior de una fábrica, una comunidad educativa, etcétera. Allí se le pide a un número definido de personas que respondan a una serie de preguntas y con esa información se construyen datos porcentuales, aproximaciones estadísticas y se obtienen conclusiones (Raffino, 2020c).

El trabajo investigativo requiere de otras fuentes de información que aporten a la realización del modelo de negocio de la empresa Soluciones Construart, para lo cual se aplicara a la muestra determinada de 203 ciudadanos de la ciudad de Quito en edad de trabajar (PEA), ya que es el mercado objetivo de la empresa.

2.6.2.3 Observación

Fundamental en todo principio científico, la observación consiste en simplemente confrontar el fenómeno que se desea comprender y describirlo, tomar nota de sus peculiaridades, de su entorno, en fin, detallarlo. Suele ser el primer paso básico de todo tipo de saber (Raffino, 2020d).

Se torna importante la realización de esta técnica en el proyecto de investigación, ya que permitirá tener un referente del comportamiento del mercado en el sector de la construcción, y se aplicará en el momento en el que la empresa realiza las visitas técnicas con su cuerpo técnico.

2.7 Interrogantes de estudio

El plan de negocios permitirá potenciar las ventas mediante estrategias competitivas y propuesta de valor, así como minimizar los riesgos que se presenten en la empresa “Soluciones Construart.”

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Resultados

En el presente trabajo investigativo se aplicó encuestas a 202 personas de la ciudad de Quito, pertenecientes a la PEA (Población Económicamente Activa) y una entrevista dirigida al gerente propietario de la empresa “Soluciones Construart” con la finalidad de recopilar información oportuna sobre el estado actual de la empresa en lo concerniente a las ventas y determinar tanto oportunidades como situaciones desfavorables en el mercado de los servicios en construcción.

3.1.1. Resultados de la encuesta a población objetivo

Tabla 1-3: Género

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	73	36%
Masculino	129	64%
Total	202	100%

Fuente: Elaboración propia
Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

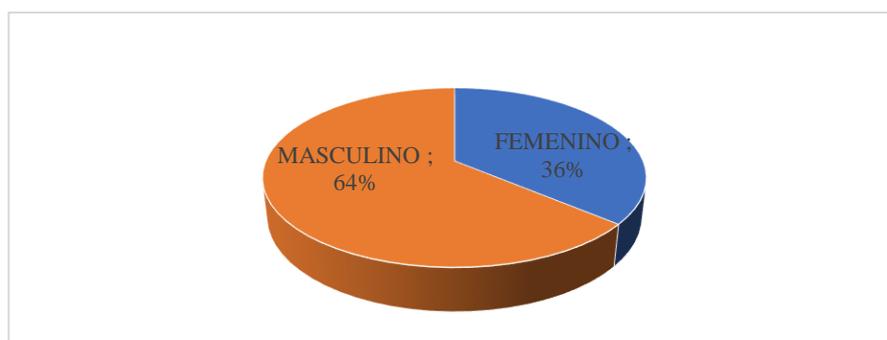


Gráfico 1-3 Género

Realizado por: Gissela J, Castillo A. 2021

Análisis e interpretación

Con los datos obtenidos de la encuesta aplicada a la población objetivo, se analiza que el 64 % de los encuestados son de género masculino mientras que la diferencia del 36% manifiestan ser de género femenino. Esto da cuenta de que la mayor parte de la población segmentada estaría compuesta por hombres, sin embargo, la afluencia de mujeres es significativa.

Tabla 2-3: Edad

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Entre 18 a 23 años	37	18%
Entre 24 a 30 años	56	28%
Entre 31 a 36 años	28	14%
Entre 37 a 42 años	32	16%
Más de 42 años	49	24%
Total	202	100%

Fuente: Elaboración propia
Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

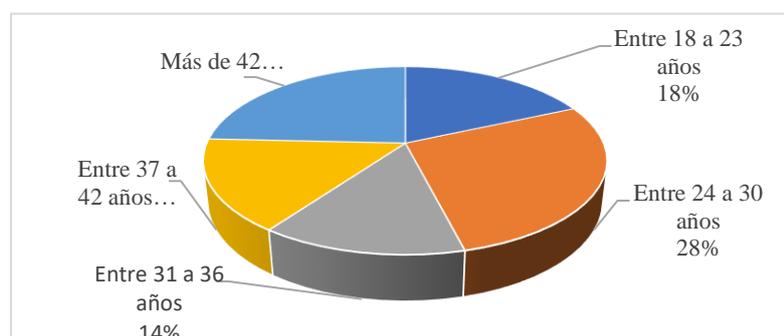


Gráfico 2-3 Edad
Realizado por: Gissela J, Castillo A. 2021

Análisis e interpretación

Los resultados arrojados en la encuesta indican que el 28 % de los encuestados se ubica en el rango de 24 a 30 años, seguido de más de 42 años con el 24%, sin embargo, entre los rangos 31 a 36 y 37 a 42 años suman el 30%, entre 18 y 23 años el 18%. Con lo que se interpreta que, la edad para segmentar estaría entre los 24 años hasta más de 42 años, ya que forman la mayor concentración de datos.

Tabla 3-3: Ocupación

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Empleado/a, tiempo completo	59	29%
Desempleado/a, buscando trabajo	52	26%
Negocio propio	32	16%
Empleado/a, tiempo parcial	49	24%
Jubilado/a	10	5%
Total	202	100%

Fuente: Elaboración propia
Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

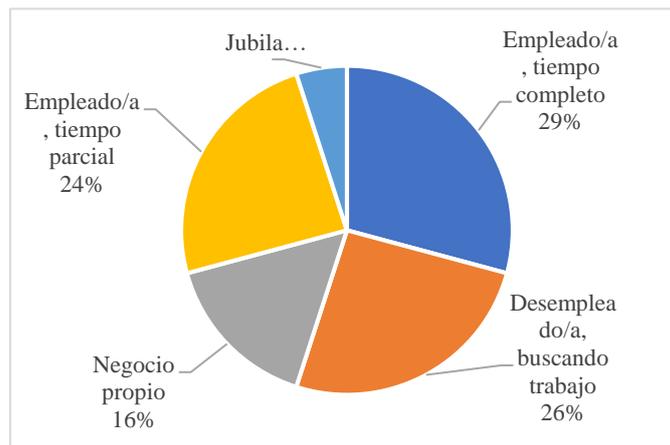


Gráfico 3-3 Ocupación
Realizado por: Gissela J, Castillo A. 2021

Análisis e interpretación

Según la encuesta aplicada a la población objetivo se tiene que, del total de encuestados el 29% están empleados a tiempo completo, seguido del 26% que indican no estar empleados y que buscan trabajo, el 24% manifiesta estar empleados solo a tiempo parcial, el 16% indican tener un negocio propio y finalmente solo el 5% están jubilados. La información recabada permite interpretar que, a pesar de haber un alto porcentaje de desempleados, el 74% de los encuestados están ocupados o produciendo ingresos a pesar de la contracción de la economía actual.

Tabla 4-3: Nivel de Estudio

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Primaria- secundaria	12	6%
Bachillerato	78	39%
Pregrado	96	48%
Posgrado	10	5%
Doctorado	6	3%
Total	202	100,00%

Fuente: Elaboración propia
Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

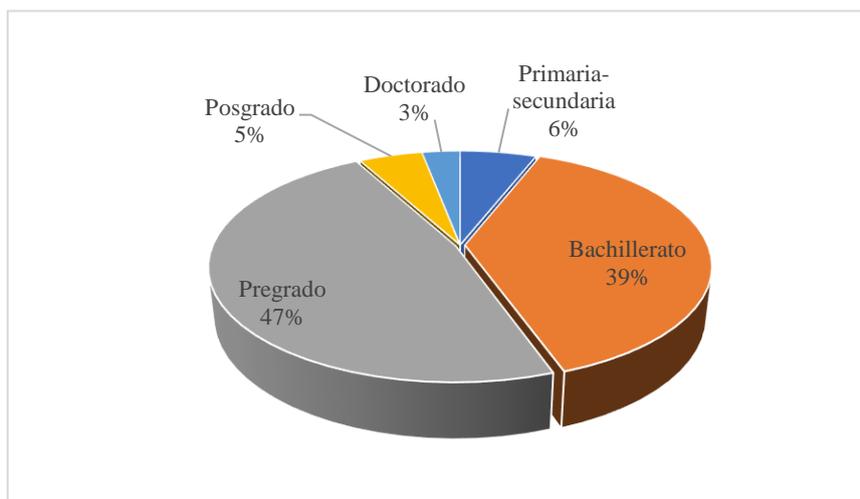


Gráfico 4-3 Nivel de estudios
Realizado por: Gissela J, Castillo A. 2021

Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos de la encuesta aplicada, refleja que, en cuestión del nivel de estudios los encuestados manifiestan lo siguiente, el 47% tienen nivel de estudios de pregrado, seguido del 39% que indican ser bachilleres, el 6% en primaria-secundaria, finalmente entre pregrado y doctorado solo el 8%. La información revela que hay mucha más población que alcanza niveles de estudios superiores, sin embargo, el nivel de estudios bachillerato es muy predominante en los encuestados.

Encuesta

1. ¿Hace usted uso de empresas que brinden servicios en construcción?

Tabla 5-3: Uso de empresas de servicios en construcción

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	153	76%
No	49	24%
Total	202	100%

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

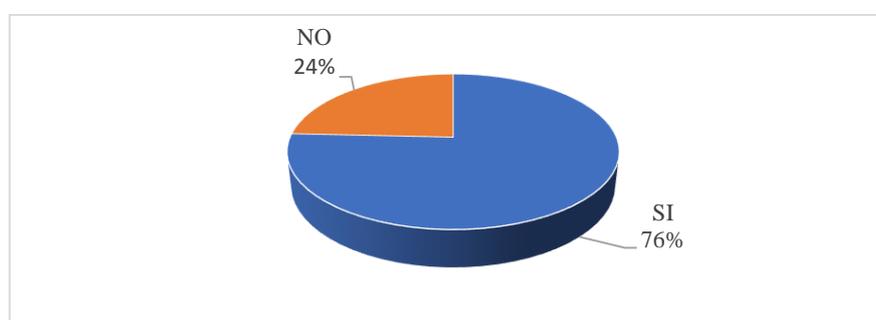


Gráfico 5-3: Uso de empresas de servicios en construcción

Realizado por: Gissela J, Castillo A. 2021

Análisis e interpretación

Una vez aplicada la encuesta se determinó que el 76 % de los encuestados indican que han hecho uso de empresas en servicios en construcción mientras que el 24% no la ha hecho. Los datos reflejan que actualmente hay una gran aceptabilidad por parte de los ciudadanos quiteños en hacer uso de empresas constructoras.

2. ¿A qué fuentes usted recurre para satisfacer su necesidad de servicios en construcción?

Tabla 6-3: Alternativas de fuentes de servicios en construcción

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Maestro albañil	68	33,66%
Empresas constructoras	98	48,51%
Mano de obra familiar	36	17,82%
Total	202	100%

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

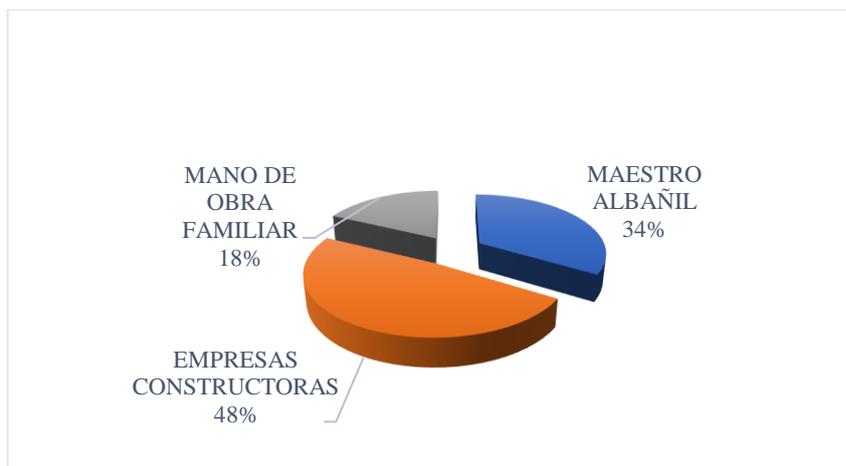


Gráfico 6-3: Alternativas de fuentes de servicios en construcción
Realizado por: Gissela J,Castillo A. 2021

Análisis e interpretación

Según los datos arrojados por la encuesta, se determina que el 48% de los encuestados tienen como fuente para satisfacer los servicios en construcción a empresas constructoras, seguido del 34% que manifiesta hacer uso de maestros albañiles y la diferencia con el 18% lo realiza con mano de obra familiar.

3. ¿Cuáles son medios de comunicación con los que usualmente contacta empresas que oferten servicios en construcción?

Tabla 7-3: Canales de difusión

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Radio y televisión	22	10,89%
Periódicos y revistas	33	16,34%
Redes sociales	85	42,08%
Páginas web	62	30,69%
Total	202	100,00%

Fuente: Elaboración propia
Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

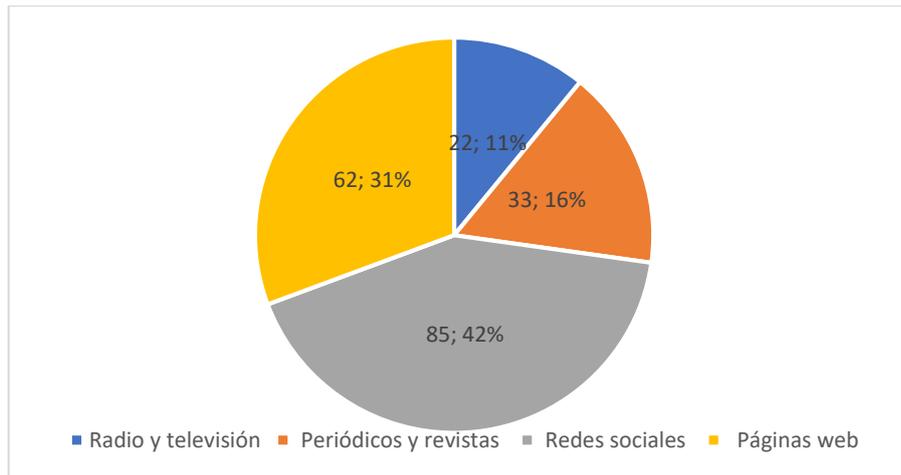


Gráfico 7-3: Canales de difusión
Realizado por: Gissela J, Castillo A. 2021

Análisis e interpretación

La encuesta refleja que los canales de difusión más utilizados por los encuestados son las redes sociales con el 42,08%, páginas web con el 30,69 % mientras que los medios con menos aceptabilidad por parte de los usuarios encuestados son radio y televisión con el 10,89%, y periódicos y revistas con el 16,34%. Lo que evidencia una notable necesidad de digitalización, ya que los medios más usados son a través de la internet.

4. ¿Usualmente, cuando usted requiere de material de construcción, donde lo adquiere?

Tabla 8-3: Plazas de adquisición de material de construcción

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Ferreterías	130	64,36%
Empresas constructoras	45	22,28%
Super centros ferreteros	25	12,38%
Sitios web de construcción	2	0,99%
Total	202	100,00%

Fuente: Elaboración Propia
Realizado por: Castillo, Gissela, 2021



Gráfico 8-3: Plazas de adquisición de material de construcción
Realizado por: Gissela J,Castillo A. 2021

Análisis e interpretación

Con la encuesta aplicada se determinó que los encuestados prefieren principalmente a las ferreterías con una aceptación del 64%, seguido de la opción de empresas constructoras con el 22%, super centros ferreteros un 13% y finalmente sitios web el 1%, lo que indica que la mayor preferencia del consumidor se encuentra en ferreterías y esta sería la principal competencia, además de que se determina que no es muy común la venta de los servicios en construcción por sitios web.

5. ¿Qué aspectos toma en cuenta para contratar a una empresa de servicios en construcción?

Tabla 9-3: Características para contratar a una empresa constructora

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Reconocimiento de la empresa	81	40,10%
Garantía de los servicios	101	50,00%
Descuentos y promociones	5	2,48%
Cotizaciones e informes de precios	15	7,43%
Total	202	100%

Fuente: Elaboración propia
Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

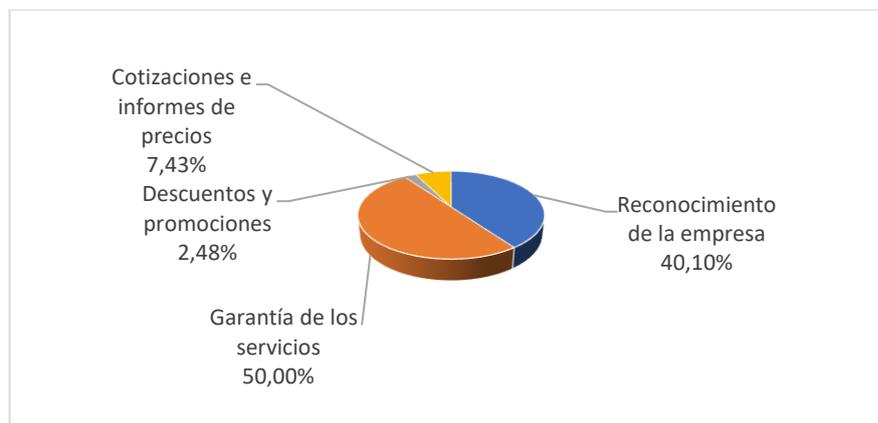


Gráfico 9-3: Características para contratar a una empresa constructora
Realizado por: Gissela J,Castillo A. 2021

Análisis e interpretación

Los datos arrojados por los encuestados indican que los aspectos que más consideran para contratar a una empresa constructora son la garantía de los servicios con el 50%, en segundo lugar, el reconocimiento de la empresa y entre los rangos más bajos esta descuentos y promociones con el 2.48% y el 7, 43% considera importante las cotizaciones e informes de precios. Por lo que se analiza que en lo que más deben trabajar las empresas constructoras es en dar garantía de los servicios prestados y posicionarse mejor para un mejor reconocimiento.

6. ¿Cuál es su forma de pago preferencial en caso de requerir servicios en construcción?

Tabla 10-3: Forma de pago

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Al contado	73	36,14%
Diferido con tarjeta de crédito	45	22,28%
Plan acumulativo	62	30,69%
A plazos	22	10,89%
Total	202	100%

Fuente: Elaboración propia
Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

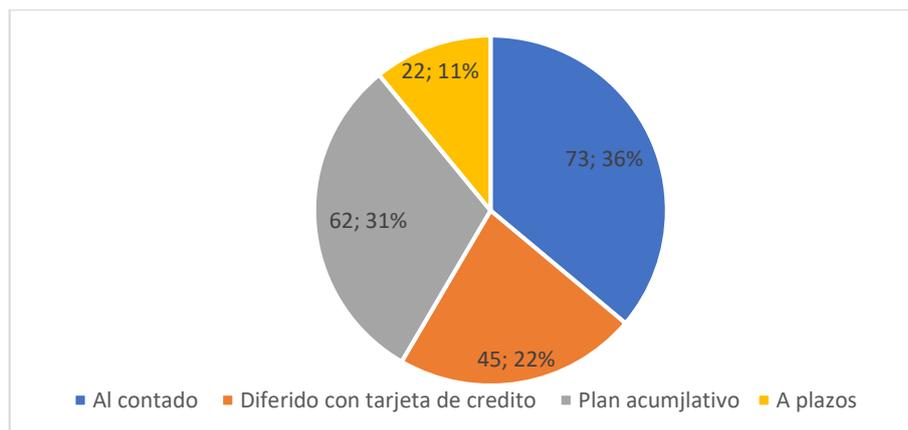


Gráfico 10-3: Forma de pago
Realizado por: Gissela J,Castillo A. 2021

Análisis e interpretación

Una vez aplicada la encuesta se evidencia que la forma de pago preferencial de los usuarios es al contado con el 36.14% de aceptabilidad, seguido del 30.69% que indica que prefieren un plan acumulativo, diferido con tarjeta de crédito el 22,28% y a plazos el 10.89%. Los datos indican una gran ventaja para las empresas constructoras ya que la forma de pago que predomina es al contado.

7. ¿Le gustaría que la empresa de servicios en construcción que usted contrate brinde el servicio de pago con tarjeta de crédito?

Tabla 11-3: Servicio de tarjeta de crédito

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	76	37,62%
No	126	62,38%
Total	202	100%

Fuente: Elaboración propia
Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

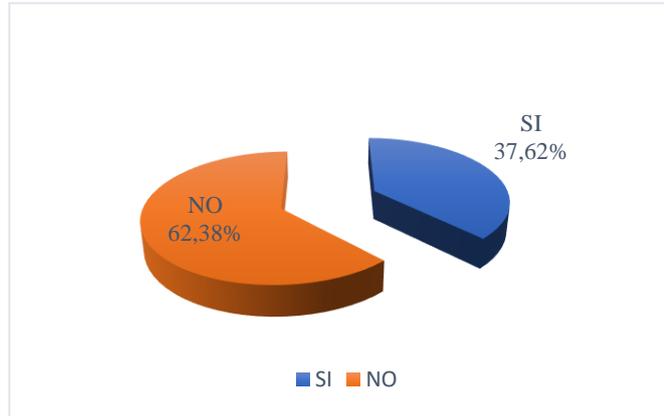


Gráfico 11-3: Servicio de tarjeta de crédito
Realizado por: Gissela J,Castillo A. 2021

Análisis e interpretación

La encuesta aplicada a los usuarios refleja que el 62,38% de la población encuestada pone en manifiesto que no está de acuerdo en que se brinde el servicio de pago con tarjeta de crédito, en tanto que el 37.62% indican que, si lo considera adecuado, con lo cual se concluye que los usuarios prefieren medios de pago al contado o convencionales.

8. ¿Está de acuerdo en que los materiales que ofrecen las empresas en construcción tengan descuentos por temporadas?

Tabla 12-3: Descuentos por temporadas

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	169	83,66%
No	33	16,34%
Total	202	100%

Fuente: Elaboración propia
Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

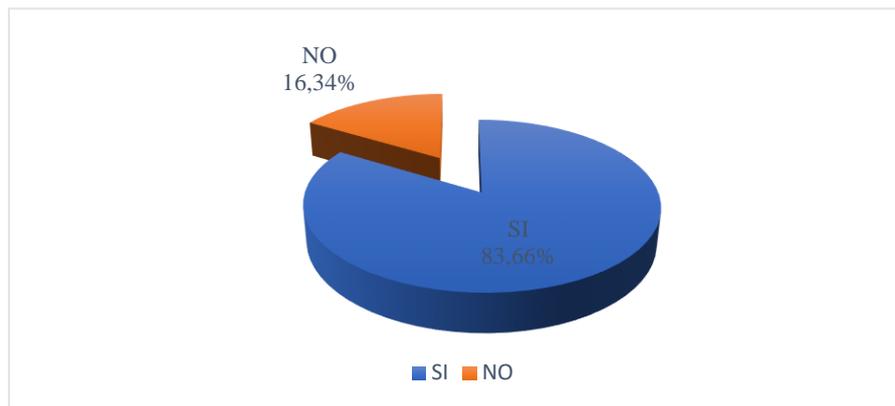


Gráfico 12-3: Descuentos por temporada
Realizado por: Gissela J, Castillo A. 2021

Análisis e interpretación

La encuesta aplicada a los 202 ciudadanos quiteños refleja que el 16.34% de los encuestados indican que no estarían de acuerdo con descuentos por temporada mientras que el 83.66% manifiesta que si lo está. Esto indicaría que una gran oportunidad de ventas es hacer descuentos en temporadas oportunas para potenciar las ventas.

9. ¿Cómo calificaría a las empresas dedicadas a la construcción en la ciudad de Quito?

Tabla 13-3: Competitividad de las empresas de servicios en construcción

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Altamente competitivas	48	23,76%
Competitivas	58	28,71%
Poco competitivas	71	35,15%
Nada competitivas	25	12,38%
Total	202	100%

Fuente: Elaboración propia
Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

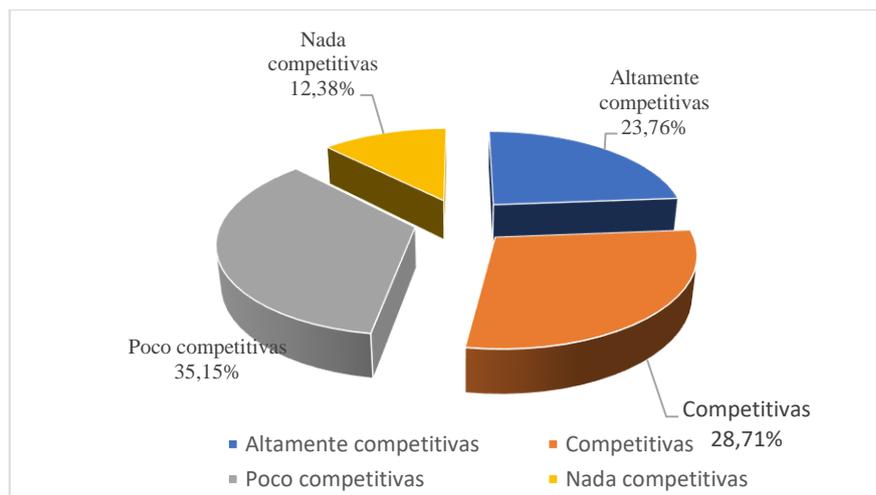


Gráfico 13-3: Competitividad de las empresas en servicios en construcción
 Realizado por: Gissela J.Castillo A. 2021

Análisis e interpretación

Con los datos de la encuesta se evidencia que la percepción de los encuestados referentes a la competitividad de las empresas constructoras en Quito son que, el 35.15% considera que son poco competitivas, el 28.71% son competitivas, el 23,76% altamente competitivas y el 12.38% considera que no son nada competitivas. La información refleja que las empresas deben unir esfuerzos para mejorar su nivel de competitividad y mejorar la perspectiva de los usuarios.

10. ¿Cómo infiere en su decisión de contratar a una empresa de servicios en construcción que se ofrezca el servicio adicional de una visita técnica gratuita y a domicilio?

Tabla 14-3: Servicio de visita técnica gratuita

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Nada	37	18,32%
Poco	42	20,79%
Mucho	52	25,74%
Bastante	71	35,15%
Total	202	100%

Fuente: Elaboración propia
Realizado por: Castillo, Gissela, 2021



Gráfico 14-3: Servicio de visita técnica y gratuita a domicilio
Realizado por: Gissela J,Castillo A. 2021

Análisis e interpretación

Aplicada la encuesta a los ciudadanos quiteños indica que el 60.89% de los encuestados manifiestan que influye mucho y bastante en su decisión de contratar a una empresa de construcción que se ofrezca el servicio adicional de una visita técnica gratuita y a domicilio. Mientras que un 20.79% manifiesta que poco influye en su decisión de compra el servicio y un 18.32% indican que nada. Por lo que se tiene más del 50% de aceptabilidad con esta propuesta que intensificaría el nivel de ventas.

11. ¿Qué aspectos valora en el personal al momento de realizar la visita técnica?

Tabla 15-3: Aspectos a valorar en el personal

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
El nivel de conocimiento y presentación	106	52,48%
Puntualidad	21	10,40%
Desenvolvimiento en el área de trabajo	32	15,84%
Herramientas y equipo de protección personal	43	21,29%
Total	202	100%

Fuente: Elaboración propia
Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

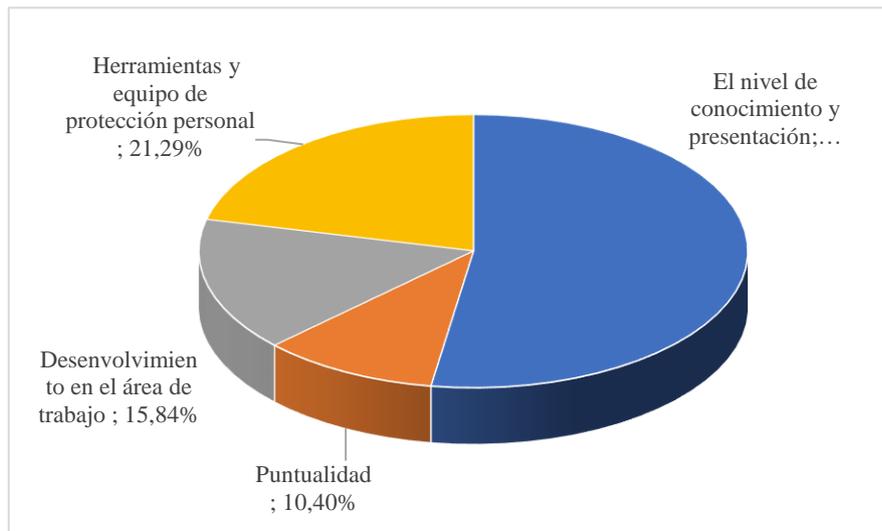


Gráfico 15-3: Aspectos a valorar en el personal
 Realizado por: Gissela J, Castillo A. 2021

Análisis e interpretación

Con la encuesta aplicada se determinó que los aspectos que más valoran los encuestados en una visita técnica es el nivel de conocimiento y presentación del personal, seguido de que el personal tenga herramientas y equipos de protección personal con el 21.29% y en los niveles más bajos el desarrollo en el área de trabajo y puntualidad suman el 26.24%, con lo que se analiza la importancia de tener personal capacitado y con experiencia en construcción.

12. ¿Qué tomaría en cuenta usted para volver a contratar a la empresa de servicios en construcción?

Tabla 16-3: Aspectos para recontratar a una empresa de servicios en construcción

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
El plazo de entrega de obras	99	49,01%
Atención y colaboración del personal de la obra	35	17,33%
Garantías y ofertas	46	22,77%
Calidad de los materiales y mano de obra	22	10,89%
Total	202	100%

Fuente: Elaboración propia
 Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

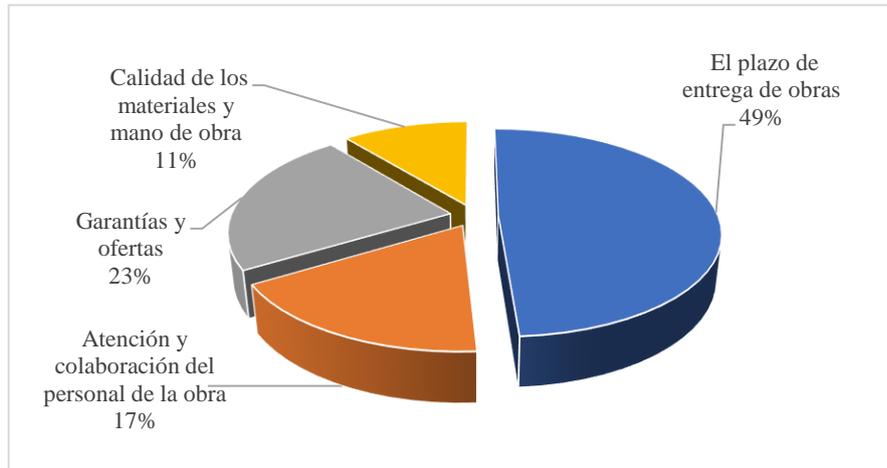


Gráfico 16-3: Aspectos para recontractar a una empresa de servicios en construcción
Realizado por: Gissela J.Castillo A. 2021

Análisis e interpretación

Los datos obtenidos de la encuesta indican que lo que más tomarían en cuenta los encuestados para volver a contratar una empresa de servicios en construcción son el plazo de entrega de las obras con el 49%, seguido de las garantías y ofertas que tenga la empresa con el 23%, y la atención y colaboración del personal de la obra obtiene el 17% y finalmente el 11% manifiesta que tomaría en cuenta la calidad de los materiales y mano de obra. Los resultados reflejan claramente que los encuestados se inclinan mucho más obtener sus obras en el menor tiempo posible.

13. ¿Considera importante que la empresa brinde adicional el servicio de prevención de riesgos en las construcciones?

Tabla 17-3: Servicio adicional de prevención de riesgos en la construcción

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	197	98%
No	5	2%
Total	202	100%

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

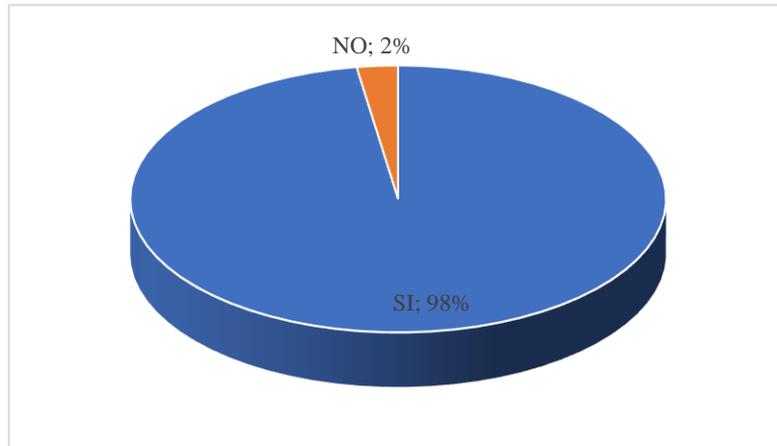


Gráfico 17-3: Servicio adicional de prevención de riesgos en la construcción
Realizado por: Gissela J, Castillo A. 2021

Análisis e interpretación

Los resultados de la encuesta refleja que el 98% de la población considera importante que las empresas constructoras cuenten con la prevención de riesgos en las construcciones, mientras que tan solo el 2% cree lo contrario, por lo que se toma en cuenta dicho resultado para la nueva propuesta de modelo de negocio a la empresa Soluciones Construart.

ENTREVISTA

La entrevista estuvo dirigida al gerente propietario de la empresa soluciones Construart, con la finalidad de recabar información valiosa para trabajar en el modelo de negocio para potenciar las ventas en la empresa, para lo cual se empezó la entrevista indagando en su experiencia en el sector de la construcción.

1. ¿Cuál es su experiencia personal y profesional en el sector de la construcción?

Mi experiencia personal viene desde que soy muy joven, mi pasión por el sector de la construcción me hizo desde muy temprana edad abrirme camino en esta área, trabajando con contratistas en la ciudad de Quito, tuve que inmigrar de mi ciudad a la capital en busca de superación, con la idea de desarrollarme en la construcción. En cuanto a lo profesional, me he capacitado en diversas áreas como mantenimiento, plomería, remodelación, atención al cliente, y servicios relacionados a la construcción, esto lo adquirí gracias a mi desempeño en grandes hoteles de Quito como Hilton Colon y Marriot, actualmente me sigo desarrollando en el hotel Holiday express.

2. ¿Ha trabajado usted antes en esta labor, cuéntenos su trayectoria?

Llevo trabajando en esta área desde mis 19 años hasta la actualidad que tengo 35 años, mi trayectoria ha venido desde adquirir experiencia en diseño de interiores en grandes hoteles como Hilton Colon, Hotel Marriot, obras civiles en empresas contratistas, mantenimiento de calderos, electromecánica, plomería, remodelación y diversos servicios relacionados y complementarios a la construcción.

3. ¿Cuál cree usted que han sido sus proyectos más desafiantes en los últimos años?

Mi proyecto más desafiante es el haber arrancado con mi empresa, que la retomé tras haber suspendido mis actividades por motivos de tiempo y de haber conseguido un trabajo estable y muy bien remunerado. Por efectos de la pandemia he retomado mi trabajo en mi empresa, ya que mis ingresos se vieron afectados y por el hecho de ser mi propio jefe.

Otro proyecto desafiante es llevar a mi empresa a nivel nacional, ya que estamos recibiendo demanda de varias provincias como Esmeraldas, Manabí, y otras de la región costa.

4. ¿Qué aspecto cree usted que lo diferencia de otras empresas, que hacen atractiva la propuesta de su empresa?

Lo que me diferencia de otras empresas creo yo, es que oferto servicios en construcción y servicios complementarios como mantenimiento, plomería, diseño de interiores, remodelación, pintura. Tenemos diversidad de servicios, todo en una sola empresa. Además de que ofrecemos visitas técnicas gratuitas, en el que hacemos una valoración del área a trabajar, de hacerse la contratación pactamos plazos de entrega, materiales y demás términos de contrato. Nuestra empresa ofrece garantía de nuestros servicios que es algo muy importante para generar confianza.

5. ¿Cómo usted maneja las promociones, el marketing de su empresa?

Principalmente por redes sociales, ya que me representa un costo muy bajo, es cuestión de hacer videos con las obras que entrego y eso llama mucho la atención. Las promociones también las manejo vía WhatsApp, y en mi cuenta de Facebook, siempre se procura poner en promoción material que se quiere impulsar, ejemplo piso flotante que es uno de los servicios estrella ya que lo demandan mucho.

6. ¿Considera usted importante digitalizar aún más la manera en cómo administra su empresa?

Si nos falta aún, pero es cuestión de ir trabajando en ello día a día, la empresa va adquiriendo maquinaria y herramientas de calidad. Claro que considero que es importante digitalizar más mi empresa, pero como digo es por un proceso que aún estamos cruzando.

7. ¿Ha considerado usted delegar las funciones administrativas y de ventas a alguien en específico?

Claro que sí, más que todo por el hecho de que no se tiene tiempo para ocuparse de todas las funciones que demanda mi empresa, ya que se pasa viajando, haciendo visitas técnicas y es muy necesario que alguien me atienda el teléfono, las redes sociales para dar respuesta inmediata.

Actualmente tengo dos personas encargadas de esto, pero no a tiempo completo, por lo que a veces si requiero un trabajo extra.

8. ¿Finalmente, en que tiempo considera usted que su empresa podría alcanzar el éxito empresarial?

Al paso que vamos marcando, muy pronto, como decía ya la empresa había tenido acogida anteriormente, creo que necesito unos dos a tres años, hay que ver qué pasa con el nuevo gobierno y el apoyo que brinde al sector de la construcción y a las pequeñas empresas, eso es clave para cumplir con mi objetivo de consolidar mi empresa en el menor tiempo posible.

Análisis e interpretación de la entrevista

Se puede evidenciar con la entrevista aplicada al gerente propietario que tiene muy claros sus objetivos a futuro, principalmente porque tiene más de 12 años de experiencia adquirida en distintos trabajos y áreas complementarias a la construcción. Además de que considera muy importante la digitalización, la delegación de funciones, y el marketing como formas de posicionar en un menor tiempo su empresa.

3.2 Discusión de resultados

Con los resultados obtenidos tanto de la encuesta aplicada como de la entrevista al señor gerente propietario se tiene la finalidad de detectar ventajas, desventajas, oportunidades o falencias en la empresa como en el mercado al que se pretende captar, además de tener un referente para trabajar en las necesidades urgentes a implementarse en la empresa para permitir un aumento significativo en las ventas de la empresa para su posterior posicionamiento en el mercado de los servicios en construcción. Dado que según (Primicias , 2020) este mercado empieza a recuperarse agresivamente en la ciudad de Quito principalmente gracias a un repunte de 275.9% de aumento en reservas de casas y departamentos nuevos, lo cual es un escenario muy optimista. A esto se une que la población ha reflexionado sobre la necesidad de tener un bien inmueble o hacer pequeñas inversiones en remodelación.

Principalmente se ha detectado las falencias de la empresa con el objetivo de contrarrestar sus efectos adversos en las ventas de la empresa. Como principal problema se evidencia que la empresa no cuenta con una filosofía empresarial básica como es tener misión, visión, objetivos y valores, por lo que se torna importante crear este apartado con base a la información recabada en la entrevista. Cabe recalcar que es importante que la empresa tenga claros su objetivos y metas a futuro ya que es determinante para mantenerse en el mercado.

Otro aspecto por considerar es que no cuenta un organigrama institucional, análisis FODA, análisis de costos y proyecciones de venta, sin embargo, el trabajo a lo largo de la vida institucional de la organización se realiza a través de la experiencia, adquirida por más de 12 años del gerente propietario. Por lo que surge una nueva necesidad que es digitalizar aún más la empresa y mejorar su rendimiento mejorando estos aspectos.

Dentro de las ventajas que tiene la empresa principalmente es la experiencia y la diversificación de los servicios que oferta, todos encaminados al este sector estratégico, teniendo servicios desde plomería hasta construcción y remodelación de inmuebles que es en lo que desea liderar la empresa, además de generar alianzas estratégicas que le permita a la organización escalar y ampliar su mercado a uno más fidelizado y empoderado con la empresa.

Así mismo se evidencia que tiene gran capacidad de captar clientes gracias al buen servicio que se basa principalmente en tener buenos plazos de entrega de obras, visitas técnicas gratuitas y precios asequibles a toda la población quiteña. Es importante mencionar que con el trabajo investigativo se pretende dar solución a las principales afectaciones que tiene la empresa para incrementar sus ventas y con ello posicionarse en un menor tiempo y con mejores resultados para los stakeholder.

Es por ello por lo que se identifica factores tanto claves como desventajosos para trabajar en el tratamiento de cómo obtener el mejor escenario en la construcción del modelo de negocio para potenciar las ventas en la empresa, a través de la creación de la filosofía empresarial, un estudio de mercado, estudio técnico y la aplicación del modelo Canvas en la organización, y que sea base fundamental para el progreso institucional de “Soluciones Construart”.

3.3 Propuesta

3.3.1. Filosofía empresarial

3.3.1.1. Misión y visión

Misión

Somos una empresa dedicada a satisfacer las necesidades de nuestros clientes en servicios de construcción como obras civiles, arquitectura, mantenimiento, remodelación y diseño de interiores, cumpliendo con los más altos estándares de calidad y calidez, trabajando con responsabilidad social, garantía de nuestros servicios y plazos de entrega en beneficio de nuestra distinguida clientela.

Visión

Ser la empresa que brinde servicios en construcción líder a nivel regional y nacional en 5 años, trabajando con personal altamente calificado, material de alta calidad y responsabilidad social, logrando personal empoderado con la organización, excelencia en resultados de las obras con nuestros distinguidos clientes.

3.3.1.2 Objetivos

General

Brindar servicios en construcción de calidad logrando la máxima satisfacción de nuestros clientes

Específicos

- Realizar un estudio de mercado para determinar gustos y preferencias de nuestros clientes y tener un referente para satisfacer de optima manera las diversas necesidades de nuestra clientela.
- Fidelizar a nuestros clientes mediante un adecuado marketing dirigido a mejorar nuestras ofertas en el mercado.
- Innovar nuestros servicios enfocados en diversificar y ampliar la gama de servicios ofertados a nuestros clientes
- Adquirir recursos tecnológicos vanguardistas para mejorar el rendimiento en la entrega de obras en menores tiempos.

3.3.1.3 Valores

- Responsabilidad social
- Sostenibilidad ambiental
- Calidad
- Empatía
- Transparencia
- Integridad
- Innovación
- Confianza

3.3.1.4 Ventaja competitiva

La ventaja competitiva de la empresa Soluciones Construart, se ve reflejada en el buen servicio de su personal y específicamente en la realización de visitas técnicas a domicilio y gratuitas, lo que genera en el cliente seguridad y confianza de los servicios que oferta la organización, además de que permite la interacción directa entre oferente y demandante con lo que se puede evaluar variables importantes como gustos, preferencias, confiabilidad entre otros aspectos visibles a través de la observación.

3.3.1.5 Análisis FODA

Fortalezas

- Experiencia de más de 12 años
- Diversidad de servicios complementarios a la construcción
- Garantía de servicios
- Visitas técnicas gratuitas.
- Disponibilidad de equipos y herramientas a la vanguardia
- Personal técnico especializado en diversas áreas

Oportunidades

- Utilización de mano de obra local calificada
- Participar en proyectos a nivel nacional
- Alianzas estratégicas
- Crecimiento del sector inmobiliario en Quito

Debilidades

- Poco tiempo en el mercado
- Competencia fuerte en el mercado
- Ubicación de la empresa no muy comercial
- Falta de un manual de procedimientos
- Falta de capital de trabajo

Amenazas

- Impuestos
- Trámites burocráticos
- Inestabilidad tributaria

3.3.2 Estudio de mercado

El estudio de mercado es uno de los procesos con más importancia en los modelos de negocios, ya que básicamente son los cimientos para desplegar toda la información y valoración de la

empresa, en este se fundamenta toda una investigación que será de gran utilidad para establecer el modelo de negocio correcto y adecuado para la organización.

3.3.2.1 Análisis de la demanda

Principalmente para determinar la demanda en un mercado específico es necesario tener bien identificado el terreno en el que se pretende trabajar, es decir el segmento de mercado que se verá relacionado con la aplicación del estudio, de ahí la importancia de analizar oferentes y demandantes que adquieren dichos servicios, así como el comportamiento que tienen frente a variables importantes como el precio, la calidad, gustos y preferencias o perspectivas a futuro. Cabe recalcar que en este apartado se logra identificar aspectos importantes como la necesidad de innovar los productos y servicios, para que logren ser cada día más competitivos.

Con lo antes expuesto, expondremos datos recopilados por la encuesta aplicada a la población objetivo en el que se tiene que existe una amplia demanda de servicios en construcción, ya que el 76% de los encuestados indican que hacen uso de empresas en construcción para satisfacer su necesidad en este ámbito, además de que se evidencia un crecimiento del sector constructor en Ecuador, específicamente en la ciudad de Quito. La encuesta también dio a conocer la preferencia de los encuestados sobre las principales fuentes que satisfacen la necesidad de los servicios en construcción, en la que predomina las empresas constructoras con el 48,51% de las demás opciones como son contratar un maestro albañil o hacer uso de mano de obra familiar. Sin embargo, se debe ahondar en el tema por lo que a continuación se sustentará la demanda con otros parámetros importantes a considerar.

- Tasa de crecimiento poblacional

La tasa de crecimiento poblacional según datos del (Banco Mundial, s/f) para Ecuador en el año 2019 se ubicó en 1.67%, no obstante, El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2013) presenta a Quito en el año 2020 como el cantón con mayor número de habitantes llegando a los 2.781.641 habitantes, seguido por Guayaquil con 2.723.665.

La población de la principal ciudad en la que opera la empresa de servicios “Soluciones Construart” es Quito, siendo muy ventajoso el aumento de su población ya que ello recae en la necesidad de adquirir bienes inmuebles que están estrechamente relacionados con el sector constructor. Dicha información orienta a las empresas dedicadas a esta labor, así como a otros sectores relacionados como el financiero, inmobiliario a tomar decisiones más acertadas.

• Factores determinantes en la demanda de servicios en construcción

Con la ayuda de la encuesta aplicada se identificó algunos de los principales factores que inciden en los demandantes para adquirir los servicios de una empresa constructora, por ello se presentan a continuación con la finalidad de dar una clara visión del nuevo enfoque de la empresa para satisfacer la demanda insatisfecha.

- **Servicios post venta**

Uno de los principales problemas que tienen las empresas en general es no dar seguimiento a los clientes que ya hicieron uso de los servicios ofertados por la empresa, es allí uno de los principales errores que repercute seriamente en las ventas de la empresa. Un cliente bien atendido es la mejor publicidad que tienen las empresas, caso contrario puede ser fatal. Sin embargo, son pocas organizaciones que dedican tiempo y presupuesto para dar seguimiento al nivel de satisfacción de los clientes una vez concluido el servicio, es decir se realiza la venta del servicio y no hay el acercamiento necesario para fidelizar al cliente. Prueba de ello son los resultados de las encuestas en donde manifiestan los encuestados en su mayoría que uno de los aspectos que considerarían para recontractar una empresa son las garantías de los servicios, lo que da cuenta de no haber sido satisfechas sus necesidades.

- **Alianzas estratégicas**

Es importante que la empresa tenga buenas relaciones con sus proveedores, así como convenios con otras empresas que se relacionen a su actividad sin que tengan que ser su competencia. Por ejemplo, para este estudio se tiene que la principal alianza estratégica que debe tener la empresa está ligada a las ferreterías, ya que del total de encuestados el 64% manifestó adquirir el material de construcción en esta plaza.

El sector de la construcción se ha diversificado ampliamente, así como los actores de este, tomando en cuenta que no solo alberga las empresas constructoras. Está el sector financiero a través de las mutualistas, las inmobiliarias y el sector artesanal tanto calificado como informal, que es al que se pretende dar empleo y mejorar sus condiciones.

- **Forma de pago**

Las familias requieren de un lugar para vivir y preferencialmente que sea propio, por lo que generalmente recurren al financiamiento ya sea parcial o total. Esto en lo concerniente a construcción de viviendas, sin embargo, hay otros servicios que oferta la empresa “Soluciones Construart” como es remodelación, gasfitería, diseño de interiores, instalaciones eléctricas entre

otros. Para lo cual se consideró importante considerar otras formas de pago como un plan acumulativo y diferido con tarjeta de crédito ya que la población encuestada así lo creyó necesario.

- **Canales de comunicación**

En la actualidad los medios más frecuentes para que la población se informe de los servicios ofertados son los medios digitales, principalmente las redes sociales, seguido de páginas web, ya que resultan medios de publicidad más económica a diferencia de la radio, televisión y prensa.

3.3.2.2 *Análisis de la oferta*

El contexto de la pandemia presentó muchas particularidades en el sector constructor, ya que con el confinamiento las actividades de casi todos los sectores exceptuando al de alimentos y salud, se vieron afectados drásticamente. La nueva realidad obligó a muchas empresas a innovar sus procesos de venta, incrementando el e-commerce, sin embargo, el sector inmobiliario y constructor empezó a reactivarse pese a las condiciones. La empresa “Soluciones Construart”, tuvo que innovar en sus servicios ofreciendo seguridad y confianza, con todas las medidas de bioseguridad tanto para el cliente como para el personal de trabajo.

Competencia

La competencia es un factor importante analizar, motivo por el cual se ha identificado la principal competencia para la empresa “Soluciones Construart”. A continuación, se presentan las empresas que ofertan servicios en construcción.

Tabla 18-3: Competencia de la empresa “Soluciones Construart”

Empresas	Localización	Servicios
CETECNIC	San Carlos, Quito, Pichincha, Ecuador	Mantenimiento, obra civil y remodelación.
BOHO constructora	Av. 6 de diciembre y Pasaje Los Naranjos, Quito, Ecuador	Proyecto casa propia, diseño de interiores, remodelación, entre otros.
PSJ & CONSTRUCTORA	Av. Isla Española N43-30 entre Río Cofanes y	Diseño y remodelación de interiores, obra civil.

	Río Coca. Edificio Villamarín 3er piso.	
--	--	--

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

Cabe recalcar que la empresa que analizada como competencia directa para la empresa “Soluciones Construart” es BOHO Constructora, ya que no solo se dedica a proyectos habitacionales, esta empresa tiene una amplia gama de servicios como es construir una vivienda propia, remodelar viviendas, diseño de interiores y otros servicios asociados a la construcción como plomería, instalaciones eléctricas, que son los servicios ofertados también por “soluciones construart”.

3.3.2.3 Segmentación de mercado

La segmentación del mercado consiste en establecer grupos poblacionales más pequeños con el objeto de analizar mejor las semejanzas y diferencias entre ellos, para posterior asociarlas a los servicios ofertados por la empresa. Para efectos de este estudio se ha determinado principalmente segmentos por edad, ocupación y geografía, ya que esto determina a posibles clientes potenciales.

- **Segmentación geográfica**

Para determinar este segmento se ha tomado en cuenta principalmente a la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, ya que es el epicentro de las operaciones de la empresa, además de que se tomó en cuenta otros factores beneficiosos como la densidad poblacional y demanda de servicios en construcción. Para lo cual se segmenta de la siguiente forma en la siguiente tabla.

Tabla 19-3: Segmentación geográfica

Variables geográficas	Detalle
País	Ecuador
Región	Sierra
Provincia	Pichincha
Ciudad	Quito
Densidad	Urbana
Sectores	La Carolina, Quito tenis, Argelia

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

Segmentación demográfica

Este tipo de segmento está dado por la edad, genero, ocupación y nivel de estudios, los resultados fueron obtenidos de la encuesta aplicada a la población objetivo, lo cual ha permitido realizar esta segmentación.

Tabla 20-3: Segmentación demográfica

VARIABLES DEMOGRÁFICAS	DETALLE
Genero	Masculino-Femenino
Edad	Entre 24 a 42 años
Ocupación	Empleados a tiempo completo, medio tiempo y negocio propio
Nivel de estudios	Bachiller, tercer nivel

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

Para efectos de este trabajo investigativo, se define el segmento con las siguientes variables, población económicamente activa en edad entre 24 a más de 42 años entre mujeres y hombres, empleados a tiempo completo, medio tiempo o con negocio propio, de instrucción educativa de bachillerato y tercer nivel, domiciliados en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha de la región sierra ecuatoriana, específicamente en el norte el sector la Carolina, Quito tenis y en el sur el sector La Argelia.

3.3.2.4 Marketing mix

Precio

La política de precios de “Soluciones Construart” consiste en vender cada servicio con el mínimo del 35% de margen de utilidad sobre el precio sin considerar hasta ese momento el valor del IVA. Esta política se basa en un análisis de costos y gastos incurridos en todos los servicios, para lo cual se promedió dichos rubros con el objetivo de estandarizar el margen de utilidad por cada servicio, dentro de los costos operativos, se puede deducir que dependerán mucho de la tecnología y otras variantes que pueden afectar la competitividad del precio sino hay un adecuado seguimiento y control. Adicional se tomó en cuenta el precio de la competencia. A continuación, se detalla un cuadro con los principales servicios que oferta la empresa.

Tabla 21-3: Servicios ofertados por Soluciones Construart

Servicio	Detalle
Piso Flotante	Por metros cuadrados
Instalación de gypsum	Por metros cuadrados
Plomería	Por hora de servicio
Decoración de interiores	Por metros cuadrados
Remodelación de casas, oficinas	Por metro cuadrado
Estructuras metálicas	Por metro cuadrado
Servicios eléctricos	Por puntos eléctricos
Acabados varios para casas y oficinas	Por metro cuadrado

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

Servicio

Los servicios están definidos en función de dos aspectos importantes, por un lado, la necesidad de los clientes en obtener seguridad y garantía de los servicios y por el otro, la iniciativa de innovar los servicios acoplándolos a los nuevos requerimientos de los clientes. Un dato muy importante que revela la encuesta realizada es que al menos el 76% de los encuestados manifiestan haber hecho uso de empresas de servicios en construcción. Lo que da cuenta del auge de esta iniciativa de negocio que no solo se dedica a construir viviendas para posterior venderlas, sino que da un agregado que es la diversidad de servicios referentes a la construcción y sobre todo que permite a más personas estar al alcance de adquirir los servicios, especialmente de familias clase media, con ingresos estables.

“Soluciones Construart”, se enfoca en la inclusión financiera, dando la oportunidad a sus clientes de adquirir los servicios con precios asequibles y con formas de pago incluyentes. La presentación de los servicios principalmente se basa en realizar visitas técnicas gratuitas, asesorías y cotizaciones sin compromiso, sin embargo, esta forma de interactuar con el cliente permite desarrollar con mayor seguridad la venta.

Plaza

La empresa “Soluciones Construart” implementa canales de distribución online y físicos, asegurando siempre la comodidad y el buen servicio a los clientes.

- Canales online

Los servicios online han tomado mayor fuerza en la actualidad, según datos (INEC, 2017) 7 de cada 10 quiteños tiene un celular activado, de ellos el 66,9% tiene un Smarthphone. Ocho de cada 10 adultos entre 25 a 34 años registran mayor de este tipo de tecnología, le sigue los jóvenes entre 15 a 24 años con 80,2%. El uso de internet en los quiteños alcanza el 72,6% de su población. De acuerdo con la edad, el 93,3% de los jóvenes entre 15 a 24 años es el grupo poblacional que más usa internet, mientras que en los quiteños mayores de 45 años el uso de internet alcanza al 44,9% de la población. Por esta razón es factible ofertar nuestros productos por dichos canales de información masiva como:

- Página web
- Redes sociales como Facebook, Instagram y WhatsApp
- Aplicación de la empresa
- Canales físicos
- Oficina de servicios “Soluciones Construart”

Promoción

Es importante crear buenas promociones para poder fidelizar a los clientes, sin embargo, “Soluciones Construart” está enfocada en generar excelentes estrategias de marketing dirigidas a mejorar la oferta de sus servicios. A continuación, se detallan las principales estrategias que adopta la empresa.

Ofertar justo lo que el cliente desea. -

Es importante una escucha activa al momento de atender a un posible cliente, sobre todo si es nuevo en la empresa. Atender los requerimientos implica idear en todo el momento de la entrevista con el cliente el escenario perfecto que satisfaga las necesidades del posible cliente. Para alcanzar este objetivo la empresa ha implementado un incentivo para los nuevos clientes, que consiste en ofrecer un descuento del 3% en 3 servicios contratados.

Analizar los objetivos del cliente para posterior crear la oferta perfecta para el cliente

Si el objetivo de un cliente es remodelar su departamento en el menor tiempo posible, la oferta estará encaminada a ofrecer al cliente los servicios de remodelación que demanden menos tiempo, sin que estos influyan en la calidad y diseño requerido por el cliente.

La promoción para esta estrategia es cederle al cliente un servicio por cuenta de la empresa.

No es la oferta más cara siempre la más conveniente

Es importante tener un análisis referencial de cada cliente, ya que esto permitirá ofrecer mejores servicios de acuerdo con el poder adquisitivo. Esto permitirá tener una amplia cartera de clientes comprometidos y cumplidos. Para lo que se implementaría un sorteo de diferentes servicios para todos los clientes que hayan hecho uso de los servicios de “Soluciones Construart” en el año.

3.3.2.5 Conclusiones del estudio de mercado

En conclusión, la empresa de servicios “Soluciones Construart”, está en buenas vías de posicionamiento gracias a la diversidad de servicios, garantía de los plazos de entrega y de los servicios contratados. Se ubica en la mente de los consumidores como una empresa inclusiva y responsable. El estudio de mercado demuestra que tiene las herramientas para enfrentar a su competencia gracias a su ventaja competitiva, además de que puede lograr cumplir con su visión en el tiempo establecido gracias a su segmentación de mercado que indica tener un nicho de mercado joven situado desde los 24 años hasta más de 42 años, adicional asegura la fidelidad de sus clientes con innovadores incentivos.

3.3.3 Estudio técnico

3.3.3.1 Tamaño y Localización del proyecto

Localización

La localización es un factor clave para la empresa, ya que afecta de manera directa o indirecta sobre la viabilidad, ya que contar con sectores estratégicos es importante y dependiendo de los requerimientos de la organización. Para efectos de este trabajo investigativo, se determina aspectos que se debe tomar en cuenta y que se detallan a continuación.

Factores geográficos

Referente a los factores geográficos se determina que la mejor opción es en el sector centro norte de Quito, calle Diego de Almagro y Pedro Ponce, por la densidad poblacional, por ser un sector que debe estar en continua remodelación, además de ser un lugar estratégico ya que se encuentra asequible tanto al sur como norte de Quito. Como referencia se ha considerado lo siguiente:

- Calidad de los servicios básicos entre ellos la internet.
- Vías de acceso y transporte
- El sector comercial
- Afluencia de demandantes

Factores económicos y sociales

Se determina la importancia de la infraestructura urbana en el sector, el número de viviendas y locales comerciales, centros de diversión y recreación. A partir de la infraestructura urbana con que se cuente se tendrá que prever la adaptación de algunas de las instalaciones y acoplarse al sector, por lo que es importante determinar bien la macro y micro localización para no incurrir en muchos costos y gastos de operación.

Los factores económicos y sociales dependen mucho del entorno en el que se piensa incurrir, por ejemplo, que este cercano a empresas proveedoras de materias primas, al sector financiero e inmobiliario. Además, la empresa implementa las medidas de bioseguridad en riesgos relacionados a los servicios en construcción y de salud del personal.

Como parte de la responsabilidad social, se emplea mano de obra calificada al mismo tiempo de que se da la oportunidad a jóvenes que inician su vida profesional y a la experiencia adquirida por años de trabajo.

3.3.3.2 Macro-localización

Se ha dispuesto que la macro localización de la empresa “Soluciones Construart” debe ser en la Provincia de Pichincha, en el sector centro norte de Quito, por diversas situaciones ventajosas como, zonas más comerciales, espacios disponibles para poblar, y sobre todo el precio de los terrenos para futuras inversiones. Además de que las rutas para el transporte de materias primas están en buenas condiciones por lo que se prevé acortar tiempos y costos innecesarios.

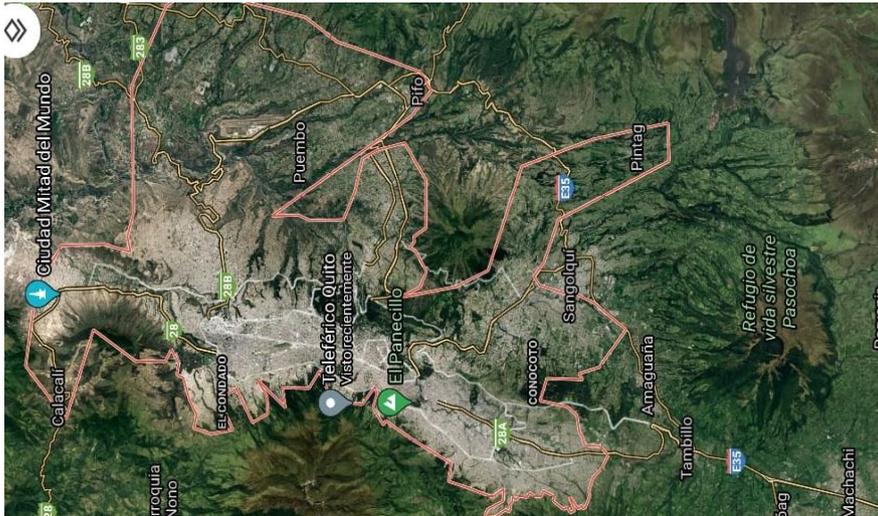


Figura 1- 3: Macrolocalización de la empresa “Soluciones Construart”
Realizado por: Castillo,A; Gissela, J. 2021

3.3.3.3 Micro-localización

La microlocalización indicara el lugar más conveniente, pero específico en el que se espera opere la empresa, ya que busca lugares estratégicos acorde a las necesidades de la organización, con factores geográficos convenientes que permita el cumplimiento de objetivos. En conjunto con el gerente propietario de la empresa se ha decidido que, para la ampliación de la organización y cumplimiento de la visión empresarial, es necesario ubicarse en sectores más comerciales que tengan el público objetivo, por lo que se determina que la oficina se ubicara en el centro norte de Quito, calle Diego de Almagro y Pedro Ponce. A continuación, se presenta la ubicación en un mapa detallado.

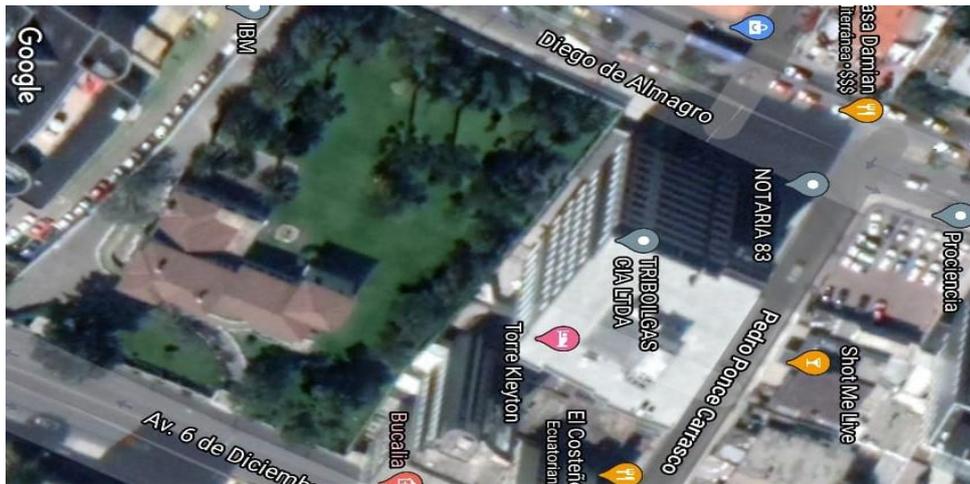


Figura 2- 3: Propuesta de micro localización de la empresa “Soluciones Construart”
Realizado por: Castillo, A; Gissela, J. 2021

3.3.3.4 Diseño del proceso de negocio

El diseño de procesos de negocio: es el método por el cual una organización entiende y define las actividades de negocio que le habilitan para funcionar. Esto con el fin de asegurar que los procesos están optimizados, son efectivos, cumplen las necesidades del cliente, y soportan y sostienen el desarrollo y crecimiento organizacional. (Plazas, 2017).

La empresa “Soluciones Construart”, presenta el flujo del diseño del proceso de negocio a implementarse con la propuesta.

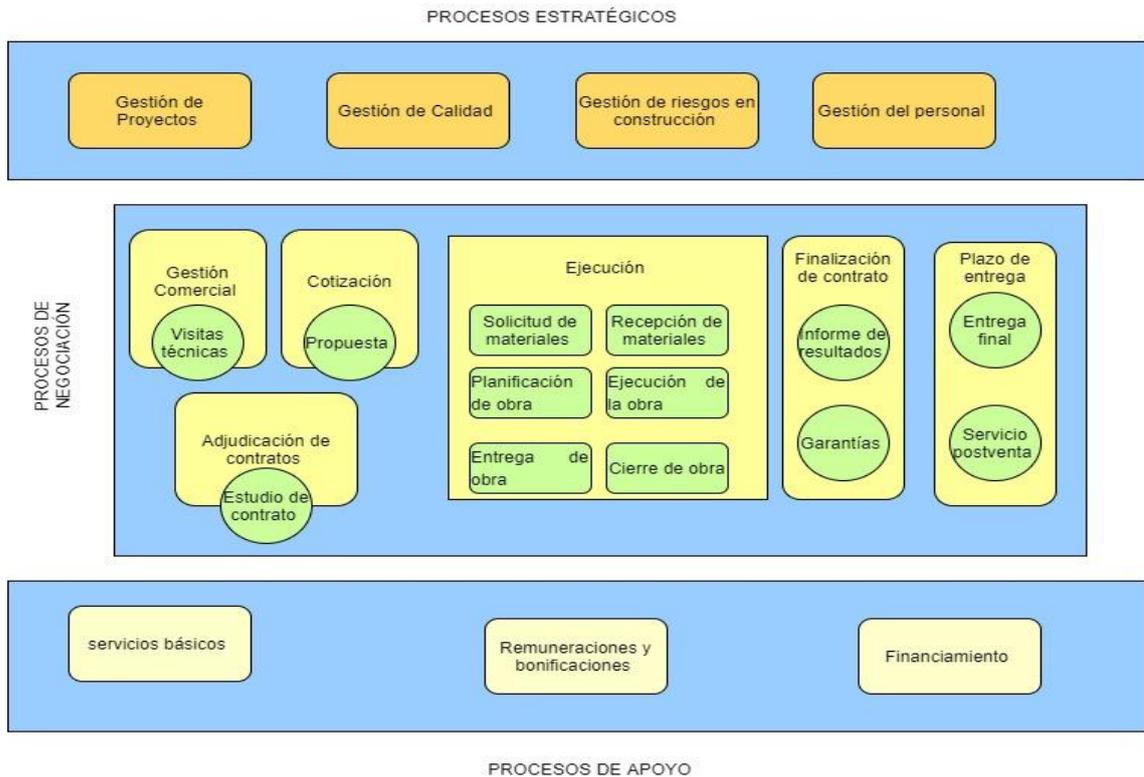


Figura 3- 3: Diseño de Proceso de negocio “Soluciones Construart”
Realizado por: Castillo,A; Gissela, J. 2021

3.3.4. Modelo de Negocio CANVAS

El modelo Canvas aparece como un nuevo esquema de crear valor para la empresa a través del cliente, varios modelos de negocio se han ido enfocando en los productos y servicios como manera de atraer clientes. Pues bien, el autor Osterwalder pone a consideración para las empresas la concepción del verdadero significado de esta tarea. Lo que más hace atractivo la obra de Osterwalder es la simplicidad de los procesos. A continuación, se detalla el lienzo con los 9 pasos a seguir.

Asociaciones Claves	Actividades claves	Propuesta de valor	Relaciones con los clientes	Segmentos de mercado
	Recursos		Canales	
Estructura de costes			Fuente de ingresos	

Figura 4-3. Modelo CANVAS
Realizado por: Gissela J, Castillo A. 2021
Fuente: Generación de Modelos de Negocio, Alexander Osterwalder, 2011

3.3.4.1 Segmento de mercado

De acuerdo con la investigación realizada por medio del estudio de mercado, se define al mejor grupo de personas al cual van dirigidos los servicios de la empresa, el cual es un nicho de mercado joven, en buena edad para trabajar de entre 24 a más de 42 años, con empleo a tiempo completo, medio tiempo y con trabajo independiente. Para este nicho están dirigidos todos los servicios relacionados a la construcción, desde mantenimiento, plomería, remodelación, diseño de interiores, obra civil, entre otros.

Además, se evidencia con la investigación de campo, que las personas optan por mejores plazos y garantías como preferencias, sin importar mucho el tema de la forma de pago, ya que la mayoría manifiesta hacerla de contado, sin embargo, se ha tomado la decisión de incorporar otros sistemas de pago, ya que la empresa es incluyente y responsable con la sociedad.

3.3.4.2 Propuesta de valor

- **Servicio de visitas técnicas gratuitas**

Con la finalidad de llegar a las mentes de los clientes, la empresa ha desarrollado un sistema de visitas técnicas, que aportan a consolidar las ventas. Según la encuesta que se aplicó a la población objetivo se evidenció una gran aceptación por este servicio, cabe recalcar que el personal que las realiza tiene conocimiento y amplia experiencia en atención al usuario, obra civil y cuenta con las medidas de bioseguridad para atender a los clientes.

- **Promociones y ofertas por fechas especiales**

En agradecimiento a la fidelización de los clientes, la empresa adoptará un nuevo catálogo de servicios que podrán otorgarse gratuitamente a sus consumidores. En los que se detallan los siguientes:

- Mantenimiento de puertas eléctricas
- Servicio de plomería
- Mantenimiento de áreas
- Servicio de grifería

Los servicios mencionados, podrán ser adjudicados a sus clientes en fechas festivas como aniversario de la institución, mes de abril y diciembre. Las condiciones variaran de acuerdo a las condiciones del mercado.

Servicios claves para el cliente

- Plazos de entrega a convenir al cliente
- Personalización de los servicios de remodelación
- Asesoramiento gratuito en obra civil

Los servicios claves se los ha definido en función a los requerimientos de los encuestados ya que la gran mayoría se inclina por preferir dichos servicios al momento de contratar una empresa en servicios de construcción.

3.3.4.3 Canales

De acuerdo al estudio de mercado ya la aplicación de la encuesta se determina los principales aspectos a considerar respecto a los canales.

Tipos de canal		Fases de canal					
Propio	Directo	Equipo comercial	Oficinas de la empresa				
		ventas en internet	1. Información Información por redes sociales y pagina web.	2. Evaluación Mediante encuesta de satisfacción de los servicios y por el servicio de call center para quejas, reclamos o dudas.	3. Compra Por medio de una visita técnica a domicilio, por medio de la aplicación y por entrevistas con un asesor de ventas.	4. Entrega Asesoramiento del equipo de ventas en las oficinas, domicilio del cliente por medio de visitas técnicas.	5. Post venta Seguimiento por medio de llamadas telefónicas, servicio gratuito de asesoría de mantenimiento del servicio contratado. Call center para quejas y reclamos.
Socio	Indirecto	Local comercial propio	Impulsadoras con afiches y volantes en lugares con alta afluencia de posibles clientes				
		Tiendas de socios					
		Mayoristas					

Figura 5-3: Fases del canal de “Soluciones Construart”

Realizado por: Castillo, Gissela, 2020

Fuente: Osterwalde (2011)

Información

Medios digitales por los que se informa a los clientes. - Mediante la encuesta realizada se pudo analizar la importancia de los medios de comunicación digitales y de actualidad como herramientas para informar a la población de los servicios que ofrece la empresa, entre estos medios están las redes sociales y páginas web que predominan respecto a otras formas de informar como radio y televisión.

Canales físicos por los que el cliente tenga a la empresa en su mente. - El propósito de los canales físicos es lograr posicionar la empresa en los clientes, de tal forma que se utilizaran los afiches, trípticos, volantes e impulsadoras en lugares estratégicos de la ciudad, con el objetivo de captar clientes o lograr una referencia entre los consumidores.

Evaluación

Valoración de la satisfacción del cliente. - Es importante saber en qué concepto tienen los clientes a las empresas, es por ello que se realizaran evaluaciones a los clientes sobre el grado de satisfacción que han tenido con los servicios ofertados por la empresa, esto se realizara mediante una encuesta aplicada ya sea por medios electrónicos o de forma física.

Compra

Para lograr este propósito se ha dispuesto de un catálogo de servicios gratuitos ya sea por convertirte en un cliente nuevo de la empresa o por fechas festivas, adicional la empresa contara con una aplicación que permita al cliente obtener la cotización, pactar tiempos de entrega y adquirir los servicios ofertados con un sistema de facturación en la misma aplicación.

Otra forma de realizar la venta es por medio de entrevistas en las oficinas de servicios, en el que se entregara toda la información que requiera el cliente para pactar el compromiso de obra.

Entrega

Las propuestas de valor deben ser entregadas de forma directa con los clientes, esto se lo puede realizar desde el momento de la visita técnica gratuita o con el asesoramiento en las oficinas de

la empresa, en el que se brindara toda la información junto con el equipo de ventas y de producción.

Postventa

En este caso los clientes obtendrán asesoramiento en mantenimiento de las obras por 3 meses. Adicional se realizará un seguimiento a través de llamadas telefónicas y por correo electrónico. Cabe recalcar la importancia de permitir a los clientes poner una reseña sobre la satisfacción de los servicios en las páginas web, redes sociales y aplicación. Además, la empresa implementará el servicio al cliente vía call center para recibir quejas, reclamos o dudas de los servicios, dando garantía a los clientes de ser bien atendidos.

3.3.4.4 Relaciones con los clientes

Se refiere a como la empresa establecerá las relaciones con sus clientes y en qué forma, a continuación, se detallará este apartado.

Atención personal. -

Los clientes pueden contactar con la empresa de distintas formas como ya se ha venido detallando anteriormente, sin embargo, la asistencia personal permite idealizar al cliente con la empresa. Los clientes pueden acercarse a las oficinas de la empresa o la empresa puede realizar la visita técnica en la que también pueden adquirir nuestros servicios, recibir información y asesoramiento.

Atención exclusiva. –

En el caso de otras empresas que requieran los servicios como hoteles, instituciones educativas privadas y públicas, u otras, la atención será dependiendo el lugar que establezca la institución como muestra de confianza y respeto. La atención será especial ya que se trata de contratos que requieren por ambas partes estudios más profundos.

Atención en visitas técnicas a domicilio. –

- El personal llegara al lugar pactado con los equipos de valoración necesarios y respetando las medidas de bioseguridad.
- El personal se encargará de inspeccionar el lugar que requiere el servicio y realizar las debidas investigaciones

- La persona encargada realizara el levantamiento de información de la zona de inspección
- Se realizará el informe debido tanto de los servicios que requiere la zona de trabajo como de los costos que incurren.
- Finalmente, de realizarse la contratación se evaluará si genera o no descuentos y promociones.

Gestión de la cartera clientes

Es importante manejar una buena cartera de clientes por lo que se recurrirá a realizar visitas a instituciones privadas con el objeto de hacer conocer la empresa y los diversos servicios que ofrece, para ello se hará la entrega de los catálogos de servicios, informes de obras realizadas y toda la información necesaria para captar clientes. La razón de las visitas a instituciones se debe a que la empresa desea captar clientes de mayor magnitud y así tener una cartera de clientes diversificada y sólida.

Gestión de reclamos y sugerencias

La empresa opera responsablemente y como muestra de ello, está abierta a receptor tanto reclamos como sugerencias para el personal o de los servicios, para ellos se ampliará un buzón en la página web como en las redes sociales a través de un chat, adicional se extenderá una línea de servicio al cliente (call center), estos medios permitirán a la empresa gestionar las formas de reparo o de sugerencias para brindar cada vez un mejor servicio.

3.3.4.5 Fuentes de ingresos

Las fuentes de ingresos representan principalmente las ventas de los servicios ofertados por la empresa, a continuación, se detallan los servicios que generan más ingresos.

Servicios estrella

Se denomina servicios estrella a los que generan mayores ingresos para la empresa por ser los más demandados por los clientes.

- **Instalación de piso flotante**

Este servicio se realiza por metros cuadrados, sus precios varían según la tendencia del diseño del producto y de su calidad, aunque cabe recalcar que todos los productos son importados con

excelentes estándares de calidad. Este servicio es muy demandado por locales comerciales, oficinas, para remodelación de departamentos y mansiones. Las materias primas para este servicio no siempre se encuentran en stock de la empresa. La empresa mensualmente factura de este servicio más de 200 metros cuadrados en temporadas bajas y hasta 450 metros cuadrados en buenas temporadas, teniendo ventas solo por este servicio de 2800 hasta de 10600 dólares americanos, por ello es considerado uno de los servicios estrella.

- **Instalación de Gypsum**

La instalación de Gypsum ya es tendencia gracias a su maravilloso acabado en tumbados similar a los tradicionales con la diferencia de tener costos más accesibles y que es fácil de remodelar, es mucho más económico y muy utilizado en departamentos de conjuntos habitacionales, oficinas, locales comerciales. Actualmente la empresa factura más de 100 metros mensuales con ventas de hasta 3000 dólares.

- **Estructuras metálicas**

Las estructuras metálicas son otros de los servicios en tendencia gracias a su significativo poder en construcciones de edificios, casas, entre otras edificaciones, las materias primas para este servicio son de acero en láminas con gran resistencia y durabilidad, esta forma de construcción sustituye en gran parte a las realizadas con hierro por sus acabados y fiabilidad del producto. Este servicio se cobra por metro lineal y actualmente la empresa ha incursionado con este servicio por lo que sus ventas no son altas pero considerables para ser un servicio en reciente apertura.

- **Cubiertas y ventanas**

Este servicio ofrece protección a las construcciones contra los agentes climáticos que pueden provocar mayor desgaste en edificaciones muy expuestas, las cubiertas brindan muchos beneficios como mantener excelentes temperaturas, cuidan de la humedad, aíslan ruidos incómodos entre otros. Este servicio se ofrece acorde a las especificaciones del cliente en cuanto a materiales y diseño y tiene un costo mínimo de 15 dólares por metro cuadrado. Este servicio le ingresa mensualmente a la empresa entre 1800 a 3000 dólares americanos.

- **Remodelación de áreas**

La remodelación de áreas lo componen diversos servicios, que ya se han mencionado anteriormente y otros complementarios como plomería, instalaciones eléctricas y otros. Los que

más se utilizan para esta actividad son remodelación de tumbados con gypsum, instalación de piso con distintos materiales entre ellos piso flotante, parque, baldosa, además del servicio de estucado y pintura y acabados acorde a la preferencia del cliente. Es parte de los servicios estrella ya que es muy demandado sobre todo por clientes que quieren remodelar salones de eventos.

- **Remodelación de casas**

La remodelación de casas, aunque no suele ser muy frecuente, deja cuantiosas ganancias a la empresa. Este servicio ofrece asesoramiento y mantenimiento gratuito.

- **Servicios por alcanzar**

La empresa se prepara para su momento más importante que es crecer en el campo de la construcción para lo que aspira en los siguientes 3 años alcanzar a satisfacer necesidades de alta magnitud para lo que trabaja en consolidar un excelente patrimonio e inversiones en proyectos inmobiliarios y de lotización.

- **Asesoramiento y mantenimiento**

Es uno de los servicios complementarios de grandes obras, sin embargo, también se ofrecen como servicios individuales para quienes lo requieren, además de que tiene bastante aceptabilidad en pequeños y medianos hoteles de la ciudad, departamentos y locales comerciales grandes.

3.3.4.6 Recursos claves

Los recursos claves se refiere principalmente a los recursos económicos, tecnológicos y humanos que posee la empresa para operar adecuadamente. Se ha considerado los siguientes puesto que son los que tiene la empresa actualmente.

- **Instalaciones**

Las instalaciones es un recurso clave ya que es indispensable para el funcionamiento de la empresa al momento de reuniones de trabajo, asistencia de clientes, proveedores, etc. Además de que da una mejor presentación y confiabilidad y esto permite seguir captando clientela.

- **Equipos y herramientas**

En el sector de los servicios en construcción son un recurso indispensable, ya que son los insumos bases para poder trabajar. La empresa cuenta con equipos y herramientas a la vanguardia, con altos estándares de calidad. A continuación, se detalla un inventariado de este apartado.

Tabla 32-3: Equipos y herramientas de Soluciones Construart

Equipos y herramientas	Cantidad	Detalle
Amoladora	3	Marca Dewalt
Cierra eléctrica	2	Marca Dewalt
Soldadora	2	Marca Lincoln
Caladora	1	Marca Milwaukee
Taladro inalámbrico	4	Marca Milwaukee
Compresor	2	Marca Porten
Nivel	5	Marca Stanley
Flexómetro	4	Marca Stanley
Juego de brocas	6	Marca Hilti
Juego de rachas	3	Marca Stanley
Juego de destornilladores	4	Marca Stanley
Ingletadora	1	Marca Dewalt
Taladro destornillador	3	Marca milwaukee
Rotomartillo	1	Marca Makita
Herramientas varias de albañilería	n/a	Marca truper
Cortadora de cerámica	2	Marca rubí
Extensiones eléctricas	10	IBSpower
Escalera	2	CUPRUM
Discos de corte	25	Marca Bosch

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

- **Talento humano de ventas y producción. -**

El personal también cuenta como un recurso clave para la empresa ya que de su desempeño dependerá mucho el desarrollo de la empresa y aumento de las ventas. Es por ello que se capacita al personal en atención al cliente y con los conocimientos necesarios para demostrar todo el talento y desempeño en las visitas técnicas, ya que en la encuesta realizada los encuestados manifestaron tomar muy en cuenta los conocimientos del personal que atendió la visita técnica.

3.3.4.7 Actividades claves

Las actividades claves se encargan de hacer que el modelo de negocio funciones, detallan lo más importante de la empresa en cuanto a su funcionabilidad, además ayudan a mejorar el ambiente

de trabajo y permite a las empresas ser más competitivas que es indispensable para mantenerse en el mercado.

- **Medios publicitarios más convenientes**

La encuesta aplicada si toda la a la población objetivo demostró la gran aceptabilidad por los medios digitales para informarse, entre ellos destaca mucho las redes sociales ya que actualmente casi el 100% de la población hace uso de estos medios de información y entretenimiento. Las redes sociales más visitadas son Facebook, Instagram, WhatsApp, y actualmente la red social Tiktok, que ha generado grandes expectativas para los negocios emergentes. Cabe recalcar que no solo son masivos, sino que lo que hace más interesante la propuesta de utilizar redes sociales como mecanismo de publicidad para la empresa es que es gratuito, además de que se puede utilizar influencer en este medio, auspiciantes y diversas formas de hacer publicidad y propaganda a bajos costes. La siguiente imagen demuestra la aceptabilidad de los ecuatorianos por las redes sociales, que evidencia que la red social más utilizada sigue siendo Facebook, seguida de WhatsApp.

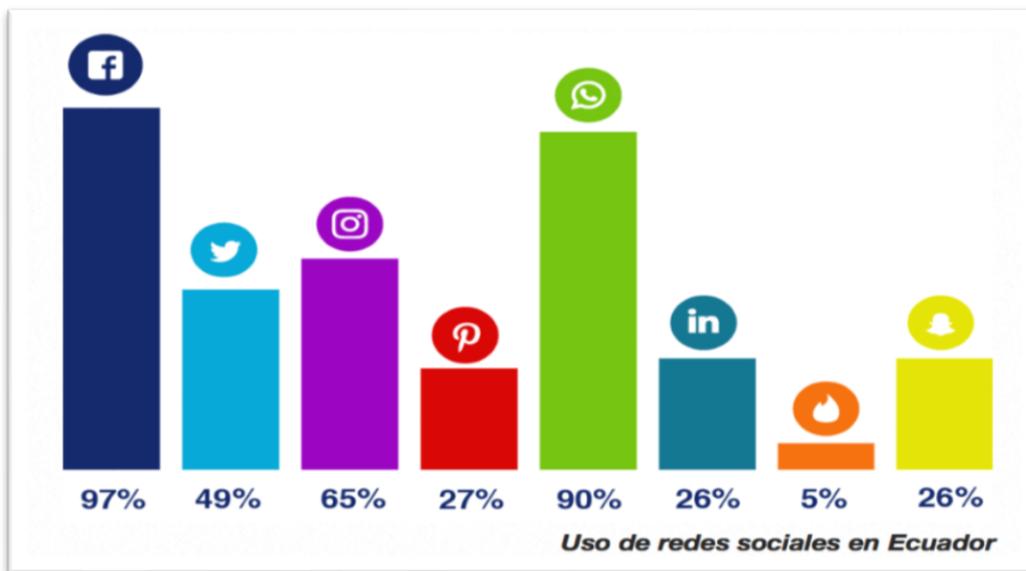


Figura 6-3: Estadísticas de redes sociales Ecuador 2017

Realizado por: Castillo, Gissela, 2020

Fuente: BrandEc (2017)

- **Gestión del personal de ventas**

Es necesario que las empresas manejen adecuadamente la gestión de las ventas ya que son el medio de sobrevivencia de la organización en el mercado. La gestión del personal de ventas radica

principalmente a enfocar a los vendedores en los clientes potenciales, a fidelizarlos con los servicios ofertados, para ello es muy necesario tener el personal adecuado, por lo que el proceso de contratación es clave para disminuir errores en el proceso de selección, también es importante que el personal de ventas este familiarizado con los productos y servicios por lo que la experiencia es un pilar importante.

Una buena gestión del personal de ventas implica mantener motivado y empoderado al personal, es por ello que la empresa incentivará el buen esfuerzo de sus colaboradores por el volumen de ventas que realicen. A continuación, se detallan algunas de las estrategias adoptar para alcanzar el objetivo de potenciar las ventas de la empresa.

- Buscar el cliente, no siempre el cliente llegara a mí.

Se trata de una estrategia para el personal de ventas, en la que no solo se gestione a través de llamadas telefónicas, por chats de las redes sociales ya que puede parecer muy monótono y hacer conformista al asesor de ventas, así que es necesario que se realice trabajo de campo, es decir que los vendedores creen escenarios fuera de las instalaciones de la empresa para llegar a mas clientes, por ejemplo recurrir a centros comerciales de la ciudad que tienen gran afluencia de personas que podrán interesarse en los servicios.

- Establecer objetivos claros para alcanzar la meta

Lo primero que un asesor de ventas debe hacer es planificar su jornada de trabajo y es ahí cuando se torna necesario establecer objetivos que permitan obtener la meta deseada. Cabe destacar que para ello es muy necesario que el personal esté capacitado y muy empoderado con la empresa, así será mucho más fácil tener un personal de ventas proactivo.

- Pronóstico de acuerdo a variables del mercado

Esta estrategia permite a la empresa adelantarse a escenarios futuros, es indispensable que los vendedores manejen muy bien el campo de las estadísticas, manejo de base de datos y otras herramientas que facilitaran la tarea, adicional se torna necesario que el gerente propietario se inmiscuya en esta labor y encamine a los asesores de ventas a plantearse metas realistas acorde a los resultados.

- Proponer metas realistas pero agresivas

Que el personal de ventas trabaje bajo metas ya es una señal de superación para la empresa, sin embargo, proponer metas irreales puede desmotivar al personal ocasionando una significativa pérdida no solo en los ingresos sino en el talento humano. Las metas realistas pero agresivas responden a la necesidad de captar clientes, cerrar ventas acompañado de un buen manejo de marketing y servicio al cliente. Siempre tratando de llevar la propuesta de valor de la empresa en lo alto.

- Innovar en cómo llegar al cliente

Esta estrategia se enfoca en cambiar las formas convencionales de acercarse a los clientes, es intentar cada vez más llegar a las emociones e ideales de los clientes, de tal forma que se sentirán muy satisfechos de cumplir sus expectativas.

- **Plan de cumplimiento de metas en todos los departamentos**

Se mencionó la importancia de establecer metas en el área de ventas, sin embargo, no es una tarea que solo se defina para cierto departamento, ya que otras áreas también lo requieren tal es el caso del área administrativa y de producción. Una vez ya establecidas las metas es necesario fijar tiempos para evaluar el cumplimiento de las mismas. Esta actividad permitirá a la empresa evaluar su situación, generar nuevos escenarios, crear estrategias de corrección.

- **Investigación de nuevos servicios**

Es clave en una empresa también dedicar tiempo a la investigación sobre todo del mercado ya que es un factor muy cambiante y globalizado por lo que tiende a ser inestable. Actualmente hay servicios en construcción que han desplazado a otros como es el caso de la instalación de gypsum, que son tumbados falsos, con menores costes, buenos acabados, vista elegante y otras cualidades que lo mantienen en tendencia y que relega a la construcción de terrazas y tumbados con altos costos. Es así como muchas empresas han resurgido, ya que se decidieron por la investigación y en consecuencia por la innovación de sus servicios o productos.

- **Gestión de costos y gastos operativos**

Los costos juegan un papel desafiante en las empresas, sobre todo cuando no son tomados en cuenta con la debida importancia que merece su tratamiento. Los costos operativos son de gran ayuda para que una empresa pueda desarrollarse, tenemos a los administrativos, los de ventas y

entre otros, estos permiten la existencia de la empresa, por lo que dar seguimiento a su comportamiento frente a la utilidad es de gran beneficio para la empresa.

3.3.4.8 Asociaciones clave

- **Búsqueda de nuevos convenios con empresas privadas**

Principalmente detalla a los proveedores con los que trabaja la empresa y a los colaboradores que posibilitan el desarrollo del modelo de negocio para la empresa Soluciones Construart. Como ya se había mencionado la empresa para alcanzar sus objetivos a largo plazo y la visión que se ha planteado, empezará la búsqueda de nuevos convenios, esta vez con empresas que requieran de los servicios ofertados por la empresa, cabe recalcar que gracias a una buena relación del gerente propietario con cadenas de hoteles importantes de Quito como Hotel Holiday express, brindan a la empresa más oportunidades de abrirse en el mercado.

También se ha considerado realizar visitas a planteles educativos privados que requieran todo tipo de remodelación o mantenimiento. Los locales comerciales, salones de eventos y conjuntos habitacionales hacen parte de esta iniciativa por potenciar las ventas y lograr el crecimiento económico y financiero de la empresa.

- **Selección de nuevos proveedores**

Conforme ha ido operando la empresa ha ido trabajando con buenos proveedores de los artículos de construcción, sin embargo, la empresa no tiene un apalancamiento en ellos, ya que no existe un tiempo estipulado para que la empresa realice el pago una vez realizado los servicios. Es por ello que se torna necesario seleccionar nuevos proveedores que ofrezcan esta alternativa y que se pueda negociar plazos de pago y así mejorar el ciclo de conversión de caja. Algunos de los proveedores que ofrecen esta alternativa son:

- Importadora IMMAKA
- Idmacero
- Importadora MG
- Megakons S.A

Estas empresas importadoras tienen gran renombre en la ciudad de Quito y poseen materias primas de alta calidad, el propósito para con estas empresas es realizar acercamientos, reuniones que permitirán a la empresa adoptarlas como principales proveedores.

- **Búsqueda de auspiciantes para la empresa**

Es necesario que la empresa empiece a impulsar mucho más sus servicios a través de auspiciantes como las mismas empresas proveedoras, adicional se incurrirá en hacer la publicidad en sitios estratégicos como centros comerciales que tienen mucha afluencia de personas que pueden interesarse en los servicios.

Otras instituciones que pueden ser parte de los patrocinadores de la empresa son las cooperativas de ahorro y crédito con las que se tiene la intención de trabajar con convenios muy beneficiosos para ambas partes, ya que se pretende que formen parte de las opciones de financiamiento para los clientes en proyectos grandes como al momento de construir viviendas. A continuación, se presentan las opciones de instituciones financieras a las que se tomara en cuenta para estos proyectos.

- Cooperativa de ahorro y crédito 29 de octubre
- Cooperativa de ahorro y crédito Jep
- Cooperativa de ahorro y crédito COPROGRESO
- Cooperativa de ahorro y crédito alianza del Valle

Para efectos de selección de estas entidades se realizó una investigación tanto de los servicios y montos que ofrecen a sus cuentahorristas por lo que se determinó que son aptas para plantearles los proyectos en mente de la empresa soluciones Construart.

Lanzamiento de nuevos servicios en ferias y eventos importantes públicos

Es importante que la empresa se gane la confianza de la población, para ello se pretende solicitar la ayuda de los gobiernos seccionales con el fin de que se permita a la empresa participar en ferias de emprendimientos, y eventos públicos en los que pueda realizar lanzamientos de nuevos servicios, publicidad y propaganda.

3.3.4.9 Estructura de costos

Esta sección corresponde a los costos que incurren para poner en operación el modelo de negocio, en el que se tomara a consideración tanto costos fijos como variables que la empresa debe afrontar, dentro de los cuales están costos administrativos, de ventas y financieros con la finalidad de

generar un escenario más claro de lo que le permitiría a la empresa adoptar el modelo de negocio, sobre todo por los múltiples beneficios que proporciona como es posicionar mejor a la empresa potenciando las ventas.

- **Costos fijos**

Los costos fijos son aquellos que no varían de acuerdo al nivel de ventas de la empresa, ya que se mantienen constantes y las variables del mercado por lo general no influyen en su tratamiento. Son erogaciones de dinero que se deberán pagar opere o no la empresa por ello es indispensable saber clasificarlos y dar el debido seguimiento. Los más usuales suelen comprender el arrendamiento de un local, los sueldos y salarios, facturas de servicios básicos, pagos de seguros entre otros. Aunque son denominados costos fijos también pueden verse afectados, pero no por pequeñas variaciones del mercado por ejemplo que es o que si pasa con los costos variables. A continuación, se detallan los costos fijos del modelo de negocio.

Tabla 23-3: Costos administrativos y salarios

Cargo	N° de puestos	Remuneración		
		Unitario \$*	Total/mes \$	Total/año \$
Gerente	1	\$400,00	\$ 480,50	\$ 5.766,00
Ing. civil	1	\$800,00	\$ 1.441,50	\$ 17.298,00
Asesores de venta	3	\$400,00	\$ 1.441,50	\$ 17.298,00
Total gastos administrativo (sueldos)			\$ 3.363,50	\$ 40.362,00

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

Los costos administrativos como los sueldos del personal encargado de cerrar ventas son de gran ayuda para que la empresa pueda seguir operando ya que el cliente es la razón de ser en cualquier empresa, por lo que se ha decidido que el número de asesores es considerable para que la empresa pueda obtener excelentes resultados, cabe recalcar que de acuerdo al cumplimiento de metas establecidas los asesores serán gratificados con comisiones por ventas, sin embargo, actualmente no se han realizado producto de la crisis económica y sanitaria.

Tabla 24-3: Costos administrativos

Detalle	Unidad de medida	Cantidad/mes*	Costo Unitario\$	Costo /mes	Costo /año
Energía eléctrica	Kw	200	\$0,15	\$ 30,00	\$ 360,00
Telefonía	Servicio	1	\$28,00	\$ 28,00	\$ 336,00
Internet	Servicio	1	\$35,00	\$ 35,00	\$ 420,00
Agua	M3	20	\$0,50	\$ 10,00	\$ 120,00
Publicidad	Unidad	2	\$85,00	\$ 170,00	\$ 2.040,00

Transporte	Unidad	4	\$25,00	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Materiales de oficina	Unidad	1	\$10,00	\$ 10,00	\$ 120,00
Total gastos generales de administración				\$ 383,00	\$ 4.596,00

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

En la tabla 26-3 se detallan costos prorrateados, ya que se usan para brindar los servicios y es necesario considerar el proporcional, para tener un mejor control de los costos. Uno de los problemas que afronta la empresa es que el conocimiento sobre los costos es muy escaso, razón por la que acuden a capacitarse en materia financiera.

Además, se tomará gran importancia al pago del préstamo que permitirá a la empresa calificar como buen cliente y acceder prioritariamente a dichos beneficios, en la tabla de amortización se detalla el préstamo que haría la empresa para 5 años que es el tiempo estipulado por la gerencia para cumplir con la visión que refiere estar en 5 años mejor posicionados a nivel nacional.

Tabla 25-3: Tabla de amortización del préstamo

Período	Pago Capital	Pago Interés	Cuota	Saldo
0				\$ 83.106,60
1	\$ 13.126,05	\$ 9.831,51	\$ 22.957,57	\$ 69.980,55
2	\$ 14.678,87	\$ 8.278,70	\$ 22.957,57	\$ 55.301,68
3	\$ 16.415,38	\$ 6.542,19	\$ 22.957,57	\$ 38.886,30
4	\$ 18.357,32	\$ 4.600,25	\$ 22.957,57	\$ 20.528,99
5	\$ 20.528,99	\$ 2.428,58	\$ 22.957,57	\$ 0,00

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

Tabla 26-3: Resumen gastos administrativos y de ventas

GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS (Anuales)						
Cantidad al Año	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Gerente	\$5.766,00	\$6.398,72	\$6.554,85	\$6.714,78	\$6.878,63
1	Ing. civil	\$17.298,00	\$19.196,15	\$19.664,54	\$20.144,35	\$20.635,88
3	Asesores de venta	\$17.298,00	\$19.196,15	\$19.664,54	\$20.144,35	\$20.635,88
1	Amortizaciones	\$412,40	\$412,40	\$412,40	\$412,40	\$412,40
3	Energía eléctrica	\$360,00	\$369,58	\$379,41	\$389,50	\$399,86
1	Telefonía	\$336,00	\$344,94	\$354,11	\$363,53	\$373,20
1	Internet	\$420,00	\$431,17	\$442,64	\$454,42	\$466,50
1	Agua	\$120,00	\$123,19	\$126,47	\$129,83	\$133,29
1	Publicidad	\$2.040,00	\$2.094,26	\$2.149,97	\$2.207,16	\$2.265,87
1	Transporte	\$1.200,00	\$1.231,92	\$1.264,69	\$1.298,33	\$1.332,87
1	Materiales de oficina	\$120,00	\$123,19	\$126,47	\$129,83	\$133,29
	TOTAL	\$45.370,40	\$49.921,68	\$51.140,08	\$52.388,50	\$53.667,65

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

El resumen de gastos administrativos y de ventas revela el significativo costo de la mano de obra, esto se debe a que la empresa es de servicios y su mayor y mejor insumo deben ser un buen personal capacitado en ventas, en servicios de construcción, en obra civil y conocimientos a fines. La empresa destinara recursos para tener un personal sólido, esto gracias a una correcta selección de personal. Adicional refleja información sobre otros gastos administrativos con los cuales la empresa tomara decisiones en cuanto a designar presupuestos para mejorar los niveles de eficiencia y optimizar costos y gastos innecesarios.

Tabla 27-3: Gasto financiero anual

GASTOS FINANCIEROS (Anuales)						
Cantidad	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Intereses del Préstamo	\$ 9.831,51	\$ 8.278,70	\$ 6.542,19	\$ 4.600,25	\$ 2.428,58
	TOTAL	\$ 9.831,51	\$ 8.278,70	\$ 6.542,19	\$ 4.600,25	\$ 2.428,58

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

Como ya se había mencionado sobre la importancia de mantener buenas relaciones con las instituciones financieras, la organización espera cerrar el ciclo de deuda con el banco en el tiempo estipulado. Cabe mencionar que la empresa trabaja con tres bancos muy reconocidos en la ciudad de Quito con los que tiene excelente relación y calificación. La decisión de cuál sería el banco con mejores condiciones de pago se centra en la tasa de interés y tiempos de pago, de las tres opciones se calificó mejor al banco del Austro cumple con las expectativas requeridas con una tasa de interés del 11,83%.

Tabla 28-3: Amortización de costos preoperativos

AMORTIZACIONES								
Activo	Valor del Activo	Vida Útil (años)	Amortización Anual					Valor Residual
			1	2	3	4	5	
Constitución	\$ 1.000,00	5	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$0
Abogado	\$ 800,00	5	\$160,00	\$160,00	\$160,00	\$160,00	\$160,00	\$0
Patente municipal	\$ 120,00	5	\$24,00	\$24,00	\$24,00	\$24,00	\$24,00	\$0
Permiso de Funcionamiento	\$ 142,00	5	\$28,40	\$28,40	\$28,40	\$28,40	\$28,40	\$0
TOTAL			\$412,40	\$412,40	\$412,40	\$412,40	\$412,40	\$0,00

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

Los costos preoperativos se amortizan a 5 años y más que constituir un costo son activos, sin embargo, por cuestiones de que representan erogaciones de dinero para la empresa se los ha considerado parte de esta sección.

- **Costos variables**

Estos costos representan básicamente aquellos rubros que dependen del nivel de producción, en este caso de las ventas ya que son directamente proporcionales a los costos variables. Son muy susceptibles a pequeños cambios del mercado e influye mucho los factores económicos en ellos. Producto de la emergencia sanitaria los precios de materiales tendieron a decaer y tan solo este hecho genero un significativo crecimiento en el sector de la construcción que se veía muy golpeado, sin embargo, la empresa resurge en plena pandemia aprovechando estas nuevas condiciones en el mercado que de a poco se han ido regulando. Es así como se manejan los costes variables, y la importancia de realizar un buen control y seguimiento permite mejorar niveles de eficiencia y rentabilidad en la empresa. A continuación, se detallan varios de los costos de esta índole.

Tabla 29-3: Costos de materia prima de los principales servicios

Materia prima					
unidades por mes	0				
Materia prima	Medida	Cantidad/mes	Costo Unitario (\$)	Costo /mes	Costo /año
Piso flotante	m2	500	\$12,00	\$6.000,00	72000
Láminas de gypsum	m2	235	\$8,00	\$1.880,00	22560
Barras de estructura	m lineal	210	\$10,00	\$2.100,00	25200
Pintura	m2	270	\$1,50	\$405,00	4860
Barrederas	m2	500	\$0,80	\$400,00	\$4.800,00
Total costo Materia prima				\$6.000,00	\$129.420,00

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

Tabla 40-3: Materiales indirectos de los principales servicios

Materiales indirectos					
Recurso	Unidad medida	Cantidad	Costo Unitario (\$)	Costo/mes	Costo/año
Clavos	Unidad	1000	0,05	\$4,17	\$50,00
Silicona	Unidad	10	3,5	\$2,92	\$35,00
Grapas	Unidad	500	0,05	\$2,08	\$25,00
Total costo Materiales indirectos				\$9,17	\$110,00

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

Tabla 51-3: Costos indirectos de producción

Costos indirectos					
Detalle	Unidad de medida	Cantidad/mes*	Costo Unitario\$	Costo /mes	Costo /año
Energía Eléctrica	Kw	1000	\$ 0,15	\$ 150,00	\$ 1.800,00
Agua potable	M3	80	\$ 0,50	\$ 40,00	\$ 480,00
Mantenimiento maquinaria	Unidad	5	\$3,00	\$ 15,00	\$ 180,00
Imprevistos	Unidad	1	\$25,00	\$ 25,00	\$ 300,00
Total costo indirecto				\$ 230,00	\$ 2.760,00

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

Tabla 62-3: Costos de mano de obra directa

Mano de obra				
Cargo	N° de puestos	Remuneración		
		Valor unitario	Total/mes \$	Total/año \$
Técnico de obra civil	5	\$4,00	\$ 480,00	\$ 2.852,50
Total costo mano de obra			\$ 480,00	\$ 2.852,50

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

Tomando en cuenta que en el año de las actividades económicas siempre hay temporadas bajas y altas, se estipulara un mínimo de trabajadores con los que la empresa trabajara y para temporadas altas se realizaran contratos por obra cierta considerando que los proyectos en su mayoría tienen una duración máxima de dos semanas, ya que aún la empresa no ha consolidado proyectos de gran magnitud por su reciente reinicio en el mercado de la construcción.

- **Resumen de costos fijos y variables anuales**

Esta proyección permite a la empresa obtener el punto de equilibrio para posibles decisiones en cuanto a incrementar aún más los niveles de ventas u optimizar costes sueltos que no estén beneficiando a la organización.

Tabla 73-3: Resumen de costos fijos y variables del año 1

Nivel ventas	Ventas	Costo Fijo	Costo Variable	Costo Total
0%	\$ 0,00	\$ 45.370,40	\$ 0,00	\$ 45.370,40
10%	\$ 25.569,00	\$ 45.370,40	\$ 13.747,84	\$ 59.118,24
20%	\$ 51.138,00	\$ 45.370,40	\$ 27.495,69	\$ 72.866,09
30%	\$ 76.707,00	\$ 45.370,40	\$ 41.243,53	\$ 86.613,93
40%	\$ 102.276,00	\$ 45.370,40	\$ 54.991,37	\$ 100.361,77
50%	\$ 127.845,00	\$ 45.370,40	\$ 68.739,22	\$ 114.109,62
60%	\$ 153.414,00	\$ 45.370,40	\$ 82.487,06	\$ 127.857,46
70%	\$ 178.983,00	\$ 45.370,40	\$ 96.234,90	\$ 141.605,30
80%	\$ 204.552,00	\$ 45.370,40	\$ 109.982,75	\$ 155.353,15
90%	\$ 230.121,00	\$ 45.370,40	\$ 123.730,59	\$ 169.100,99
100%	\$ 255.690,00	\$ 45.370,40	\$ 137.478,43	\$ 182.848,83

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

Tabla 84-3: Resumen del costos fijos y variables año 2

Nivel ventas	Ventas	Costo Fijo	Costo Variable	Costo Total
0%	\$ 0,00	\$ 49.921,68	\$ 0,00	\$ 49.921,68
10%	\$ 29.758,26	\$ 49.921,68	\$ 17.612,81	\$ 67.534,48
20%	\$ 59.516,52	\$ 49.921,68	\$ 35.225,61	\$ 85.147,29
30%	\$ 89.274,78	\$ 49.921,68	\$ 52.838,42	\$ 102.760,10
40%	\$ 119.033,04	\$ 49.921,68	\$ 70.451,23	\$ 120.372,90
50%	\$ 148.791,30	\$ 49.921,68	\$ 88.064,03	\$ 137.985,71
60%	\$ 178.549,56	\$ 49.921,68	\$ 105.676,84	\$ 155.598,52
70%	\$ 208.307,82	\$ 49.921,68	\$ 123.289,65	\$ 173.211,32
80%	\$ 238.066,08	\$ 49.921,68	\$ 140.902,45	\$ 190.824,13
90%	\$ 267.824,34	\$ 49.921,68	\$ 158.515,26	\$ 208.436,94
100%	\$ 297.582,60	\$ 49.921,68	\$ 176.128,07	\$ 226.049,74

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

Tabla 95-3: Resumen del costos fijos y variables año 3

Nivel ventas	Ventas	Costo Fijo	Costo Variable	Costo Total
0%	\$ 0,00	\$ 51.140,08	\$ 0,00	\$ 51.140,08
10%	\$ 30.549,83	\$ 51.140,08	\$ 18.066,44	\$ 69.206,53
20%	\$ 61.099,66	\$ 51.140,08	\$ 36.132,89	\$ 87.272,97
30%	\$ 91.649,49	\$ 51.140,08	\$ 54.199,33	\$ 105.339,42
40%	\$ 122.199,32	\$ 51.140,08	\$ 72.265,78	\$ 123.405,86
50%	\$ 152.749,15	\$ 51.140,08	\$ 90.332,22	\$ 141.472,30
60%	\$ 183.298,98	\$ 51.140,08	\$ 108.398,66	\$ 159.538,75
70%	\$ 213.848,80	\$ 51.140,08	\$ 126.465,11	\$ 177.605,19
80%	\$ 244.398,63	\$ 51.140,08	\$ 144.531,55	\$ 195.671,64
90%	\$ 274.948,46	\$ 51.140,08	\$ 162.598,00	\$ 213.738,08
100%	\$ 305.498,29	\$ 51.140,08	\$ 180.664,44	\$ 231.804,52

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

Tabla 106-3: Resumen del costos fijos y variables año 4

Nivel ventas	Ventas	Costo Fijo	Costo Variable	Costo Total
0%	\$ 0,00	\$ 52.388,50	\$ 0,00	\$ 52.388,50
10%	\$ 31.362,45	\$ 52.388,50	\$ 18.450,81	\$ 70.839,31
20%	\$ 62.724,91	\$ 52.388,50	\$ 36.901,62	\$ 89.290,12
30%	\$ 94.087,36	\$ 52.388,50	\$ 55.352,43	\$ 107.740,93
40%	\$ 125.449,82	\$ 52.388,50	\$ 73.803,24	\$ 126.191,74
50%	\$ 156.812,27	\$ 52.388,50	\$ 92.254,06	\$ 144.642,55
60%	\$ 188.174,73	\$ 52.388,50	\$ 110.704,87	\$ 163.093,36
70%	\$ 219.537,18	\$ 52.388,50	\$ 129.155,68	\$ 181.544,17
80%	\$ 250.899,64	\$ 52.388,50	\$ 147.606,49	\$ 199.994,98
90%	\$ 282.262,09	\$ 52.388,50	\$ 166.057,30	\$ 218.445,80
100%	\$ 313.624,55	\$ 52.388,50	\$ 184.508,11	\$ 236.896,61

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

Tabla 117-3: Resumen del costos fijos y variables año 5

Nivel ventas	Ventas	Costo Fijo	Costo Variable	Costo Total
0%	\$ 0,00	\$ 52.388,50	\$ 0,00	\$ 52.388,50
10%	\$ 31.362,45	\$ 52.388,50	\$ 18.450,81	\$ 70.839,31
20%	\$ 62.724,91	\$ 52.388,50	\$ 36.901,62	\$ 89.290,12
30%	\$ 94.087,36	\$ 52.388,50	\$ 55.352,43	\$ 107.740,93
40%	\$ 125.449,82	\$ 52.388,50	\$ 73.803,24	\$ 126.191,74
50%	\$ 156.812,27	\$ 52.388,50	\$ 92.254,06	\$ 144.642,55
60%	\$ 188.174,73	\$ 52.388,50	\$ 110.704,87	\$ 163.093,36
70%	\$ 219.537,18	\$ 52.388,50	\$ 129.155,68	\$ 181.544,17

80%	\$ 250.899,64	\$ 52.388,50	\$ 147.606,49	\$ 199.994,98
90%	\$ 282.262,09	\$ 52.388,50	\$ 166.057,30	\$ 218.445,80
100%	\$ 313.624,55	\$ 52.388,50	\$ 184.508,11	\$ 236.896,61

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

3.3.5 Información financiera

La información financiera permite a los stakeholders conocer sobre la eficiencia, rentabilidad y otros aspectos importantes que se debe considerar para una correcta toma de decisiones, por ejemplo, si la empresa está muy apalancada esto tiene un gran riesgo para los dueños o por el contrario puede tener la necesidad de inyección de capital. Para efectos de este análisis se ha realizado los principales estados financieros proyectados a 5 años como tiempo estipulado para lograr posicionar mejor la empresa a nivel nacional.

3.3.5.1 Estados Financieros

Los estados financieros forman parte de la información financiera de la empresa, en ellos se refleja la imagen corporativa, son la carta de presentación en el mercado empresarial, por lo cual se debe trabajar con mucho énfasis para lograr los mejores resultados. Tenemos al balance general que básicamente comprende la estructura económica de la empresa, el estado de pérdidas y ganancias se enfoca en arrojar resultados en cuanto a utilidad y pérdida a través de plasmar los ingresos y egresos, es un estado que tranquilamente brinda información valiosa para tomar decisiones urgentes.

Tabla 38-3: Estado de situación financiera proyectado

Rubros / años de vida	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo corriente	\$ 15.493,90	\$ 45.394,83	\$ 73.898,82	\$ 103.150,91	\$ 132.822,00	\$ 163.163,51
Caja	\$ 15.493,90	\$ 45.394,83	\$ 73.898,82	\$ 103.150,91	\$ 132.822,00	\$ 163.163,51
Activo fijo	\$ 85.550,70	\$ 83.104,77	\$ 80.658,83	\$ 78.212,90	\$ 76.578,30	\$ 74.943,70
Terrenos	\$ 70.000,70	\$ 70.000,70	\$ 70.000,70	\$ 70.000,70	\$ 70.000,70	\$ 70.000,70
Construcciones	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Equipo y herramientas	\$ 9.886,00	\$ 9.886,00	\$ 9.886,00	\$ 9.886,00	\$ 9.886,00	\$ 9.886,00
Muebles y enseres	\$ 2.495,00	\$ 2.495,00	\$ 2.495,00	\$ 2.495,00	\$ 2.495,00	\$ 2.495,00
Equipo de oficina	\$ 445,00	\$ 445,00	\$ 445,00	\$ 445,00	\$ 445,00	\$ 445,00
Equipo de computo	\$ 2.434,00	\$ 2.434,00	\$ 2.434,00	\$ 2.434,00	\$ 2.434,00	\$ 2.434,00

Equipo de seguridad	\$ 290,00	\$ 290,00	\$ 290,00	\$ 290,00	\$ 290,00	\$ 290,00
- Depreciaciones	\$ 0,00	-\$ 2.445,93	-\$ 4.891,87	-\$ 7.337,80	-\$ 8.972,40	-\$ 10.607,00
Activo diferido	\$ 2.062,00	\$ 1.649,60	\$ 1.237,20	\$ 824,80	\$ 412,40	\$ 0,00
Gasto de constitución	\$ 2.062,00	\$ 2.062,00	\$ 2.062,00	\$ 2.062,00	\$ 2.062,00	\$ 2.062,00
- Amortizaciones	\$ 0,00	-\$ 412,40	-\$ 824,80	-\$ 1.237,20	-\$ 1.649,60	-\$ 2.062,00
Total de activos	\$ 103.106,60	\$ 130.149,20	\$ 155.794,86	\$ 182.188,61	\$ 209.812,70	\$ 238.107,21
Pasivo	\$ 83.106,60	\$ 69.980,55	\$ 55.301,68	\$ 38.886,30	\$ 20.528,99	\$ 0,00
Corriente	\$ 13.126,05	\$ 14.678,87	\$ 16.415,38	\$ 18.357,32	\$ 20.528,99	\$ 0,00
No corriente	\$ 69.980,55	\$ 55.301,68	\$ 38.886,30	\$ 20.528,99	\$ 0,00	\$ 0,00
Patrimonio	\$ 20.000,00	\$ 60.168,66	\$ 100.493,18	\$ 143.302,31	\$ 189.283,71	\$ 238.107,21
Capital	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00
Resultados del ejercicio	\$ 0,00	\$ 40.168,66	\$ 40.324,52	\$ 42.809,13	\$ 45.981,40	\$ 48.823,50
Resultados acumulados	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 40.168,66	\$ 80.493,18	\$ 123.302,31	\$ 169.283,71
Total pasivo y patrimonio	\$ 103.106,60	\$ 130.149,20	\$ 155.794,86	\$ 182.188,61	\$ 209.812,70	\$ 238.107,21

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

Tabla 39-3: Estado de pérdidas y ganancias proyectado

RUBROS / AÑOS DE VIDA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Netas	\$ 255.690,00	\$ 297.582,60	\$ 305.498,29	\$ 313.624,55	\$ 321.966,96
- Costo de Producción	-\$ 137.478,43	-\$ 176.128,07	-\$ 180.664,44	-\$ 184.508,11	-\$ 189.284,85
= Utilidad Bruta	\$ 118.211,57	\$ 121.454,53	\$ 124.833,85	\$ 129.116,44	\$ 132.682,11
- Gastos de Administración	-\$ 45.370,40	-\$ 49.921,68	-\$ 51.140,08	-\$ 52.388,50	-\$ 53.667,65
- Gasto Financiero	-\$ 9.831,51	-\$ 8.278,70	-\$ 6.542,19	-\$ 4.600,25	-\$ 2.428,58
= Utilidad antes de Participación	\$ 63.009,66	\$ 63.254,15	\$ 67.151,58	\$ 72.127,69	\$ 76.585,88
- 15% Participación Trabajadores	-\$ 9.451,45	-\$ 9.488,12	-\$ 10.072,74	-\$ 10.819,15	-\$ 11.487,88
= Utilidad antes de Impuestos	\$ 53.558,21	\$ 53.766,03	\$ 57.078,84	\$ 61.308,54	\$ 65.098,00
- Impuesto a la Renta	-\$ 13.389,55	-\$ 13.441,51	-\$ 14.269,71	-\$ 15.327,13	-\$ 16.274,50

= Utilidad Neta	\$ 40.168,66	\$ 40.324,52	\$ 42.809,13	\$ 45.981,40	\$ 48.823,50
-----------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

Tabla 40-3: Flujo de efectivo

RUBROS / AÑOS DE VIDA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas Netas		\$ 255.690,00	\$ 297.582,60	\$ 305.498,29	\$ 313.624,55	\$ 321.966,96
- Costo de Producción		-\$ 137.478,43	-\$ 176.128,07	-\$ 180.664,44	-\$ 184.508,11	-\$ 189.284,85
= Utilidad Bruta		\$ 118.211,57	\$ 121.454,53	\$ 124.833,85	\$ 129.116,44	\$ 132.682,11
- Gastos de Administración		-\$ 45.370,40	-\$ 49.921,68	-\$ 51.140,08	-\$ 52.388,50	-\$ 53.667,65
- Gasto Financiero		-\$ 9.831,51	-\$ 8.278,70	-\$ 6.542,19	-\$ 4.600,25	-\$ 2.428,58
= Utilidad antes de Participación		\$ 63.009,66	\$ 63.254,15	\$ 67.151,58	\$ 72.127,69	\$ 76.585,88
- 15% Participación Trabajadores		-\$ 9.451,45	-\$ 9.488,12	-\$ 10.072,74	-\$ 10.819,15	-\$ 11.487,88
= Utilidad antes de Impuestos		\$ 53.558,21	\$ 53.766,03	\$ 57.078,84	\$ 61.308,54	\$ 65.098,00
- Impuesto a la Renta		-\$ 13.389,55	-\$ 13.441,51	-\$ 14.269,71	-\$ 15.327,13	-\$ 16.274,50
= Utilidad Neta		\$ 40.168,66	\$ 40.324,52	\$ 42.809,13	\$ 45.981,40	\$ 48.823,50
+ Depreciaciones		\$ 2.445,93	\$ 2.445,93	\$ 2.445,93	\$ 1.634,60	\$ 1.634,60
+ Amortizaciones		\$ 412,40	\$ 412,40	\$ 412,40	\$ 412,40	\$ 412,40
- Pago Préstamo (Capital)		-\$ 13.126,05	-\$ 14.678,87	-\$ 16.415,38	-\$ 18.357,32	-\$ 20.528,99
+ Valor de Salvamento						\$ 4.943,00
- Inversiones						
Fija	-\$ 85.550,70					
Diferida	-\$ 2.062,00					
Capital de Trabajo	-\$ 15.493,90					
= Flujo Neto de Efectivo	-\$ 103.106,60	\$ 29.900,93	\$ 28.503,99	\$ 29.252,09	\$ 29.671,09	\$ 35.284,51

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

Para realizar la proyección de los estados financieros se recurrió a información sobre variables del mercado como la tasa de crecimiento poblacional ya que se relaciona estrechamente con la necesidad de buscar vivienda, adecuarlas y remodelarlas, lo que requiere de servicios en construcción garantizados.

3.3.5.2 Evaluación financiera

- **Punto de Equilibrio**

El punto de equilibrio le permite a la empresa determinar las ventas mínimas que debe realizar para recuperar los costes de inversión en los servicios. Gracias a esto la organización puede plantearse metas realistas y al mismo tiempo agresivas dependiendo las circunstancias del mercado. El desconocimiento de estas herramientas de evaluación financiera hace que muchas empresas no tomen el debido control sobre sus costos, en particular Soluciones Construart desconocía de este procedimiento lo que implicaba márgenes de error significativos cuando se proponían metas. Por lo que se adopta este mecanismo de control de las ventas y costos de brindar los servicios.

Con respecto a la información obtenida se tiene que el porcentaje de los costos sobre el nivel de ventas es menor al 50% lo que significa que están siendo muy eficientes controlando este aspecto, sin embargo, la información que se recopiló es de los servicios que más se han ofertado y demandado por parte de la empresa, y como ya se había mencionado esto se debe al reintegro de las actividades de la empresa.

Tabla 41-3: Punto de equilibrio sobre ventas proyectado

RUBROS	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES
Costo producción		\$ 137.478,43		\$ 176.128,07		\$ 180.664,44		\$ 184.508,11		\$ 189.284,85
Gastos administrativos	\$ 45.370,40		\$ 49.921,68		\$ 51.140,08		\$ 52.388,50		\$ 53.667,65	
TOTALES	\$ 45.370,40	\$ 137.478,43	\$ 49.921,68	\$ 176.128,07	\$ 51.140,08	\$ 180.664,44	\$ 52.388,50	\$ 184.508,11	\$ 53.667,65	\$ 189.284,85
Ventas	\$ 255.690,00		\$ 297.582,60		\$ 305.498,29		\$ 313.624,55		\$ 321.966,96	
Punto de Equilibrio	\$ 98.135,55		\$ 122.315,92		\$ 125.152,02		\$ 127.251,95		\$ 130.230,15	
PE sobre Ventas (%)	38%		41%		41%		41%		40%	

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

- **Valor Actual Neto (VAN)**

Es una herramienta muy utilizada para valorar inversiones que consiste en traer al presente los flujos de efectivo a una tasa de descuento. Si el VAN es positivo mayor a 1 la inversión es viable, si es menor a cero no lo es y cuando es igual a cero se dice que la inversión es indistinta, ya que dependerá de las decisiones de los inversionistas y que se tome en consideración otras variables del mercado que puedan influir ya sea negativamente o viceversa.

Tabla 122-3: Valor Actual Neto

CÁLCULO DEL VALOR ACTUAL NETO (VAN)				
TASA DE DESCUENTO:		11,57%	Tasa activa Productiva Pymes	
AÑOS	FNE	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	FNE ACTUALIZADOS	FNE ACTUALIZADOS Y ACUMULADOS
0	-\$ 103.106,60	1,000000	-\$ 103.106,60	-\$ 103.106,60
1	\$ 29.900,93	0,896298	\$ 26.800,16	-\$ 76.306,44
2	\$ 28.503,99	0,803351	\$ 22.898,70	-\$ 53.407,75
3	\$ 29.252,09	0,720042	\$ 21.062,73	-\$ 32.345,02
4	\$ 29.671,09	0,645372	\$ 19.148,90	-\$ 13.196,12
5	\$ 35.284,51	0,578446	\$ 20.410,19	\$ 7.214,06

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

El Van para esta inversión requerida por el modelo de negocio indica que es viable ya que arroja un valor positivo de 7214,06.

- **Tasa interna de retorno (TIR)**

La tasa interna de retorno permite conocer el porcentaje de beneficio que ofrece cierta inversión, está muy relacionada al VAN, y se complementan para valorar proyectos de inversión, es por eso su gran importancia, ya que ayuda a reducir el riesgo e incertidumbre.

Se espera que con el modelo de negocio y todos sus complementos la organización logre en el tiempo establecido como meta potenciar sus ventas. Al realizar la evaluación financiera se obtuvo que el proyecto si es rentable ya que la tasa de descuento es menor a la TIR que es de 14,27% por lo que se puede continuar con el proyecto del nuevo modelo de negocio para la empresa “Soluciones Construar”.

$$TIR = i_1 + (i_2 - i_1) \frac{VAN 1}{VAN 1 - VAN 2}$$

- **Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)**

Es un indicador que determina el tiempo de recuperación de la inversión a través de los flujos acumulados. Dependiendo del sector en el que se opere puede ser muy ventajoso ya que brinda información importante para tomar decisiones con menos riesgo. Para la inversión que se pretende realizar con el modelo de negocio se tiene que la empresa recuperaría dicha inversión en 4 años, 8 meses, que es un tiempo prudente considerando que la empresa se proyecta a 5 años para conseguir las metas propuestas.

$$PRI = \text{año ult. neg. FNE act y Acum} \Delta \left\{ \frac{\text{Ultimo neg. FNE Act y Acum}}{\text{FNE Actualizado año siguiente}} * 12 \right\}$$

$$PRI = 4 \Delta \{ | - 13.196,12 / 20.410,19 | * 12 \}$$

$$PRI = 4 \Delta 0.65$$

$$PRI = 4 \text{ años, } 8 \text{ meses.}$$

- **Relación Beneficio Costo (RBC)**

Este indicador es la división de los ingresos actualizados que vendrán a ser el beneficio para los egresos actualizados o salidas de dinero en el proyecto, este mide la capacidad de recuperar la inversión inicial y d generar ganancia, es decir que si es mayor que uno se deduce que es rentable caso contrario no se recupera la inversión en el tiempo estipulado.

Tabla 43-3: Relación Beneficio Costo de la inversión

CÁLCULO DEL PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (PRI)				
AÑOS	FNE	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	FNE ACTUALIZADOS	FNE ACTUALIZ. Y ACUMULADOS
0	-\$ 103.106,60	1,000000	-\$ 103.106,60	-\$ 103.106,60
1	\$ 29.900,93	0,896298	\$ 26.800,16	-\$ 76.306,44
2	\$ 28.503,99	0,803351	\$ 22.898,70	-\$ 53.407,75
3	\$ 29.252,09	0,720042	\$ 21.062,73	-\$ 32.345,02
4	\$ 29.671,09	0,645372	\$ 19.148,90	-\$ 13.196,12
5	\$ 35.284,51	0,578446	\$ 20.410,19	\$ 7.214,06

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Castillo, Gissela, 2021

$$RB/C = \frac{\text{Suma de ingresos actualizados}}{\text{Suma de egresos actualizados} + \text{Inversión}}$$

$$RB/C = \frac{\$ 1071305,5116021}{826081,93 + 103.106,60}$$

$$\frac{RB}{C} = \$1,15$$

CONCLUSIONES

Al concluir el presente trabajo investigativo cuya finalidad fue generar un modelo de negocio para la empresa de servicios en construcción Soluciones Construart, basado principalmente en el modelo CANVAS principalmente para potenciar las ventas y del cual se obtuvo las siguientes conclusiones.

- El modelo de negocio CANVAS es muy útil y versátil ya que puede ser aplicable a cualquier sector, en este caso al de los servicios en construcción en el cual fue de mucha ayuda gracias a la simplicidad y orden del modelo que permitió a la empresa tener un enfoque más claro de la finalidad de la empresa en el mercado y sobre todo con los clientes.
- En cuanto a los resultados obtenidos por la evaluación financiera se determina que la empresa es rentable y que de acuerdo al tiempo estipulado por gerencia para el cumplimiento de la visión es posible realizarse aplicando todas las estrategias antes descritas para potenciar las ventas que es el objetivo principal del trabajo investigativo.
- En cuanto al talento humano que maneja la empresa, se puede deducir que obtuvo muchos más conocimientos sobre la gestión que se debe realizar en la empresa, además de que la organización cuenta con un recurso humano mucho más empoderado y con deseo de superación.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la organización poner mucho empeño en atender al cliente con empatía y prioridad, ya que todo el modelo de negocio básicamente se basa en la razón de ser de las empresas “el cliente”.
- Es importante que la empresa siga generando valor a través de la investigación y brindando la oportunidad a jóvenes estudiantes de prepararse y colaborar a sectores vulnerables de la economía.
- Con la finalidad de que la empresa se siga sosteniendo en el mercado se recomienda innovar lanzando nuevos servicios de tendencia en la construcción como actualmente lo viene haciendo.

GLOSARIO

Amortización de preoperativos: (Gerencie.com, 2020) Los gastos preoperativos en que incurre una empresa, previo al inicio de operaciones, se debe reconocer contablemente, y su tratamiento depende según se aplican las NIIF o COLGAAP.

Depreciaciones: (Vásquez, 2016) “La depreciación es la pérdida de valor de un bien como consecuencia de su desgaste con el paso del tiempo”.

Propuesta de valor: (Peiro, 2018) “La propuesta de valor es una estrategia que pone en marcha la empresa para distinguirse de sus competidores por algo en concreto y así obtener el beneplácito del público”.

Estudio de mercado: (Nuño, 2017) un conjunto de acciones que se elaboran con el fin de conocer la respuesta del mercado ante el lanzamiento de un nuevo producto o servicio.

BIBLIOGRAFÍA

- Abad, M. (2017, 1 de febrero). ¿Qué es la Cadena de Valor de una Empresa? - Capitán del equipo. Recuperado el 20 de diciembre de 2020 del sitio web de Teamleader.es
- Arias, F. (2006). El proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica. Caracas, Editorial Episteme.
- Banco Mundial. (s/f). Crecimiento de la población (% anual) - Ecuador. New York: Grupo Banco Mundial. Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.GROW?locations=EC>
- BUENO CASTRO, Giovanni Andrés. Innovación en modelos de negocio. Una aproximación teórica a las nuevas tendencias. 2018.
- Camarena Martínez, J. L. (2017). Síntesis sobre la definición, funciones y elementos básicos del concepto de modelo de negocio.
- CARRASCO DÍAS Sergio. Metodología de la Investigación científica. Editorial San Marcos. 1ra Reimpresión 2006. Lima. 2006.
- CARVAJAL CAJAS, Carlos José, et al. Implementación de la metodología CANVAS en el desarrollo de la pequeña industria de la ciudad de Quito–Provincia de Pichincha. 2018. Tesis de Maestría. Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.
- Casuso, J. U. (2019). GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS. ETAPAS EN EL DISEÑO DE UN MODELO DE NEGOCIO: CASO PRÁCTICO. Universidad de Cantabria, Cantabria.
- Conceptodefinicion.de website: <https://conceptodefinicion.de/cliente/>
- CORDERO, Zoila Rosa Vargas. La investigación aplicada: una forma de conocer las realidades con evidencia científica. Revista educación, 2009, vol. 33, no 1, p. 155-165.
- Cortés, C. A. (25 de octubre de 2019). csclick. Obtenido de ¿Qué es un plan de negocios?: <https://www.csclick.net/que-es-un-plan-de-negocios>
- Datacrm (2019) La importancia de la fuerza de las ventas. Recuperado de: <https://www.datacrm.com/blog/la-importancia-de-la-fuerza-de-ventas/> December 20, 2020, from Investigaliacr.com website: <https://investigaliacr.com/investigacion/marco-metodologico-de-investigación/>
- ESPÍN, IGOR; ZURITA, CAROLINA. TEMA: “MODELO DE NEGOCIO PARA EMPRESAS DE DESARROLLO DE SOFTWARE COMO SERVICIO EN LA CIUDAD DE QUITO”.
- Evaluandocrm.com (2020) Administración de relaciones con los clientes: aplicaciones del CRM. Recuperado de: <https://www.evaluandocrm.com/administracion-relaciones-los-clientes-aplicaciones-del->

- López, J. F. (2019, October 9). Población estadística. Retrieved December 21, 2020, from Economipedia.com website: <https://economipedia.com/definiciones/poblacionestadistica.html>
- LÓPEZ, Pedro Luis. Población muestra y muestreo. Punto cero, 2004, vol. 9, no 08, p. 69-74.
- López, V. (4 de octubre de 2019). ¿Qué es una ventaja competitiva, qué tipos existen y cómo cultivarla? Obtenido de Blog: <https://rockcontent.com/es/blog/ventajacompetitiva/>
- LOPPACHER, Julio Sánchez. Nuevos modelos de negocio en la era " D": la nueva revolución industrial. IEEM Revista de Negocios, 2015, vol. 18, no 2, p. 24-31.
- MARTÍNEZ RODRÍGUEZ, Emilia, et al. El modelo de negocio como base del éxito empresarial: una revisión teórica. 2015
- Martínez, A. (2015, February 14). Cliente. Retrieved December 20, 2020, from
- Martínez, E. (2015). El Modelo de Negocio como base del éxito. Tesis en administración y dirección de empresas. UNIVERSIDAD DE ALMERÍA, Almería. Recuperado el 29 de Noviembre de 2020, de http://repositorio.ual.es/bitstream/handle/10835/3662/3537_EL%20MODELO%20DE%20NEGOCIO%20COMO%20BASE%20DEL%20EXITO%20EMPRESARIAL-UNA%20REVISION%20TEORICA%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Myers, D. (2006), Psicología 7ma edición. Editorial Médica Panamericana:Madrid
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). Generación de modelos de negocio. Barcelona: Deustos SA Ediciones.
- Patricia Nuño (07 de julio). ¿Qué es un estudio de mercado? Recuperado de: <https://www.emprendepyme.net/que-es-un-estudio-de-mercado.html>
- PEDROS, Daniel Martinez; GUTIÉRREZ, Artemio Milla. Análisis del entorno. Ediciones Díaz de Santos, 2012.
- Peiró, R. (2017, July 5). Cadena de valor. Retrieved December 20, 2020, from Economipedia.com website: <https://economipedia.com/definiciones/cadena-devalor.html>
- Primicias . (8 de septiembre de 2020). La venta de casas y departamentos nuevos aumenta en un 60%. Primicias .
- Quijano, G. (19 de noviembre de 2017). Qué es un Modelo de Negocio, Qué debe tener y Cómo hacerlo Efectivo. Obtenido de Marketing & Finanzas: <https://www.marketingyfinanzas.net/2017/11/que-es-un-modelo-de-negocio-y-sus-tipos/>
- Quiroa, M. (13 de marzo de 2020). Economipedia. Obtenido de economipedia.com
- Quiroga, F. (11 de Noviembre de 2019). TU ECONOMÍA FÁCIL. Obtenido de La Cadena de Valor: Concepto, Elementos y Ejemplos

- Raffino, M. E. (4 de Agosto de 2020). Técnicas de Investigación. Obtenido de Concepto.de:
<https://concepto.de/tecnicas-de-investigacion/#:~:text=Las%20t%C3%A9cnicas%20de%20investigaci%C3%B3n%20sobre,establecidos%20en%20cada%20metodolog%C3%ADa%20determinada.>
- Raffino, M. E. (4 de Agosto de 2020). Técnicas de Investigación. Obtenido de Concepto.de:
<https://concepto.de/tecnicas-de-investigacion/#:~:text=Las%20t%C3%A9cnicas%20de%20investigaci%C3%B3n%20sobre,establecidos%20en%20cada%20metodolog%C3%ADa%20determinada.>
- Rios Jaramillo, J. J. (2018). Modelo de Negocio Creación de una Guardería Infantil Nocturna en la Ciudad de Macas (Bachelor's thesis).
- RIOS JARAMILLO, Jessica Janeth. Modelo de Negocio Creación de una Guardería Infantil Nocturna en la Ciudad de Macas. 2018. Tesis de Licenciatura.
- Roberto Vázquez Burguillo (02 de marzo, 2016). Depreciación. Recuperado de: Economipedia.com
- Rosario Peiró (16 de mayo, 2018). Propuesta de valor. Economipedia.com
- Significados. (2017, June 22). Significado de Método inductivo. Retrieved December 21, 2020, from Significados.com website: <https://www.significados.com/metodo-inductivo/>
- Solís, L. D. M. (2019, November 26). Marco metodológico de investigación. Retrieved
- URIARTE CASUSO, Jana, et al. Etapas en el diseño de un modelo de negocio: caso práctico. 2019.
- ZOTT, Christoph; AMIT, Raphael. Innovación del modelo de negocio: creación de valor en tiempos de cambio. Universia Business Review, 2009, no 23, p. 108-12



ANEXOS

RUC de la empresa Soluciones Construart



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**



NUMERO RUC: 1721654273001

APELLIDOS Y NOMBRES: TANDAZO JIMENEZ DANI RIGOBERTO

NOMBRE COMERCIAL:

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** NO

CALIFICACIÓN ARTESANAL: **NUMERO:**

AGENTE RETENCIÓN: NO

FEC. NACIMIENTO: 23/04/1985	FEC. ACTUALIZACION: 26/11/2020
FEC. INICIO ACTIVIDADES: 23/12/2009	FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:
FEC. INSCRIPCIÓN: 23/12/2009	FEC. REINICIO ACTIVIDADES: 26/11/2020

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES DE SERVICIOS DIVERSOS

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: LA ARGELIA Calle: E7B TAYA Número: S17-127 Intersección: S18 CAHUASQUI Referencia: A MEDIA CUADRA DEL UPC Email: tandazodani@gmail.com Celular: 0993385282

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

*** DE DECLARACIÓN DE IVA**

Son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derecho información, Derechos procedimentales; para mayor información consulte en www.sri.gob.ec
Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acogerse al Régimen Simplificado (R1SE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual
Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera semestral o anual y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, ya bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% del IVA.

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001	ABIERTOS: 1
JURISDICCION: ZONA 9 PICHINCHA	CERRADOS: 0

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTE

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal e derivan (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC)

Usuario: DMZM210717 **Lugar de emisión:** QUITO/AVE. MORAN **Fecha y hora:** 26/11/20

Página 1 de 2



Anexo B: Logotipo de la empresa Soluciones Construar

Trabajos realizados por la empresa Soluciones Construar



Anexo C: Servicio de Estructuras metálicas



¿PENSANDO EN REMODELAR?
¿BUSCAS MANO DE OBRA DE
CONFIANZA?

**Expertos en
remodelación
mantenimiento
reparación**

Instalación de pisos - estucado- grafiado
rulato y mucho más.
Contáctenos: 0982245743 - 0993385282
Síguenos en redes: @solucionesconstruar

Anexo D: Servicio de remodelación, mantenimiento y reparación



¿Proyectos de remodelación
pendientes?

**CONSTRUCCIÓN
DE
ESTRUCTURAS
DE ACERO.**



**SOLUCIONES
CONSTRUAR**

*Construcción de pérgolas - mezzanines -
graderios y más.
Contáctenos: 0982245743 - 0993385282.
Pregunta por nuestras visitas de evaluación
sin costo.*

Anexo E: Estructuras de acero



Anexo F: Instalación de piso flotante



Anexo G: Remodelación y diseño de puertas

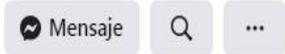
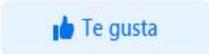


Soluciones Construar

@solucionesconstruar · Empresa de construcción



Inicio Opiniones **Fotos** Videos Más ▾



Álbumes

[Ver todos](#)



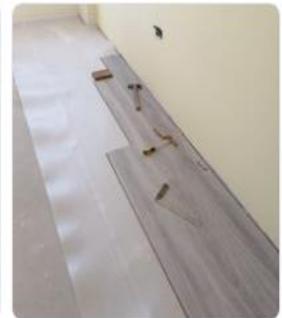
Fotos de portada
3 elementos



Estructuras Metálicas
2 elementos



Trabajos de puertas.
6 elementos



Instalación pisos flotantes.
5 elementos

Anexo H: Pagina de Facebook de la empresa Soluciones Construar



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN



UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de Entrega: 12/05/2022

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: Gissela Jazmin Castillo Armijos
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: Administración de Empresas
Carrera: Finanzas
Título a optar: Licenciada en Finanzas
f. Analista de biblioteca responsable: Ing. Rafael Inty Salto Hidalgo 0653-DBRA-UTP-2022

