



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

TEMA:

Plan de negocios para la introducción, comercialización y servicio post-venta de ambientes exteriores personalizados, desarrollado por la compañía PISMADE S.A. para las residencias ubicadas en la vía a la costa, durante el tercer trimestre del período 2017.

AUTORES:

González Baños, Gabriela Nathaly ; Ramírez Velasco, Kevin Vinicio

Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de
Ingeniero en Administración de Ventas

TUTOR:

Ing. San Andrés Samaniego, Félix Homero

Guayaquil, Ecuador
20 de febrero del 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por González Baños, Gabriela Nathaly y Ramírez Velasco, Kevin Vinicio, como requerimiento para la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Ventas.

TUTOR

f. _____

Ing. San Andrés Samaniego, Félix Homero

DIRECTORA DELA CARRERA

f. _____

Lic. Salazar Santander, Janett María. Mgs

Guayaquil, a los 20 del mes de febrero del año 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, González Baños, Gabriela Nathaly ; Ramírez Velasco, Kevin Vinicio

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación, “Plan de negocios para la introducción, comercialización y servicio post-venta de ambientes exteriores personalizados, desarrollado por la compañía PISMADE S.A. para las residencias ubicadas en la vía a la costa, durante el tercer trimestre del período 2017”, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Ventas, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 20 del mes de febrero del año 2017

LOS AUTORES

f. 

Ramírez Velasco, Kevin Vinicio

f. 

González Baños, Gabriela Nathaly



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

AUTORIZACIÓN

Nosotros, González Baños, Gabriela Nathaly ; Ramírez Velasco, Kevin Vinicio

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, “Plan de negocios para la introducción, comercialización y servicio post-venta de ambientes exteriores personalizados, desarrollado por la compañía PISMADE S.A. para las residencias ubicadas en la vía a la costa, durante el tercer trimestre del período 2017”, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 20 del mes de febrero del año 2017

LOS AUTORES:

f. 

Ramírez Velasco, Kevin Vinicio

f. 

González Baños, Gabriela Nathaly

URKUND

URKUND Mariela Sempertegui Cali (mariela.sempertegui.cali)

Lista de fuentes Bloques

Lista de fuentes	Categoría	Enlace/nombre de archivo
<input type="checkbox"/>		Tesis culminada 15-02 2017.doc
<input type="checkbox"/>		ANGÉLICA.FREIRE.docx
<input type="checkbox"/>		Tesis culminada 15-02 2017 (004).docx
<input type="checkbox"/>		JAVIER SANCHEZ.doc
<input type="checkbox"/>		Tesis Academia.Final.24-Ago-16.docx

Documento **AMBIENTES EXTERIORES KEVIN Y GABY.docx (D25932842)**
Presentado 2017-02-21 12:48 (-05:00)
Recibido mariela.sempertegui.ucsg@analysis.orkund.com
Mensaje REPORTE URKUND [Mostrar el mensaje completo](#)

0% de esta aprox. 66 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 0 fuentes.

TEMA: Plan de negocios para la introducción, comercialización y servicio post-venta de ambientes exteriores personalizados, desarrollado por la compañía PISMADE S.A. para las residencias ubicadas en la vía a la costa, durante el tercer trimestre del período 2017.

AUTORES: González Baños, Gabriela Nathaly; Ramirez Velasco, Kevin Vinicio

Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de Ingeniero en Administración de Ventas

TUTOR:
Ing. San Andrés Samaniego, Félix Homero
Guayaquil, Ecuador 20 de febrero del 2017

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS Modalidad Semipresencial
CERTIFICACIÓN

0 Advertencias. Reiniciar Exportar Compartir

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la fuerza y sabiduría para lograr a que este anhelado sueño se haga realidad.

A mi esposo Hugo Salinas quien estuvo siempre dándome su apoyo incondicional, amor y paciencia cuando no podía compartir momentos especiales en familia, gracias mi vida por estos cuatro años de soporte para la culminación de mi carrera y a toda mi familia.

Gabriela González Baños

AGRADECIMIENTO

De forma muy especial agradezco a mi padre Luis Ramírez y familia quienes han sido el motor que me ha permitido llegar hasta este punto de mi vida académica y profesional.

Kevin Ramírez Velasco

DEDICATORIA

Con todo mi amor para mi madre y esposo por estar a mi lado en todo momento y la inspiración para culminar mi carrera los amo.

Gabriela González Baños

DEDICATORIA

Dedico mi esfuerzo principalmente a Dios, mis padres y novia quienes son pilar fundamental.

Kevin Ramírez Velasco.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Ing. San Andrés Samaniego, Félix Homero
TUTOR

f. _____

Lcda. Janett Salazar Santander, Mgs.
DIRECTORA DE CARRERA

f. _____

Ing. Com. Mariela Sempértegui Cali
COORDINADORA



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

CALIFICACIÓN

f. _____

Ing. San Andrés Samaniego, Félix Homero

TUTOR

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN.....	XXIV
ABSTRACT.....	XXV
INTRODUCCIÓN.....	26
JUSTIFICACIÓN.....	29
OBJETIVO GENERAL.....	32
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	32
LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.....	33
CAPÍTULO I.....	34
DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	34
1.1 Actividad de la empresa.....	34
1.2 Misión, visión.....	37
1.2.1 Misión.....	37
1.2.2 Visión.....	37
1.3 Descripción del producto o servicio.....	38
1.3.1 Ambientes exteriores.....	38
1.3.2 Servicio post-venta.....	40
1.3.3 Características técnicas del producto.....	41
1.3.4 Aspectos regulatorios.....	43
CAPÍTULO II.....	44
ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA.....	44
2.1 Población, muestra.....	44
2.2 Selección del método muestral.....	53
2.3 Técnicas de recolección de datos.....	54
2.4 Presentación de los resultados.....	55
2.5 Análisis e interpretación de los resultados.....	60

2.6	Análisis externo	62
2.6.1	Análisis PESTA	62
2.6.2	Estudio del sector y dimensión del mercado.....	74
2.6.3	Competencia - Análisis de las Fuerzas de PORTER	75
2.6.4	Estimación de mercado potencial y demanda global	81
2.6.5	Mercado meta	85
2.6.6	Perfil del consumidor.....	86
2.7	Análisis interno	87
2.7.1	Cadena de valor.....	87
2.7.2	Benchmarking	91
2.8	Diagnostico	92
2.8.1	Análisis D.A.F.O.....	92
2.8.2	Análisis CAME.....	99
2.8.3	Matriz de crecimiento de Ansoff	101
2.8.4	Mapa estratégico de objetivos.....	102
2.8.5.	Conclusiones.....	105
CAPÍTULO III.....		106
PLAN ESTRATÉGICO.....		106
3.1	Objetivos Comerciales	106
3.2.	Plan comercial y de marketing.....	108
3.2.1.	Estrategias de ventas	112
3.5.	Previsiones y cuotas de ventas	116
3.5.1.	Potencial de mercado, de ventas y clases de provisiones	116
3.5.2.	Procedimiento para las provisiones.....	117
3.5.3.	Métodos de previsión de Ventas	120
3.5.4.	Cuotas de Venta.....	121
3.5.5.	Método Krisp	121
3.5.6.	Presupuestos de Ventas	122
3.6.	Organización del territorio y de las rutas.....	123
3.6.1.	Establecimiento de territorios	127
3.6.2.	Gestión rentable y revisión de los territorios	128
3.6.3.	Construcción de rutas	129

3.6.4. Métodos y tiempos: Productividad en ruta	129
3.7. Realización de las estrategias de ventas.....	130
3.7.1. Reclutamiento de vendedores: Preparación, selección e incorporación.....	130
3.8. Remuneración de los vendedores	135
3.8.1. Sueldo fijo, comisiones e incentivos.....	135
3.8.2. Primas y otros incentivos similares.	136
3.8.3. Sistemas Mixtos	136
3.8.4. Sistemas colectivos.....	136
3.8.5. Gastos de Viajes	137
3.9. Control de ventas y vendedores	138
3.9.1. Control de volumen de ventas.....	138
3.9.2. Control de otras dimensiones de la venta	138
3.9.3. Evaluación de vendedores	138
3.9.4. Cuadro de mando del Jefe Comercial.....	139
3.10. Ventas especiales	139
3.11. Marketing Mix	140
3.12. Producto	140
3.12.1. Precio	141
3.12.2. Plaza	142
3.12.3. Promoción	144
CAPÍTULO IV.....	145
ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO	145
4.1 Hipótesis de partida	145
4.1.1 Capital inicial	145
4.1.2 Política de financiamiento	147
4.1.3 Costo de Capital.....	147
4.1.4 Impuestos.....	148
4.2 Presupuesto de Ingresos	148
4.2.1 Volúmenes	148
4.2.2 Precios	150
4.2.3 Ventas esperadas	152
4.3 Presupuesto de Costos.....	152

4.4	Análisis de Punto de Equilibrio	155
4.5	Presupuesto de Gastos	156
4.6	Factibilidad financiera	157
4.6.1	Análisis de ratios	159
4.6.2	Valoración del plan de negocios.....	162
4.6.3	Análisis de sensibilidad	163
4.7.	Sistema de control.....	164
	Cuadro de mando integral.....	164
CAPITULO V.....		166
RESPONSABILIDAD SOCIAL.....		166
5.1	Base Legal.....	166
5.2	Beneficiarios directos e indirectos	167
5.3	. Política de responsabilidad corporativa	167
BIBLIOGRAFÍA.....		168
CONCLUSIONES		171
RECOMENDACIONES.....		172
GLOSARIO		173
ANEXOS.....		174

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.Escenario sin y con plan de negocios	31
Tabla 2. Paquetes de ambientes exteriores.....	38
Tabla 3.Paquetes de servicio post-venta	41
Tabla 4.Características técnicas Deck.....	41
Tabla 5.Características técnicas pérgolas	41
Tabla 6.Características técnicas de muebles para exteriores.....	42
Tabla 7.Características técnicas juegos infantiles	42
Tabla 8.Características técnicas plantas ornamentales.....	42
Tabla 9.Características técnicas sistemas de iluminación	42
Tabla 10.Segmentación Urbanización Puerto Azul por edades.....	45
Tabla 11.Tipo de residencia.....	45
Tabla 12.Segmentación Urbanización Belo Horizonte por edades.....	46
Tabla 13. Tipo de residencia.....	46
Tabla 14.Segmentación de Urbanización Laguna Club	47
Tabla 15.Número de residencias	47
Tabla 16.Segmentación Urbanización Portal al Sol.....	48
Tabla 17.Número de Residencias.....	48
Tabla 18.Segmentación Urbanización Portofino.....	49
Tabla 19.Número de Residencias.....	49
Tabla 20.Segmentación Urbanización Puerto Seymour	50
Tabla 21.Número de Residencias.....	50

Tabla 22.Segmentación Urbanización Vía al Sol.....	51
Tabla 23.Número de Residencias.....	51
Tabla 24Segmentación de Urbanización Terra Nostra	52
Tabla 25.Número de Residencias.....	52
Tabla 26.Lugar de Residencia.	55
Tabla 27.Cantidad de Ambientes.....	55
Tabla 28.Reuniones en Ambiente Exterior	56
Tabla 29.Asistencia Personalidad.....	57
Tabla 30. Valores monetarios	59
Tabla 31. Tasa Activa Efectiva.....	63
Tabla 32.Fuerzas de PORTER	76
Tabla 33.Matriz EFI.....	80
Tabla 34.Segmentación del mercado	83
Tabla 35.Proyección de ventas (ambientes exteriores) por método de mínimos cuadrados.....	84
Tabla 36.Mercado Meta vía a la costa.....	85
Tabla 37.Demanda proyectada ambientes exteriores.....	85
Tabla 38.Demanda proyectada post-venta	86
Tabla 39.Características del perfil del consumidor	86
Tabla 40.Análisis Benchmarking.....	91
Tabla 41.Análisis DAFO.....	92
Tabla 42.MATRIZ EFE.....	94
Tabla 43.MATRIZ EFI	97

Tabla 44.FODA Y ANÁLISIS CAME	99
Tabla 45.Matriz de ANSOFF	101
Tabla 46.Habitantes del sector vía a la costa	112
Tabla 47.Porcentaje de cuota y P.V.P. de ambientes exteriores.....	117
Tabla 48.Detalle elementos ambientes exteriores	117
Tabla 49.Número de ambientes exteriores quinquenio por vendedor.....	118
Tabla 50.Previsión residencias vía a la costa	119
Tabla 51.Proyección ventas ambientes exteriores.....	121
Tabla 52.Proyección de ambientes exteriores quinquenio.....	122
Tabla 53.Proyección de ventas quinquenio en dólares.....	122
Tabla 54.Proyección de ventas quinquenio en dólares.....	123
Tabla 55.Proyección de ventas quinquenio en dólares.....	123
Tabla 56.Frecuencia visitas urbanizaciones	129
Tabla 57.Productividad	129
Tabla 58.Descripción y perfil del puesto	132
Tabla 59.Sueldos y comisiones	136
Tabla 60.Gastos generales vehículos.....	137
Tabla 61.Reporte técnico.....	139
Tabla 62.Elementos servicios post-venta	140
Tabla 63.PVP ambientes exteriores.....	141
Tabla 64.PVP servicios post-venta	142
Tabla 65.Inversiones.....	145
Tabla 66.Detalle de activos fijos	146

Tabla 67.Activos diferidos	146
Tabla 68.Capital de trabajo	147
Tabla 69.Inversión inicial	147
Tabla 70.Rendimiento mínimo industria.....	147
Tabla 71.Impuestos	148
Tabla 72.Proyección ambientes quinquenio	149
Tabla 73.Prorrateo por tipo de ambientes.....	149
Tabla 74.Crecimiento mínimos cuadrados.....	149
Tabla 75.Proyección tipos servicio post-venta	150
Tabla 76.Prorrateo por tipo de servicio post-venta	150
Tabla 77.Costo y margen ambientes exteriores.....	150
Tabla 78.PVP ambientes exteriores.....	151
Tabla 79.Costo y margen ambientes exteriores.....	151
Tabla 80.Costo y margen ambientes exteriores.....	151
Tabla 81.Proyección ventas ambientes exteriores.....	152
Tabla 82.Proyección ventas servicios post-venta	152
Tabla 83.Costeo ambientes exteriores	153
Tabla 84.Costos ambientes exteriores por año	153
Tabla 85.Costos variables ambientes exteriores quinquenio.....	153
Tabla 86.Costeo servicio post-venta.....	154
Tabla 87.Costos variables servicio post-venta por año.....	154
Tabla 88.Costos variables servicio post-venta quinquenio	155
Tabla 89.Cálculo de punto de equilibrio.....	155

Tabla 90.Gastos operacionales administrativos y de ventas	156
Tabla 91.Amortizaciones anuales del financiamiento	157
Tabla 92.Estado de resultados	157
Tabla 93.Balance general	158
Tabla 94.Endeudamiento	159
Tabla 95.Apalancamiento	160
Tabla 96.Margen operacional	160
Tabla 97.Margen de utilidad	161
Tabla 98.ROE	161
Tabla 99.ROA	161
Tabla 100.Flujo del proyecto.....	162
Tabla 101.Flujo de efectivo	163
Tabla 102.Escenarios análisis de sensibilidad.....	163
Tabla 103.Cuadro de mando integral.....	164
Tabla 104.Tabla plan de contingencia	165

ÍNDICE DE GRÁFICO

Gráfico 1. Participación de ventas	29
Gráfico 2. Imágenes áreas exteriores sin intervención	30
Gráfico 3. Diagrama de Gantt	32
Gráfico 4. Imágenes Hogar de Cristo.....	35
Gráfico 5. Productos madereros PISMADE S.A.	36
Gráfico 6. Implantación de ambiente exterior “ELITE”	39
Gráfico 7. Implantación de ambiente exterior “DELUXE”	39
Gráfico 8. Implantación de ambiente exterior “DE PRIMERA”	40
Gráfico 9. Urbanizaciones.....	44
Gráfico 10. Participación de cada Urbanización	53
Gráfico 11. Personas que viven en vía a la costa.....	55
Gráfico 12. Porcentaje de número de ambientes.....	55
Gráfico 13. Desarrollo Profesional	56
Gráfico 14. Cantidad de Ambientes	56
Gráfico 15. Ambientes Relevantes.....	57
Gráfico 16. Aceptación de Ambientes.....	57
Gráfico 17. Preferencia de Ambientes	58
Gráfico 18. Servicios a Domicilio	58
Gráfico 19. Mejoras Físicas	59
Gráfico 20. Valores Monetarios.....	59
Gráfico 21. Producto Interno Bruto	64

Gráfico 22. Inflación anual Ecuador	65
Gráfico 23. Población económicamente activa	65
Gráfico 24. Composición de empleo adecuado por actividad	66
Gráfico 25. Pirámide de Estratificación	67
Gráfico 26. Telefonía	69
Gráfico 27. Internet	70
Gráfico 28. Personas usan Computador	70
Gráfico 29. Razones de uso de Internet	71
Gráfico 30. Análisis PESTA	73
Gráfico 31. Diagrama fuerzas de Porter	75
Gráfico 32. Determinación del mercado potencial	81
Gráfico 33. Residencias.....	82
Gráfico 34. Diagrama de Distribución de Producto PISMADE	87
Gráfico 35. Cadena de Valor.....	88
Gráfico 36. Amenazas	95
Gráfico 37. Análisis Oportunidades.....	95
Gráfico 38. Análisis Debilidades	98
Gráfico 39. Análisis Fortalezas	98
Gráfico 40. Ciclo de Vida del Producto	102
Gráfico 41. Mapa Estratégico.....	103
Gráfico 42. Showroom ubicado en Rio centro Ceibos	108
Gráfico 43. Página Web.....	109
Gráfico 44. Redes Sociales	110

Gráfico 45. Publicidad.....	110
Gráfico 46. Publicidad.....	111
Gráfico 47. Stand móvil.....	111
Gráfico 48. Modelo de Gestión Comercial	113
Gráfico 49. Organigrama de PISMADE	115
Gráfico 50. Acciones de Ventas.....	115
Gráfico 51. Resultado de Reuniones Sociales Preferencias.....	116
Gráfico 52. Residencias meta	119
Gráfico 53. Variables territorios.....	124
Gráfico 54. Mapa del sector	128
Gráfico 55. Modelo A.I.D.A	130
Gráfico 56. Proceso de selección	134
Gráfico 57. Imagen satelital vía a la costa	143
Gráfico 58. Endeudamiento	159
Gráfico 59. Apalancamiento.....	160

RESUMEN

PISMADE S.A. es una empresa con tres años en el mercado maderero ecuatoriano, la cual nace como comercializadora filial de HARO MADERAS INFOR S.A. Se ha identificado una oportunidad de negocio comercializando, de manera integral, la construcción o remodelación de ambientes exteriores y servicio post-venta de los mismos, en residencias ubicadas en el sector de vía a la costa, en Guayaquil, Ecuador. La empresa tiene la capacidad de cubrir la demanda de este mercado no atendido al contar con el respaldo de HARO MADERAS INFOR S.A., empresa que provee del principal material directo, contando también con el apoyo de socios estratégicos que cubren las áreas no especializadas por PISMADE S.A., diversificando el riesgo en el uso de capital de trabajo. En el presente plan de negocios se definen los paquetes de ambientes exteriores y servicio post-venta a ser comercializados; sus estrategias de introducción en el mercado se basan en función de las necesidades, tendencias y comportamientos de clientes finales, información obtenida en el estudio de mercado realizado, utilizando métodos cuantitativos de investigación. Se determinan también indicadores financieros que, en conjunto, medirán la factibilidad de la ejecución del plan de negocios.

Palabras claves: COMERCIALIZACIÓN, AMBIENTES EXTERIORES, RESIDENCIAS, SOCIOS ESTRATÉGICOS, CLIENTE FINAL, ESTRATEGIA, DIVERSIFICAR RIESGO.

ABSTRACT

PISMADE S.A. is a company within three years operating at wood Ecuadorian market; it began as a commercial subsidiary from HAROMADERAS INFOR S.A. It's been indentified a business opportunity selling, as an all inclusive package, building or remodeling outdoor home environments and after-sales services for homes located at vía a la costa, Guayaquil, Ecuador. The company has the capacity to cover this non-attended market demand, supported by HAROMADERAS INFOR S.A., which provides the main direct materials, counting also with the support of strategic partners that cover the non-specialized areas by PISMADE S.A., diversifying risk in the use of working capital. This business plan defines the outdoor environment and after-sales services packages to be sold; their introduction strategy is based on clients needs, tendencies and behaviors, this information is obtained by a market research, using quantitative investigation methods. It determines financial indicators which will measure the feasibility of executing the business plan.

Keywords: *COMMERCIALIZATION, OUTDOOR ENVIRONMENTS, HOMES, STRATEGIC PARTNERS, FINAL CLIENT, STRATEGY, DIVERSIFYING RISK.*

INTRODUCCIÓN

La tendencia sobre el consumo y la dinámica del mercado en el país, se desenvuelve y gira en torno a la importancia del servicio, imagen y a la calidad que se otorgue a los clientes finales por los bienes y servicios comercializados, ya que al final son quienes están dispuestos a valorar estos factores, dejando la variable del precio para un segundo plano. En un mundo aceleradamente cambiante, las TIC'S (tecnología de la información y la comunicación) genera estrategias de marketing y de comercialización que pueden convertirse en únicas para la búsqueda de los objetivos que se han planificado, obteniendo beneficios que redundan en la satisfacción de los diversos actores internos y externos de las empresas.

PISMADE S.A. ha detectado que durante la construcción de las residencias, las áreas sociales exteriores, entiéndase estas: el patio, jardín, garaje y cerramientos laterales, se convierten en espacios relegados para su desarrollo; convirtiéndose esta debilidad, en una oportunidad comercial para la empresa. Se elige la vía a la costa, en la ciudad de Guayaquil, y la ejecución del plan piloto sobre ocho urbanizaciones, cuyo listado se lo describe en el numeral 2.1 (población), correspondiente al capítulo II; lo anterior identifica el océano azul para PISMADE S.A.

En consecuencia, se espera que al presentar los resultados de la investigación, se inicie un proyecto sustentable y con un alto impacto en el lugar más importante de la familia: su hogar; lo que constituirá para PISMADE S.A., una nueva línea de negocio que será flexible al riesgo del mismo, ya que el uso de los recursos, tanto físicos como económicos, estarán apalancados mediante alianzas estratégicas con otros proveedores especializados, los cuales serán detallados en el numeral 1.3 (descripción del producto o servicio), correspondiente al capítulo I.

En el capítulo I: se presenta a la compañía PISMADE S.A. para evidenciar cuáles son sus actividades, sus orígenes y la trayectoria que tiene en el mercado de la construcción, adicionalmente se incluye el actual portafolio de bienes y servicios comercializados, que al tener esta nueva línea de negocio presentada en el proyecto, incrementará su prestigio en el mercado.

En el capítulo II: se planifica el estudio de mercado integral, basado en el método cuantitativo, para hacer encuestas que permitirá recolectar información y poder hacer una investigación acertada del entorno externo e interno mediante las fuerzas de PORTER y el análisis PESTA, con la finalidad de determinar cuáles son las necesidades del consumidor y que factores impactan de manera positiva y negativa, para que PISMADE S.A. determine las estrategias del caso.

En el capítulo III: se estudia y analiza las tareas a desarrollar en el plan de negocios, liderado por el área comercial y técnica; ya que son el medio por el cual se pondrá en marcha las actividades para alcanzar los objetivos estratégicos que impulsaron a realizar este estudio.

En el capítulo IV: se describe la viabilidad financiera del proyecto, analizando los ingresos necesarios para absorber los costos y gastos del mismo, determinando sus inversiones iniciales, generando flujos de caja durante el horizonte del proyecto, que asegure indicadores financieros beneficiosos para los accionistas, lo anterior sustentado en una proyección de ventas utilizando la técnica mínimos cuadrados.

Capitulo V: se describe la responsabilidad social que tiene la empresa con la comunidad, cumpliendo la normativa legal que el desarrollo del proyecto exige, además de la implementación de las prácticas de seguridad

industrial y normativa laboral con el personal directo e indirecto contratado y tareas operativas relacionadas a los bienes y servicios comercializados.

JUSTIFICACIÓN

PISMADE S.A. es una empresa que se dedica a la fabricación y comercialización de bienes y servicios madereros, cuya aplicación se desarrolla preferentemente en el área residencial. El actual portafolio de PISMADE S.A. incluye principalmente: pisos de ingeniería, pérgolas, sistema de iluminación, vegetación, deck y complementarios (muebles para exteriores, juegos infantiles y macetas).

La oficina principal se encuentra ubicada en Riobamba, con representación comercial en Guayaquil, Quito y Ambato; siendo Guayaquil el segmento más importante del negocio con el 40% de participación, seguido de Quito con 25%, Riobamba con 30% y Ambato con 5% sobre sus ventas totales.

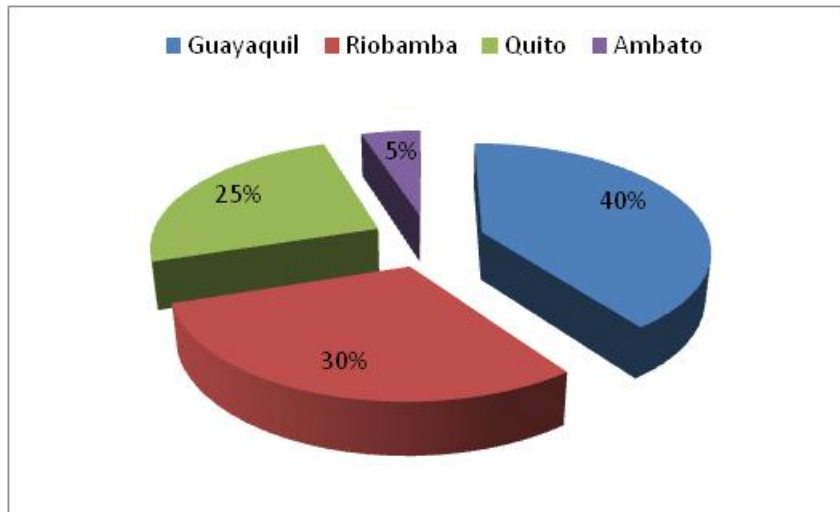


Gráfico 1. Participación de ventas

Elaborado por: (Los autores)

PISMADE S.A. en la búsqueda de generar nuevos ingresos, opta a través del presente proyecto, especializarse en el diseño y desarrollo de áreas sociales en ambientes exteriores de residencias y mantenimiento de las mismas; para lo cual la creatividad y la innovación tendrán como principal protagonista el cliente, otorgándole el beneficio de personalizar según sus gustos y preferencias.

En la vía a la costa, una de las principales rutas de desarrollo, existen urbanizaciones con residencias que poseen grandes espacios al aire libre que funcionan como eje de vida social de quienes allí habitan, lo que convierte un área a intervenir ya sea: construir, decorar, remodelar y mantener para fomentar un ambiente confortable, en sintonía con el resto de las residencias.



Gráfico 2. Imágenes áreas exteriores sin intervención

Fuente: (Los autores)

A continuación, se detalla la situación de activos fijos, ventas y número de empleados en dos escenarios diferentes: actual y con plan de negocios aplicado.

Tabla 1. Escenario sin y con plan de negocios

Métrica anual	Actual	con Plan de negocios
ACTIVOS FIJOS	\$299K	\$444K
VENTAS	\$600K	\$2.6MM
No. Empleados	18	24

Elaborado por:(Los autores)

Se puede concluir que el proyecto genera cifras incrementales en los tres aspectos vistos en la tabla anterior, aumentando \$145K en activos fijos, \$2MM en ventas y la fuerza laboral en 6 empleados.

OBJETIVO GENERAL

Elaborar el plan de negocios mediante la recolección y análisis de información, con el fin de introducir y comercializar ambientes exteriores personalizados y su servicio post-venta, para el sector residencial ubicado en la vía a la costa para el periodo 2018.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar nuevos nichos de mercado en el sector residencial de vía a la costa para el primer trimestre del año 2017.
2. Generar un plan comunicacional para la implementación de los ambientes exteriores personalizados, en el segundo trimestre del año 2017.
3. Desarrollar estrategias comerciales y de marketing que aseguren incrementar la rentabilidad, con los bienes y servicios a comercializar, durante el tercer trimestre del año 2017.
4. Crear el servicio post-venta para la sostenibilidad de ambientes exteriores decorados, durante el tercer trimestre del año 2017.

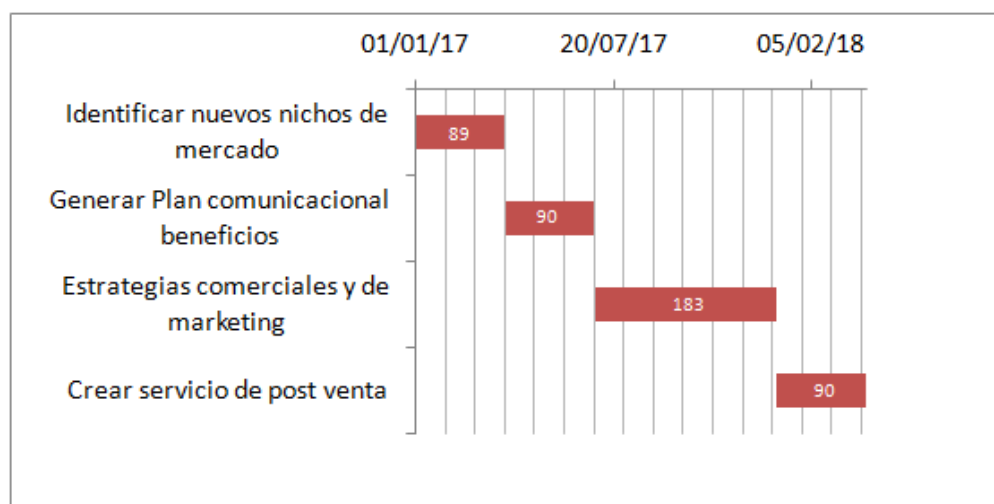


Gráfico 3. Diagrama de Gantt

Fuente: (Los autores)

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

El proyecto de investigación se basa en:

Línea de Facultad #1: Tendencias de mercado de Consumo Final.

Línea de Carrera #1: Estudio del comportamiento de ventas en el sector de bienes tangibles e intangibles en la Zona 5 y 8 en los últimos 5 años.

Es conveniente tomar esta línea de investigación ya que la meta es implementar y comercializar un bien y servicio integral para exteriores y su servicio post-venta, con enfoque hacia las residencias de las urbanizaciones asentadas en la vía a la costa, correspondiente a la zona distrital #8 del Ecuador.

CAPÍTULO I

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

1.1 Actividad de la empresa

PISMADE S.A. es una empresa nacional, con tres años en el mercado maderero, filial de la empresa HARO MADERAS INFOR S.A., la que se dedica por más de veinticinco años a la fabricación y comercialización de pallets y embalajes de madera, emprendiendo luego su proyecto de expansión hacia actividades de carácter industrial y residencial, siendo la comercialización la principal actividad económica de PISMADE S.A.

PISMADE S.A. se encuentra categorizada como una PYMES (pequeña y mediana empresa), siendo su nivel de facturación aproximadamente de \$600K en el período 2016, con una fuerza laboral de 18 empleados.

Se encuentra localizada en la ciudad de Riobamba, en una superficie de 4,500 m²; contando con una ventaja competitiva, que HARO MADERA INFOR S.A. opera 600 ha.de bosque seco para su explotación, de los cuales se obtiene la madera y sus derivados, siendo el principal material directo para la elaboración de bienes comercializados por PISMADE S.A., adicionalmente cuenta con una zona de almacenamiento ubicada en la ciudad de Yaguachi, lugar donde se cubre el resto del país. Se cuentan con oficinas de representación en la ciudad de Riobamba, Quito, Ambato y Guayaquil, lo que permitirá el desarrollo de las actividades administrativas y operativas para el presente plan de negocios, ubicado en la vía a la costa.

PISMADE S.A., alineada a la RSC (responsabilidad social corporativa), cuenta como parte de su portafolio de clientes a FUNDACIÓN HOGAR DE CRISTO, con quienes la empresa ha logrado desarrollar proyectos de beneficio social para los sectores más vulnerables de la sociedad, dentro de su visión, también se encuentra obligada a cumplir procesos de aprovechamiento forestal.



Gráfico 4. Imágenes Hogar de Cristo
Fuente:(Fundación Hogar de Cristo)

PISMADE S.A. cuenta con los siguientes productos de origen maderero: piso de ingeniería (flotante), piso sólido, pérgolas, postes inmunizados, decks, recubrimientos, enchapes, pallets, muebles para exteriores, juegos infantiles y complementarios.



Gráfico 5. Productos madereros PISMADE S.A.

Fuente:(PISOMAD)

Para el desarrollo de la actividad económica principal, PISMADE S.A. ha construido relaciones comerciales con socios estratégicos (empresas de construcción) para la implantación de conceptos de mayor ingeniería, los cuales cubren las especializaciones que la compañía no ha desarrollado, diversificando el riesgo en el uso de capital de trabajo.

1.2 Misión, visión

1.2.1 Misión

Producir, comercializar y distribuir productos de madera elaborados, pisos de madera fina sólida y laminada a nivel nacional incrementando la producción y la satisfacción en sus clientes; ofreciéndoles el mejor producto para el cumplimiento de los objetivos .Cuenta con maquinaria adecuada y necesaria para la producción y colaboradores operarios competentes para esta labor; además de favorecer con la reforestación y protección del medio ambiente.(PISOMAD)

1.2.2 Visión

Ser líder en el mercado nacional en la elaboración de pisos de madera tanto solida como laminada, logrando alcanzar un mejor servicio para nuestros clientes con productos que cumplan con normas de calidad, con compromiso social, con proveedores, transportistas y clientes; manteniendo como política ambiental la reforestación y protección del medioambiente.(PISOMAD)

1.3 Descripción del producto o servicio

1.3.1 Ambientes exteriores

La empresa PISMADE S.A. oferta la construcción y remodelación de ambientes exteriores personalizados, cuya área de intervención será: pérgolas, deck, jardinería, iluminarias, muebles para exteriores, juegos infantiles y materiales para decoración; los cuales podrán ser personalizados mediante una herramienta tecnológica que permita al cliente final escoger materiales, acabados, colores y sobreponer el producto final en una fotografía digital del ambiente exterior no intervenido, con la restricción de los elementos que constituyen tales espacios. La herramienta anteriormente descrita, estará a disposición del público en la página web de PISMADE S.A., a través del showroom (punto de exhibición ubicado en el centro comercial Rio centro Ceibos) y en el stand móvil que estará ubicado dentro de las urbanizaciones objetivo, el que irá rotando entre las mismas de manera periódica. Se contará con tablets en el showroom y un computador en el stand móvil que faciliten la interacción de la herramienta con el cliente.

Se ofrecerá tres arquetipos de diseño de ambientes exteriores, a partir de los cuales, podrán ser personalizados, según gustos y preferencias del cliente. Cada arquetipo contiene el mismo alcance de desarrollo, siendo su variación las áreas donde se dispondrán cada una de ellas; las cuales se detallan a continuación:

Tabla 2. Paquetes de ambientes exteriores

Tipo de ambiente	Área por intervenir (m ²)	Pérgola (m ²)	Deck (m ²)	Jardines (m ²)	Juego Infantil, sistema de iluminación y mueble exterior	Maseteros
"ELITE"	80	32	38.4	41.6	Sí	8
"DELUXE"	60	24	28.8	31.2	Sí	6
"DE PRIMERA"	50	20	24	26	Sí	4

Elaborado por: (Los autores)

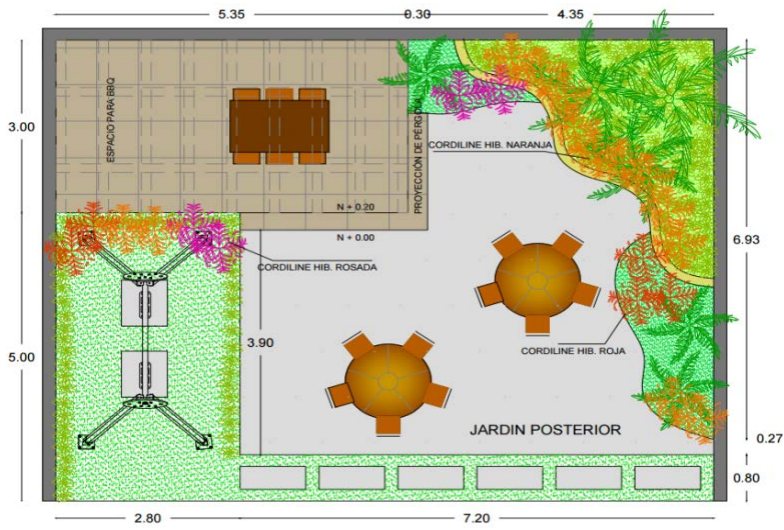


Gráfico 6. Implantación de ambiente exterior “ELITE”

Elaborado por: (Los autores)



Gráfico 7. Implantación de ambiente exterior “DELUXE”

Elaborado por: (Los autores)

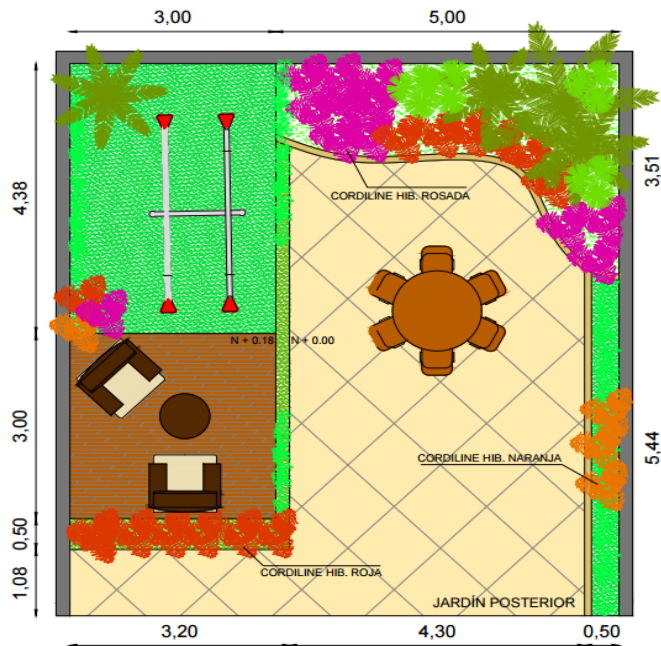


Gráfico 8. Implantación de ambiente exterior "DE PRIMERA"

Elaborado por: (Los autores)

Para la construcción y remodelación de los ambientes exteriores, PISMADE S.A. promueve alianzas estratégicas con un grupo de empresas profesionales de construcción, que permitirá asegurar los beneficios y bondades logrados en la herramienta tecnológica, una vez que el cliente haya aprobado su ambiente personalizado. Esta alianza estratégica promoverá reuniones de trabajo frecuentes lideradas por el área técnica de PISMADE S.A., que permitirá el logro del éxito pre establecido.

1.3.2 Servicio post-venta

PISMADE S.A., interpretando los resultados de la pregunta 5 de la encuesta elaborada para el presente plan de negocios, ha detectado un conjunto de tareas incómodas que el cliente prefiere delegar o no realizar en el ámbito de mantenimiento y cuidado de ambientes exteriores y complementarios; lo descrito anteriormente, representa una oportunidad de negocio relacionada a la principal actividad de la empresa (construcción de ambientes exteriores), al ofrecer los servicios de: jardinería, fumigación,

revisión de sistemas de iluminación, lavado de vehículos y limpieza de cubiertas de manera integral con frecuencias predeterminadas, asegurando ambientes agradables y con mantenimiento óptimo.

Tabla 3. Paquetes de servicio post-venta

Frecuencia de servicio / año					
Tipo de paquete / servicio	Jardinería	Fumigación	Revisión iluminación	Lavado de auto	Limpieza pérgola / cubierta
"PLATINO"	12	1	2	24	3
"ORO"	12			24	2
"PLATA"	12			12	1

Elaborado por: (Los autores)

1.3.3 Características técnicas del producto



A continuación se detallan los elementos que forman parte del paquete de construcción y remodelación de ambientes exteriores para residencias:

Tabla 4. Características técnicas Deck

DECK			
	Material	Acabado	Colores
	Madera de eucalipto	Lineas antideslizantes	


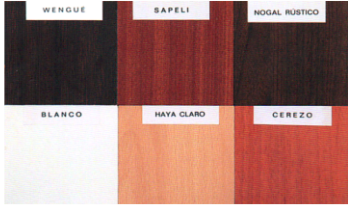
Elaborado por: (Los autores)

Tabla 5. Características técnicas pérgolas

PÉRGOLAS				
	Material	Acabado	Cubierta	Colores
	Madera de pino	Perfilados	Vidrio, Policarbonato	


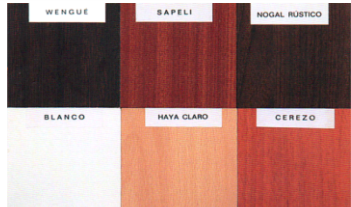
Elaborado por: (Los autores)

Tabla 6. Características técnicas de muebles para exteriores

MUEBLES PARA EXTERIORES			
	Material	Acabado	Colores
	Madera de eucalipto	Cepillado, tratado y lacado	

Elaborado por: (Los autores)

Tabla 7. Características técnicas juegos infantiles

JUEGOS INFANTILES			
	Material	Acabado	Colores
	Madera de eucalipto y pino	Cepillado, tratado y lacado	

Elaborado por: (Los autores)

Tabla 8. Características técnicas plantas ornamentales

PLANTAS ORNAMENTALES		
	Especies	Acabado
	Cordiline hib. naranja, rosada, roja, sherbert; césped	Transplantado en ambiente exterior

Elaborado por: (Los autores)

Tabla 9. Características técnicas sistemas de iluminación

SISTEMA DE ILUMINACIÓN			
	Tipos	Acabado	Colores
	Lámpara exterior circular, ovalada, farol de piso tipo estaca	Instalado y operativo	Luz cálida y blanca

Elaborado por: (Los autores)

1.3.4 Aspectos regulatorios

Las entidades estatales MAGAP y AGROCALIDAD, encargadas de la regulación y cumplimiento de las leyes medio ambientales, coordinan esfuerzos para el control y buen uso del manejo sustentable de los recursos naturales renovables, entre ellos los forestales.

PISMADE S.A. como empresa regulada, al contar con permisos de aprovechamiento forestal debe cumplir la normativa dispuesta por dichas entidades, lo que obliga a realizar sus actividades comerciales y operativas, mediante un estricto cumplimiento de las leyes descritas, destacando entre ellas un plan de reforestación en el tiempo, por el uso de los productos madereros en su actividad económica principal.

Adicionalmente PISMADE S.A. por ser una empresa con una fuerza laboral mayor a diez empleados (18), está sujeta al cumplimiento de la normativa laboral dispuesta por el IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social); que entre sus disposiciones obliga a implementar un Reglamento Interno en Seguridad y Salud Ocupacional, entre sus principales componentes mantiene un plan de capacitación anual para los empleados; su incumplimiento o desconocimiento, deriva en fuertes sanciones. Los recursos económicos requeridos para cumplir con esta disposición, se encuentran valorados como parte de los gastos administrativos del proyecto.

CAPÍTULO II

ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA

2.1 Población, muestra

Según el (INEC), en el censo establecido en el año 2010, existen 11.930 habitantes en el sector de vía a la costa en Guayaquil, luego de haber sido segregadas para realizar el proyecto, se tomó como muestra 3.902 residencias distribuidas en ocho urbanizaciones que son: Puerto Azul, Belo Horizonte, Laguna Club, Portal al Sol, Portofino, Puerto Seymour, Vía al Sol y Terra Nostra; las mismas que son sujeto de análisis para el presente proyecto.

Las ocho urbanizaciones escogidas para el proyecto, se caracterizan por ser cerradas y con la administración general a través de un comité, cuyos accesos y salidas están controlados por garitas y guardias privados de seguridad.



Gráfico 9. Urbanizaciones.

Elaborado por: (Los autores)

A continuación se detalla la segmentación de cada urbanización de manera demográfica y de ocupación (vivienda):

URBANIZACIÓN PUERTO AZUL

Tabla 10.Segmentación Urbanización Puerto Azul por edades

	Hombre	Mujer	Total
Menor de 1 año	29	28	57
De 1 a 4 años	95	114	209
De 5 a 9 años	158	165	323
De 10 a 14 años	226	206	432
De 15 a 19 años	280	269	549
De 20 a 24 años	198	216	414
De 25 a 29 años	163	221	384
De 30 a 34 años	146	162	308
De 35 a 39 años	142	193	335
De 40 a 44 años	156	212	368
De 45 a 49 años	202	227	429
De 50 a 54 años	191	227	418
De 55 a 59 años	167	143	310
De 60 a 64 años	97	87	184
De 65 a 69 años	57	61	118
De 70 a 74 años	36	48	84
De 75 a 79 años	22	25	47
De 80 a 84 años	18	26	44
De 85 a 89 años	8	19	27
De 90 a 94 años	2	4	6
De 95 a 99 años	-	6	6
De 100 años y mas	-	1	1
Total	2393	2660	5053

Fuente:(INEC, 2010)

Tabla 11.Tipo de residencia

Tipo de vivienda	Casos	%	Acumulado %
Casa/Villa	1345	84	84
Departamento en casa o edificio	245	15	99
Cuarto(s) en casa de inquilinato	6	0	100
Mediagua	1	0	100
Otra vivienda particular	2	0	100
Total	1599	100	100

Fuente:(INEC, 2010)

URBANIZACIÓN BELO HORIZONTE

Tabla 12. Segmentación Urbanización Belo Horizonte por edades

	Hombre	Mujer	Total
Menor de 1 año	6	13	19
De 1 a 4 años	60	56	116
De 5 a 9 años	57	58	115
De 10 a 14 años	48	46	94
De 15 a 19 años	37	43	80
De 20 a 24 años	21	33	54
De 25 a 29 años	23	42	65
De 30 a 34 años	81	96	177
De 35 a 39 años	63	67	130
De 40 a 44 años	52	40	92
De 45 a 49 años	37	38	75
De 50 a 54 años	15	21	36
De 55 a 59 años	20	18	38
De 60 a 64 años	11	12	23
De 65 a 69 años	4	13	17
De 70 a 74 años	1	5	6
De 75 a 79 años	2	2	4
De 80 a 84 años	1	-	1
De 90 a 94 años	1	1	2
Total	540	604	1144

Fuente:(INEC, 2010)

Tabla 13. Tipo de residencia

Tipo de vivienda	Casos	%	Acumulado %
Casa/Villa	415	97	97
Rancho	5	1	99
Covacha	1	0	99
Choza	1	0	99
Otra vivienda particular	4	1	100
Total	426	100	100

Fuente:(INEC, 2010)

URBANIZACIÓN LAGUNA CLUB

Tabla 14. Segmentación de Urbanización Laguna Club

	Hombre	Mujer	Total
Menor de 1 año	2	5	7
De 1 a 4 años	10	12	22
De 5 a 9 años	21	34	55
De 10 a 14 años	42	27	69
De 15 a 19 años	32	18	50
De 20 a 24 años	23	13	36
De 25 a 29 años	13	9	22
De 30 a 34 años	13	23	36
De 35 a 39 años	13	20	33
De 40 a 44 años	25	26	51
De 45 a 49 años	47	46	93
De 50 a 54 años	14	14	28
De 55 a 59 años	10	11	21
De 60 a 64 años	8	9	17
De 65 a 69 años	8	6	14
De 70 a 74 años	2	5	7
De 75 a 79 años	5	2	7
De 80 a 84 años	1	2	3
De 85 a 89 años	-	1	1
De 95 a 99 años	-	1	1
Total	289	284	573

Fuente:(INEC, 2010)

Tabla 15. Número de residencias

Tipo de vivienda	Casos	%	Acumulado %
Casa/Villa	153	82	82
Departamento en casa o edificio	32	17	99
Otra vivienda particular	2	1	100
Total	187	100	100

Fuente:(INEC, 2010)

URBANIZACIÓN PORTAL AL SOL

Tabla 16. Segmentación Urbanización Portal al Sol

	Hombre	Mujer	Total
Menor de 1 año	10	10	20
De 1 a 4 años	43	43	86
De 5 a 9 años	71	56	127
De 10 a 14 años	53	58	111
De 15 a 19 años	47	52	99
De 20 a 24 años	45	30	75
De 25 a 29 años	19	48	67
De 30 a 34 años	60	62	122
De 35 a 39 años	66	74	140
De 40 a 44 años	47	53	100
De 45 a 49 años	37	46	83
De 50 a 54 años	41	30	71
De 55 a 59 años	15	25	40
De 60 a 64 años	14	16	30
De 65 a 69 años	8	13	21
De 70 a 74 años	8	9	17
De 75 a 79 años	1	2	3
De 80 a 84 años	5	3	8
De 85 a 89 años	-	2	2
De 90 a 94 años	-	1	1
Total	590	633	1223

Fuente:(INEC, 2010)

Tabla 17. Número de Residencias

Tipo de vivienda	Casos	%	Acumulado %
Casa/Villa	539	99	99
Mediagua	4	1	99
Rancho	1	0	100
Covacha	2	0	100
Total	546	100	100

Fuente:(INEC, 2010)

URBANIZACIÓN PORTOFINO

Tabla 18.Segmentación Urbanización Portofino

	Hombre	Mujer	Total
Menor de 1 año	2	13	15
De 1 a 4 años	50	35	85
De 5 a 9 años	50	54	104
De 10 a 14 años	52	52	104
De 15 a 19 años	45	42	87
De 20 a 24 años	32	30	62
De 25 a 29 años	18	33	51
De 30 a 34 años	41	61	102
De 35 a 39 años	50	61	111
De 40 a 44 años	37	46	83
De 45 a 49 años	40	31	71
De 50 a 54 años	29	18	47
De 55 a 59 años	17	15	32
De 60 a 64 años	9	19	28
De 65 a 69 años	5	5	10
De 70 a 74 años	5	2	7
De 75 a 79 años	2	3	5
De 80 a 84 años	1	1	2
De 85 a 89 años	-	1	1
De 90 a 94 años	-	1	1
Total	485	523	1008

Fuente:(INEC, 2010)

Tabla 19.Número de Residencias

Tipo de vivienda	Casos	%	Acumulado %
Casa/Villa	318	99	99
Departamento en casa o edificio	1	0	100
Otra vivienda particular	1	0	100
Total	320	100	100

Fuente:(INEC, 2010)

URBANIZACIÓN PUERTO SEYMOUR

Tabla 20.Segmentación Urbanización Puerto Seymour

	Hombre	Mujer	Total
Menor de 1 año	1	3	4
De 1 a 4 años	21	16	37
De 5 a 9 años	23	21	44
De 10 a 14 años	21	30	51
De 15 a 19 años	21	21	42
De 20 a 24 años	11	19	30
De 25 a 29 años	9	12	21
De 30 a 34 años	9	14	23
De 35 a 39 años	19	27	46
De 40 a 44 años	24	23	47
De 45 a 49 años	12	16	28
De 50 a 54 años	15	10	25
De 55 a 59 años	9	5	14
De 60 a 64 años	1	3	4
De 65 a 69 años	-	1	1
De 70 a 74 años	1	1	2
De 80 a 84 años	-	1	1
De 90 a 94 años	-	1	1
Total	197	224	421

Fuente:(INEC, 2010)

Tabla 21.Número de Residencias

Tipo de vivienda	Casos	%	Acumulado %
Casa/Villa	205	100	100
Total	205	100	100

Fuente:(INEC, 2010)

URBANIZACIÓN VÍA AL SOL

Tabla 22.Segmentación Urbanización Vía al Sol

	Hombre	Mujer	Total
Menor de 1 año	4	7	11
De 1 a 4 años	35	32	67
De 5 a 9 años	49	47	96
De 10 a 14 años	54	67	121
De 15 a 19 años	45	46	91
De 20 a 24 años	30	18	48
De 25 a 29 años	20	19	39
De 30 a 34 años	17	45	62
De 35 a 39 años	50	49	99
De 40 a 44 años	45	60	105
De 45 a 49 años	40	38	78
De 50 a 54 años	26	25	51
De 55 a 59 años	14	16	30
De 60 a 64 años	18	13	31
De 65 a 69 años	10	6	16
De 70 a 74 años	1	4	5
De 75 a 79 años	4	-	4
De 80 a 84 años	3	4	7
De 85 a 89 años	1	-	1
De 90 a 94 años	-	2	2
De 95 a 99 años	1	-	1
Total	467	498	965

Fuente:(INEC, 2010)

Tabla 23.Número de Residencias

Tipo de vivienda	Casos	%	Acumulado %
Casa/Villa	272	100	100
Mediagua	1	0	100
Total	273	100	100

Fuente:(INEC, 2010)

URBANIZACIÓN TERRA NOSTRA

Tabla 24 Segmentación de Urbanización Terra Nostra

	Hombre	Mujer	Total
Menor de 1 año	14	8	22
De 1 a 4 años	63	70	133
De 5 a 9 años	80	90	170
De 10 a 14 años	70	58	128
De 15 a 19 años	50	59	109
De 20 a 24 años	51	42	93
De 25 a 29 años	36	54	90
De 30 a 34 años	65	112	177
De 35 a 39 años	80	95	175
De 40 a 44 años	88	67	155
De 45 a 49 años	58	49	107
De 50 a 54 años	40	32	72
De 55 a 59 años	19	27	46
De 60 a 64 años	11	12	23
De 65 a 69 años	9	9	18
De 70 a 74 años	3	5	8
De 75 a 79 años	4	2	6
De 80 a 84 años	2	5	7
De 85 a 89 años	1	3	4
Total	744	799	1543

Fuente:(INEC, 2010)

Tabla 25. Número de Residencias

Tipo de vivienda	Casos	%	Acumulado %
Casa/Villa	655	100	100
Otra vivienda particular	1	0	100
Total	656	100	100

Fuente:(INEC, 2010)

Una vez detallado el número de habitantes por edad y de residencias (tipo casa), se procede a construir el siguiente gráfico para visualizar la participación de cada urbanización en el sector.

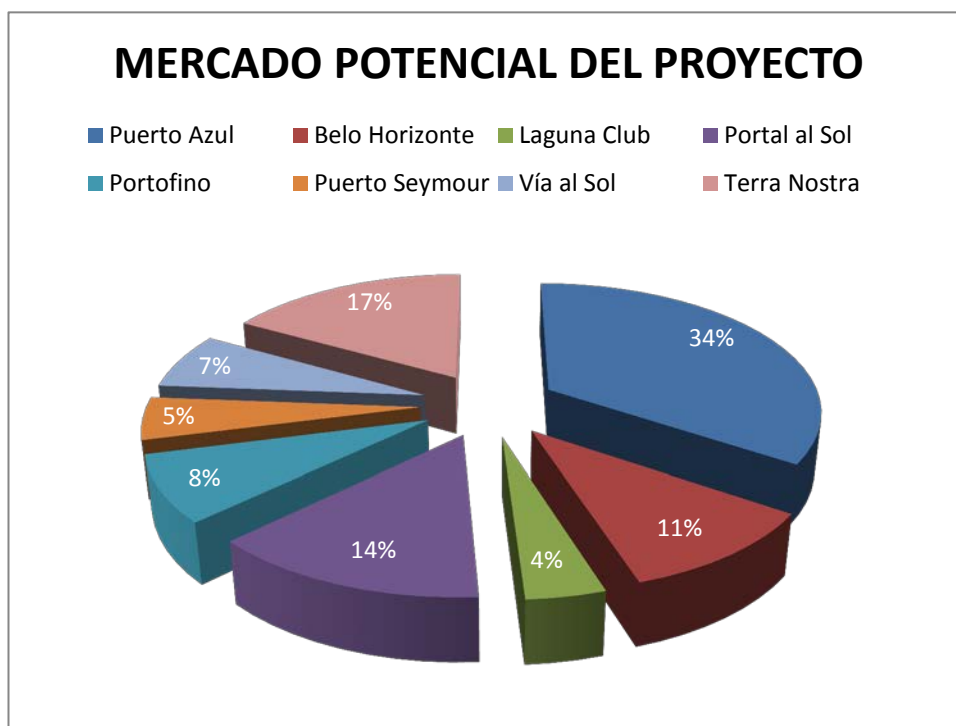


Gráfico 10. Participación de cada Urbanización

Fuente: (INEC, 2010)

2.2 Selección del método muestral

Se define la muestra a partir del mercado meta al que se dirige el proyecto; siendo el perfil del consumidor: hombre o mujer, en una edad comprendida entre 30 y 64 años de un estrato económico alto y medio - alto, con una residencia tipo casa; y que la misma cuente con espacio disponible para ambientes exteriores.

A partir de este perfil, se determinará el número de encuestas a realizar, mediante el uso de la fórmula finita detallada a continuación:

$$n = (Z_{\alpha}^2 * p * q) / d^2$$

Fuente: (Pita Fernández, 2010)

En donde se debe tomar en cuenta:

$Z_{\alpha}^2 = 1.962$ (la seguridad es del 95%)

$p = 0.05$ (proporción esperada en este caso 5%)

$q = 1 - 0.05$ (en este caso $1 - p$)

$d = 3\%$ (precisión deseada)

$$n = ((1.96)^2 * 0.05 * 0.95) / 0.03^2$$

$n = 203$ encuestas

2.3 Técnicas de recolección de datos

Para el presente proyecto se obtiene información a través del método cuantitativo de encuestas electrónicas aplicada, mediante la herramienta Google Forms dirigida a los residentes de las ocho urbanizaciones seleccionadas, con el apoyo de los comités administrativos.

La encuesta está diseñada mediante la selección de preguntas cerradas (3) y de selección múltiple (7), estas últimas fueron desarrolladas de forma poliopcional para definir jerarquización.

2.4 Presentación de los resultados

La encuesta fue aplicada a los residentes de las urbanizaciones Puerto Azul, Belo Horizonte, Laguna Club, Portal al Sol, Portofino, Puerto Seymour, Vía al Sol y Terra Nostra en el sector de vía a la costa. Los resultados se pueden observar de manera grafica y numérica, detallándose los mismos a continuación:

Pregunta 1: ¿Su lugar de residencia se encuentra ubicada en?

Tabla 26.Lugar de Residencia.

Lugar residencia	Encuestados	%
Vía a la costa	216	95.60%
Otro	10	4.40%
Total	226	100%

Fuente: (Encuestados, 2016)

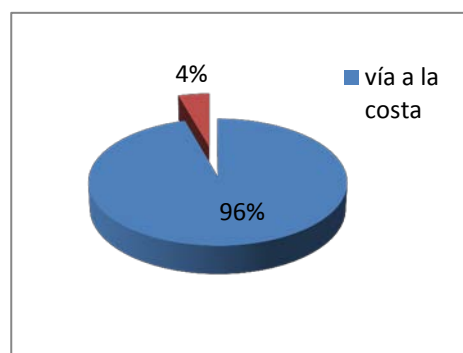


Gráfico 11. Personas que viven en vía a la costa.

Fuente:(Encuestados, 2016)

Pregunta 2: ¿Su residencia cuenta con ambiente exterior?

Tabla 27.Cantidad de Ambientes

Tiene ambiente exterior	Encuestados	%
Si	209	96.80%
No	7	3.20%
Total	216	100%

Fuente: (Encuestados, 2016)

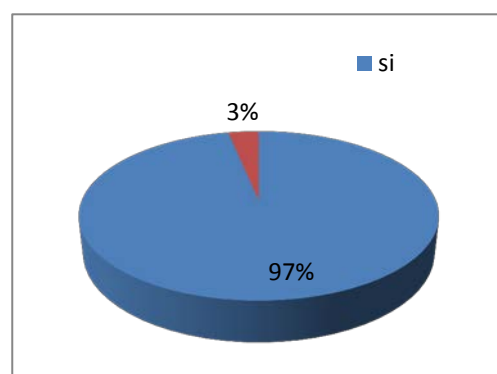


Gráfico12.Porcentaje de número de ambientes.

Fuente:(Encuestados, 2016)

Pregunta 3: De los siguientes ambientes residenciales, ¿Cuáles considera usted que requiere un desarrollo profesional?

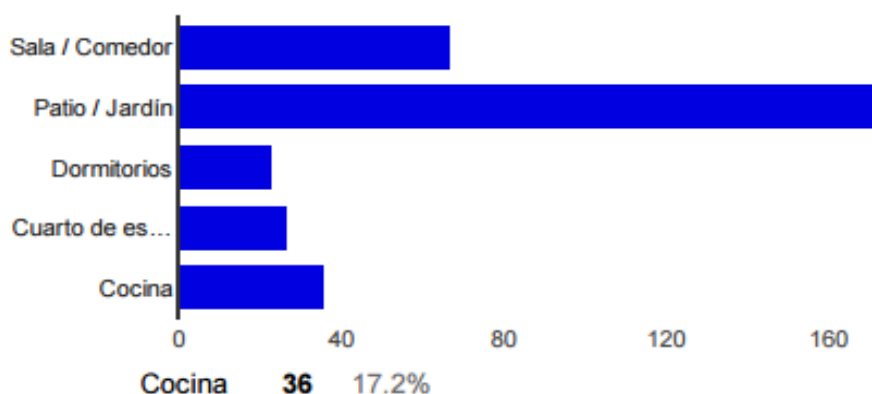


Gráfico 13. Desarrollo Profesional

Fuente: (Encuestados, 2016)

Pregunta 4: ¿En cuál de los siguientes ambientes realiza las reuniones sociales?

Tabla 28. Reuniones en Ambiente Exterior

Lugares de reuniones	Encuestados	%
Sala	78	37.30%
Comedor	27	12.90%
Patio / jardín	176	84.20%

Fuente: (Encuestados, 2016)

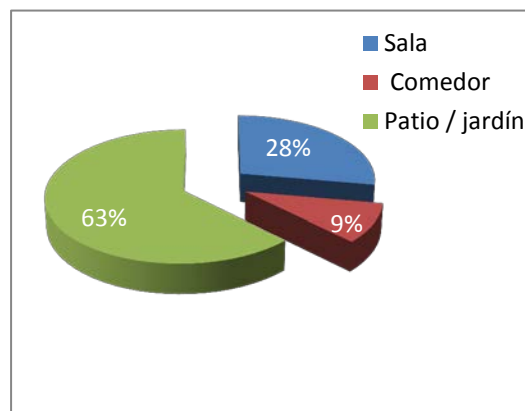


Gráfico 14. Cantidad de Ambientes

Fuente: (Encuestados, 2016)

Pregunta 5: ¿Cuáles de los siguientes atributos considera los más relevantes para los ambientes exteriores?

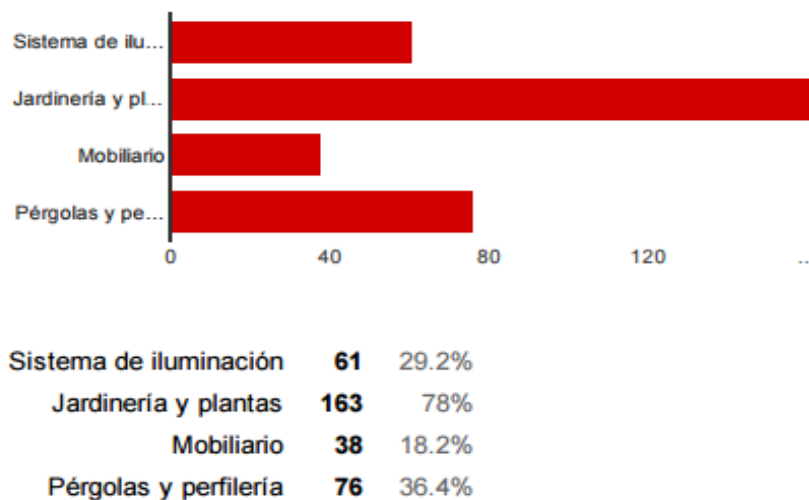


Gráfico 15. Ambientes Relevantes

Fuente: (Encuestados, 2016)

Pregunta 6: ¿Le gustaría contar con asistencia personalizada por parte de una empresa del sector de la construcción para el desarrollo de sus ambientes exteriores?

Tabla 29. Asistencia Personalidad

Asistencia personalizada	Encuestados	%
Si	206	98.60%
No	3	1.40%
Total	209	100.00%

Fuente: (Encuestados, 2016)

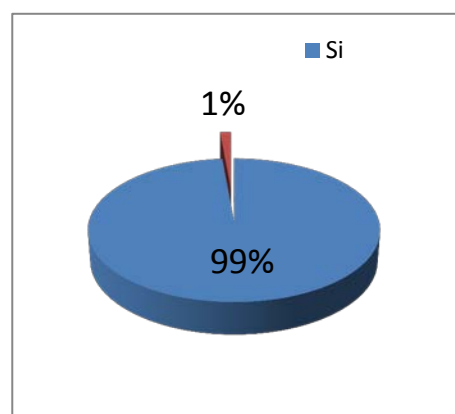
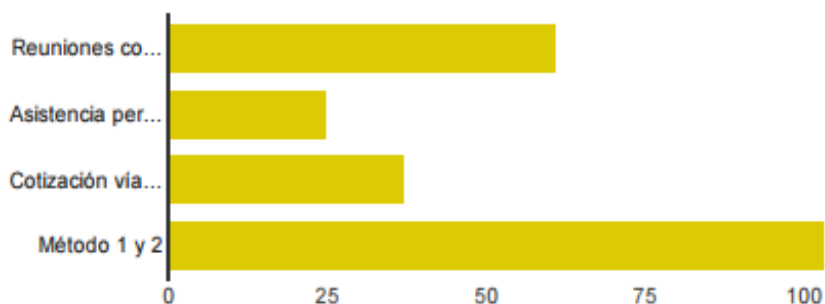


Gráfico 16. Aceptación de Ambientes

Fuente: (Encuestados, 2016)

Pregunta 7: ¿Cuál de los siguientes métodos valoraría para desarrollar sus ambientes exteriores conforme a sus gustos y preferencias?



Reuniones con profesionales en sitio (decoradores)	61	29.2%
Asistencia personalizada a través de una página de internet	25	12%
Cotización vía e-mail	37	17.7%
Método 1 y 2	103	49.3%

Gráfico 17. Preferencia de Ambientes

Fuente: (Encuestados, 2016)

Pregunta 8: ¿Cuáles de los siguientes servicios le gustaría contar a domicilio?



Lavado de vehículos	55	27%
Mantenimiento de cubierta y techos	148	72.5%
Revisión trimestral de accesorios de baños	28	13.7%

Gráfico 18. Servicios a Domicilio

Fuente:(Encuestados, 2016)

Pregunta 9: Considerando la actual distribución de la residencia ¿Cuál de los siguientes ambientes le gustaría realizar mejoras físicas?

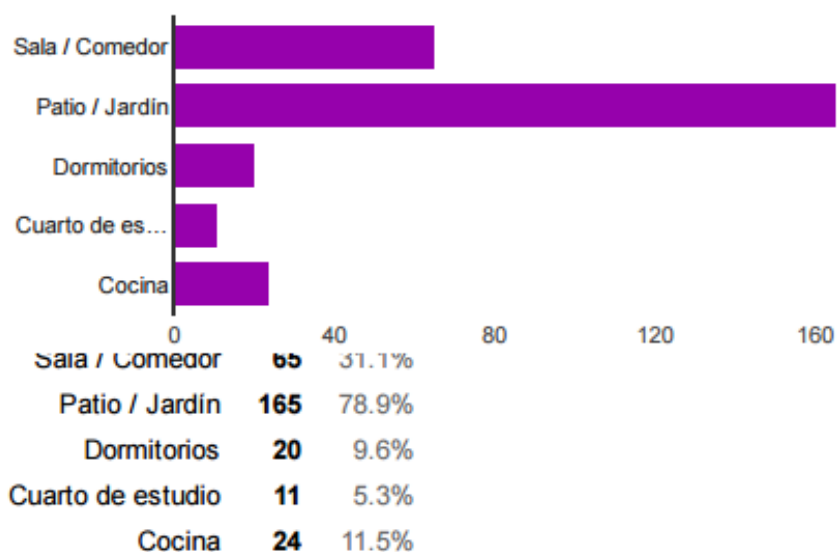


Gráfico 19. Mejoras Físicas

Fuente: (Encuestados, 2016)

Pregunta 10: ¿Cuál de las siguientes escalas monetarias mensuales estaría dispuesto a pagar para la conservación de la buena imagen de sus ambientes exteriores?

Tabla 30. Valores monetarios

Valor mensual	Encuestados	%
\$20 - \$40	71	34%
\$40 - \$60	85	40.60%
\$70 - \$80	38	18.20%
\$80 - \$100	15	7.20%
Total	209	100.00%

Fuente: (Encuestados, 2016)

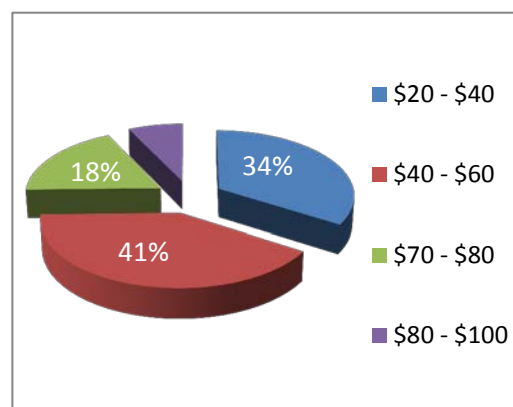


Gráfico 20. Valores Monetarios

Fuente:(Encuestados, 2016)

2.5 Análisis e interpretación de los resultados

Se realizaron 226 encuestas, dato superior al mínimo de encuestas determinadas en el numeral 2.2 (Selección del tamaño de la muestra), a personas que viven en el sector de vía a la costa, de las cuales, el 96.8% (209) cuenta con la disponibilidad para el desarrollo del ambiente exterior personalizado; esto representa una oportunidad, debido a que el 84.2% (176) prefiere tener sus reuniones sociales en el patio o jardín de su residencia, sustentando un aspecto relevante y favorable para el desarrollo del presente plan de negocio.

Entre los atributos que se consideran relevantes en un ambiente exterior, la jardinería tiene el mayor peso entre los encuestados (76%), seguidos por pérgolas y perfilería (36%); sin embargo, todos los demás también muestran un nivel de importancia a considerar, lo cual representa una oportunidad para PISMADE S.A., ya que brinda la construcción integral del ambiente exterior.

Se analizó posteriormente la viabilidad del proyecto, totalizando que el 98.6% (206) de encuestados, dan respuestas favorables y desean atención personalizada al momento de realizar la adecuación o creación del ambiente exterior.

El 40.6% (85) respondieron que destinarían un presupuesto entre \$40 a \$60 dólares mensuales por el mantenimiento, arreglo y conservación de sus ambientes exteriores, como segunda tarifa de mayor preferencia, se ubica la del rango entre \$20 a \$40 (71).

Del análisis de los resultados anteriores, se estructuró el modelo de gestión comercial del proyecto, el cual se sustenta en cinco componentes:

1. Construcción y remodelación de las áreas sociales de las residencias.

2. Diseño de los servicios de mantenimiento frecuente en las residencias seleccionadas.
3. Fijación de precios para el servicio post-venta.
4. Proyección estimada de la demanda del año base (proyecto único que requiere crear su demanda inicial).
5. Confirmación de las principales áreas de intervención de los espacios sociales.

2.6 Análisis externo

2.6.1 Análisis PESTA

Factores políticos

El país ha tenido un periodo de estabilidad política en los últimos diez años, liderado por el Economista Rafael Correa, junto al movimiento “Alianza País”, según una publicación del diario (Telegrafo, 2016); el presidente goza una aprobación del 61% de los Ecuatorianos sobre su gestión.

En cuanto al riesgo país, Ecuador, al término del período 2016, el índice se ubicó con 647 puntos(Banco Central del Ecuador), habiéndose reducido de 1,295 puntos desde enero del mismo periodo; siendo el segundo país con mayor índice de riesgo en la región. Para información general, países como Colombia obtienen una calificación de 211 puntos, Brasil con 284 puntos y Perú con 162 puntos al término del mismo periodo.

En lo concerniente a la legislación, AGROCALIDAD (MAGAP) es la entidad de control que regula el sector agrícola en el país y otorga límite en los cupos de aprovechamiento forestal con fines comerciales, siendo la misma un actor externo relevante para la implementación del proyecto. Dentro de la misma categoría se tiene la participación del IESS, con el campo de intervención sobre los empleados directos e indirectos de la empresa en el desarrollo del negocio, el cual fue descrito en el numeral 1.3 denominado descripción del producto o servicio a comercializar.

Factores Económicos

Las políticas económicas del Ecuador durante el gobierno actual de corte socialista, han sido de carácter regulador y proteccionista, siendo la banca el sector que más influencia ha sufrido en esta materia. A continuación se detalla las tasas referenciales y máximas de interés correspondientes al periodo 2016 (Banco Central del Ecuador).

Tabla 31. Tasa Activa Efectiva

Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.39	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	10.06	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.57	Productivo PYMES	11.83
Comercial Ordinario	9.00	Comercial Ordinario	11.83
Comercial Prioritario Corporativo	8.02	Comercial Prioritario Corporativo	9.33
Comercial Prioritario Empresarial	9.68	Comercial Prioritario Empresarial	10.21
Comercial Prioritario PYMES	11.32	Comercial Prioritario PYMES	11.83
Consumo Ordinario	16.72	Consumo Ordinario	17.30
Consumo Prioritario	16.70	Consumo Prioritario	17.30
Educativo	9.50	Educativo	9.50
Inmobiliario	10.90	Inmobiliario	11.33
Vivienda de Interés Público	4.97	Vivienda de Interés Público	4.99
Microcrédito Minorista	27.41	Microcrédito Minorista	30.50
Microcrédito de Acumulación Simple	25.06	Microcrédito de Acumulación Simple	27.50
Microcrédito de Acumulación Ampliada	21.58	Microcrédito de Acumulación Ampliada	25.50
Inversión Pública	8.19	Inversión Pública	9.33

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2011)

A continuación, se muestra la evolución del PIB (producto interno bruto) de 2013 a 2016:

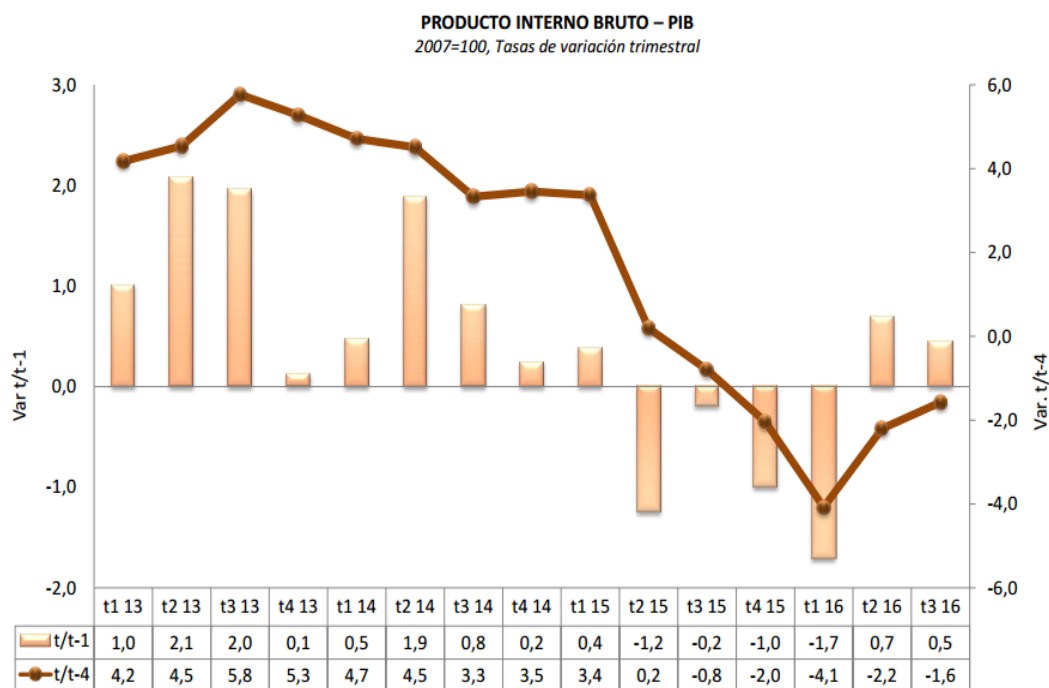


Gráfico 21. Producto Interno Bruto

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2011)

La variación negativa del PIB desde finales del año 2015 se produce por la baja de precio del petróleo, segunda fuente de ingresos del país. A pesar que se recupera levemente en el segundo y tercer trimestre del periodo 2016, no alcanza los niveles de crecimiento de los años 2013 y 2014, cuando el precio del petróleo superaba los \$100 por barril.

Esta situación generó reacciones por parte del Gobierno, para estabilizar la balanza comercial, algunas medidas están relacionadas al incremento de impuestos, restricción de importaciones para ciertos artículos y bienes de capital, con el objetivo de fomentar la producción nacional y evitar la salida de divisas del país.

Como política económica estatal, el gobierno proyecta para el 2017 reducción de impuestos y cupos de importación, con lo cual espera que abaraten artículos como automóviles y consumo masivo. Con esta medida las personas tendrían mayor liquidez para realizar inversiones y gastos.

A continuación, se muestra la evolución de la inflación anual en Ecuador en los últimos 10 años:

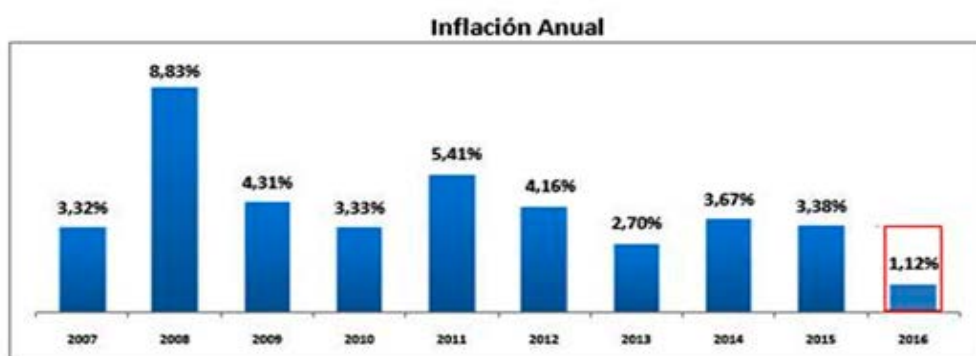
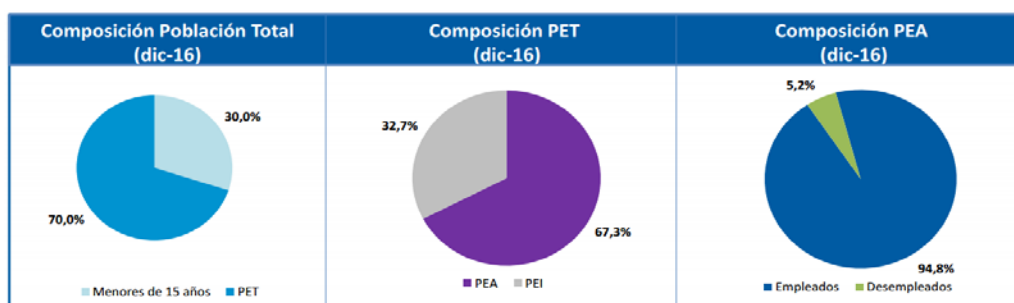


Gráfico 22. Inflación anual Ecuador

Fuente: (Ecuador en cifras, 2017)

Según el portal (Ecuador en cifras, 2017) , el año 2016 alcanza una inflación acumulada de 1.12%, siendo la más baja de los últimos 10 años, si se promedia la inflación de los últimos cinco años, se tendría como resultado un 3% de inflación, dato que servirá para las proyecciones de incrementos de costos y gastos en el presente plan de negocios.

Se procede a revisar la estadística de empleo en el país:



PET= Población en edad de trabajar, PEA= Población económicamente activa, PEI= Población económicamente inactiva.

*La categoría de empleo incluye a los asalariados e independientes

Gráfico 23. Población económicamente activa

Fuente: (INEC, 2016)

Según el gráfico mostrado, el 70% del total de la población (11.7MM) se encuentra en edad de trabajar, mientras que el 67.3% (7.9MM) de la población en edad de trabajar se encuentra económicamente activa, siendo el 94.8% (7.4MM) de ellos personas con empleo.

Finalmente, se detalla tabla de composición de empleo adecuado por actividad:

Rama de actividad	dic-07	dic-08	dic-09	dic-10	dic-11	dic-12	dic-13	dic-14	mar-15	jun-15	sep-15	dic-15	mar-16	jun-16	sep-16	dic-16
Comercio	19,4%	18,7%	18,5%	19,0%	18,4%	18,7%	16,3%	16,3%	15,6%	16,7%	16,3%	16,8%	16,2%	16,1%	15,6%	16,5%
Enseñanza y Servicios sociales y de salud	11,3%	11,9%	13,1%	13,8%	13,7%	13,7%	13,3%	11,8%	13,1%	12,4%	12,9%	12,5%	14,1%	13,6%	14,7%	13,1%
Manufactura (incluida refinación de petróleo)	12,1%	13,0%	12,3%	12,8%	12,3%	11,9%	12,6%	12,9%	12,8%	12,6%	12,3%	12,4%	12,2%	12,5%	12,3%	13,0%
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura y pesca	13,2%	12,6%	12,3%	12,0%	11,7%	11,8%	10,0%	11,5%	10,6%	11,7%	10,8%	11,0%	9,7%	10,9%	10,7%	11,3%
Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria	6,6%	7,1%	6,7%	6,8%	7,4%	6,9%	7,7%	8,4%	8,4%	8,2%	9,4%	8,8%	9,4%	8,9%	8,8%	9,3%
Transporte	7,1%	6,9%	6,5%	6,6%	7,9%	8,1%	7,1%	7,2%	7,8%	7,0%	7,1%	7,8%	7,4%	7,9%	6,7%	6,6%
Construcción	9,4%	9,4%	9,2%	8,4%	7,8%	8,0%	9,7%	9,3%	9,5%	9,8%	9,5%	8,9%	7,7%	7,7%	8,8%	8,4%
Actividades profesionales, técnicas y administrativas	5,2%	5,2%	5,2%	5,5%	5,7%	6,4%	6,8%	6,0%	6,4%	5,9%	5,9%	6,2%	6,2%	6,5%	6,9%	6,2%
Alojamiento y servicios de comida	4,7%	4,4%	4,0%	3,8%	4,5%	4,5%	4,2%	4,7%	5,2%	4,9%	4,8%	4,8%	5,8%	4,9%	5,2%	5,1%
Otros Servicios	3,1%	3,1%	3,6%	3,6%	3,0%	2,8%	3,5%	2,9%	2,5%	2,7%	3,0%	2,8%	3,4%	3,2%	3,2%	2,9%
Servicio doméstico	2,6%	2,5%	2,8%	2,4%	2,1%	2,2%	2,4%	3,2%	2,7%	2,7%	2,5%	2,5%	2,4%	2,5%	2,6%	2,7%
Actividades de servicios financieros	1,8%	1,7%	1,5%	1,5%	2,1%	1,6%	2,1%	1,9%	2,0%	1,6%	2,0%	1,5%	1,6%	1,5%	1,2%	1,3%
Correo y Comunicaciones	1,7%	1,6%	1,9%	1,8%	1,4%	1,7%	1,7%	1,4%	1,2%	1,6%	1,5%	1,7%	1,2%	1,4%	1,3%	1,2%
Petróleo y minas	0,9%	0,8%	1,0%	0,8%	0,9%	0,8%	1,2%	1,4%	1,3%	1,2%	1,0%	1,2%	1,2%	1,3%	0,9%	1,1%
Suministro de electricidad y agua	1,1%	0,9%	1,4%	1,1%	1,1%	1,0%	1,2%	1,2%	1,0%	1,0%	1,0%	1,1%	1,2%	1,0%	1,2%	1,2%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Gráfico 24. Composición de empleo adecuado por actividad

Fuente: (INEC, 2016)

Se concluye a partir del gráfico anterior que el sector de la construcción es el sexto generador de empleo adecuado en el país, siendo importante fuente de ingresos para las familias ecuatorianas; sin embargo, se observa una variación negativa en el dato de diciembre 2016 de 0.5% comparando con diciembre de 2015, la diferencia se incrementa, cuando el mismo indicador se compara con años anteriores.

Según el diario (Telégrafo, 2017), se debe tomar en cuenta el valor de la inflación (1,12%) y el nivel de la canasta básica familiar (-0,09%), los cuales determinan el salario básico unificado para trabajadores; la FUT (Fondo de Utilidades Tributarias) pide que para el periodo 2017 sea de \$496, incrementando \$130 con relación al anterior año 2016.

Factores económicos

- El 26% de los jefes de hogar del nivel B se desempeñan como profesionales científicos, intelectuales, técnicos y profesionales del nivel medio.
- El 92% de las residencias está afiliado o cubierto por el Seguro del IESS (seguro general, seguro voluntario o campesino) y/o seguro del ISSFA o ISSPOL.
- El 47% de las residencias tiene seguro de salud privada con hospitalización, seguro de salud privada sin hospitalización; seguro internacional, AUS, seguros municipales y de Consejos Provinciales y/o seguro de vida.

Factores Sociales y Demográficos

Según la Encuesta de Estratificación de Nivel Socioeconómico realizada en 2011 (INEC), en Ecuador, la población se divide en los siguientes estratos:

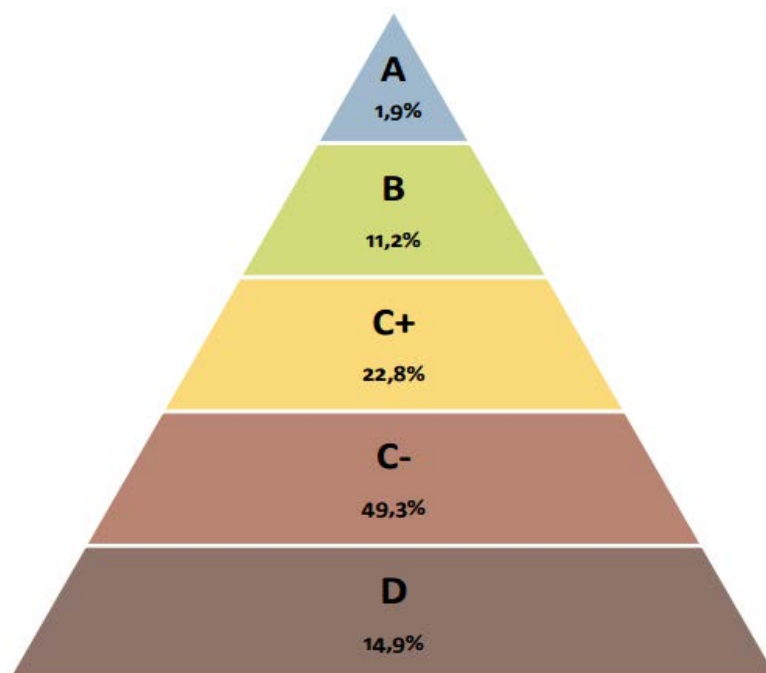


Gráfico 25. Pirámide de Estratificación

Fuente: (INEC)

La encuesta anteriormente mencionada, reflejó qué, el segmento B (predominante en la zona de ejecución del proyecto), se caracteriza por los siguientes factores:

Factores de Hábitos de Consumo

- Las personas de las residencias compran la mayor parte de la vestimenta en centros comerciales.
- El 98% de las residencias utiliza internet.
- Un total del 90% de las residencias utiliza correo electrónico personal (no del trabajo(Telégrafo, 2017)).
- Más del 76% de las residencias está registrado en alguna página social en internet.

Factores de Educación

- El Jefe del Hogar tiene un nivel de instrucción superior, lo que mejora las posibilidades de estabilidad laboral.

Factores de Viviendas

- En el 46% de las residencias, el material predominante del piso de la vivienda es de duela, parquet, tablón o piso flotante.
- En promedio tienen dos cuartos de baño con ducha de uso exclusivo para el hogar.

Factores de Bienes

- Un total del 97% de las residencias dispone de servicio de teléfono convencional.
- El 99% de las residencias cuenta con refrigeradora.
- Más del 80% de las residencias dispone de cocina con horno, lavadora, equipo de sonido y/o mini componente.

- En promedio las residencias tienen dos televisiones a color y un vehículo de uso exclusivo.
- Factores Tecnológicos.
- El 81% de las residencias de este nivel cuenta con servicio de internet y computadora de escritorio.
- Un total del 50% de las residencias tiene computadora portátil.
- En promedio disponen de tres celulares en el hogar.

Según el informe de las TIC's Tecnologías de la Información y Comunicaciones, presentada por el (INEC), en Ecuador nueve de cada diez residencias cuentan con teléfono celular, mostrando un crecimiento de diez puntos en la penetración del uso de telefonía celular desde 2012.

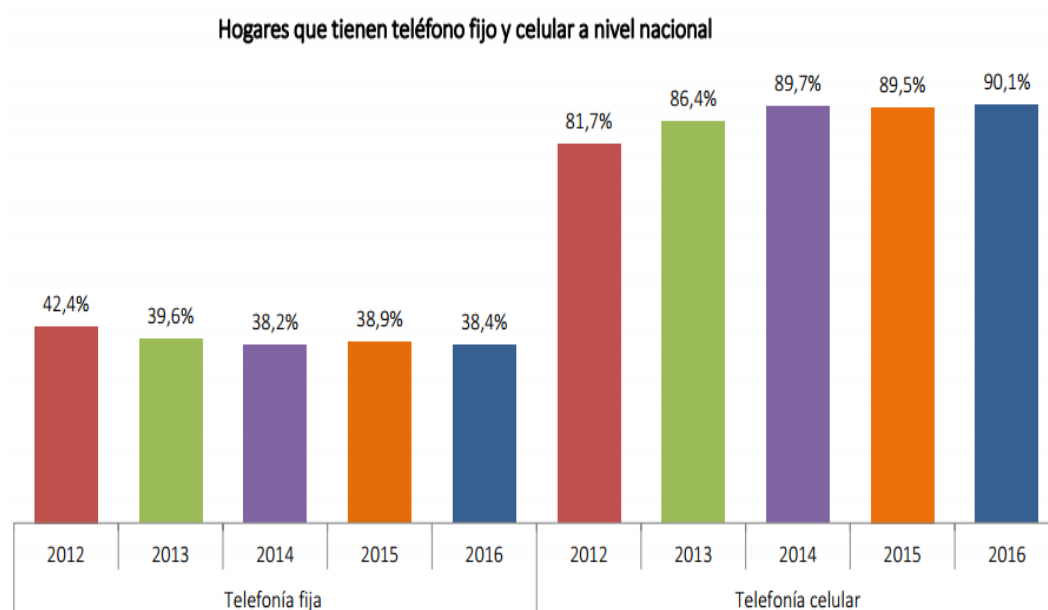


Gráfico 26. Telefonía

Fuente: (INEC)

Así mismo, el acceso a internet ha crecido trece puntos desde el año 2012 en el área urbana. El acceso a internet se incrementa mientras aumenta el estrato socioeconómico, según lo revisado en el entorno social, en el segmento B el acceso a internet llega al 98%.

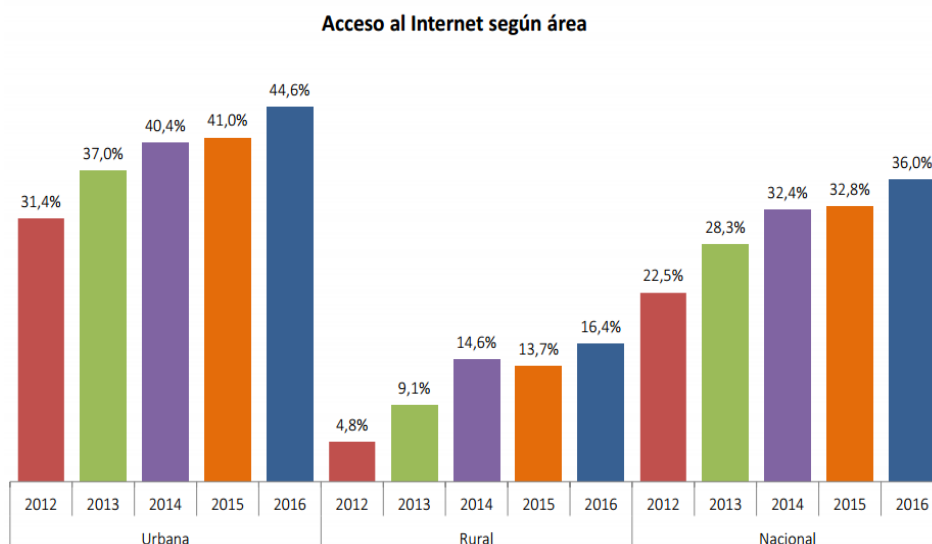


Gráfico 27. Internet

Fuente: (INEC)

El rango de edad que más utilizan computadora a nivel nacional se localiza entre dieciséis y veinticuatro años, seguido por el rango de cinco a quince años y luego por el rango de veinticinco a treintaicuatro años. A medida que los rangos de edad avanzan, el uso de computadoras disminuye.

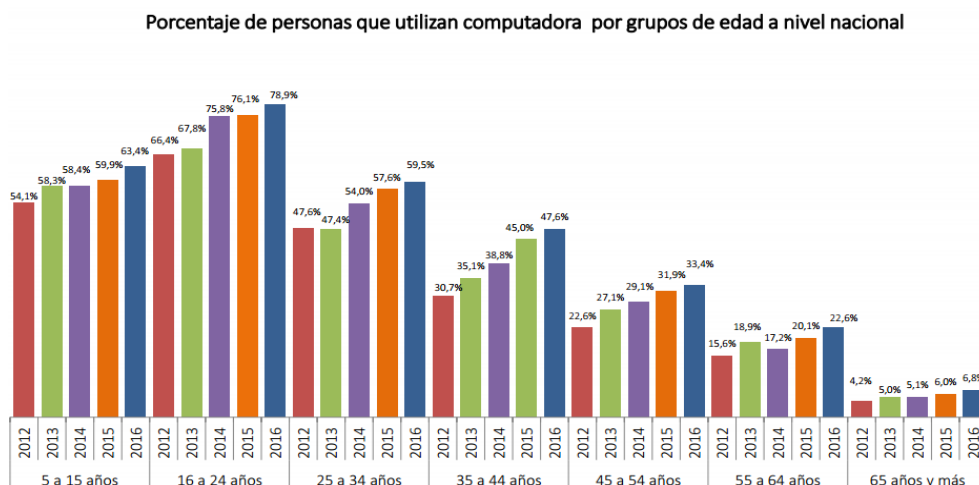


Gráfico 28. Personas usan Computador

Fuente: INEC

El mayor uso de internet a nivel urbano se da para obtener información de cualquier tipo, seguido para comunicación en general (incluyendo uso de redes sociales) y para la educación y aprendizaje. El uso para razones de trabajo todavía es considerado bajo.

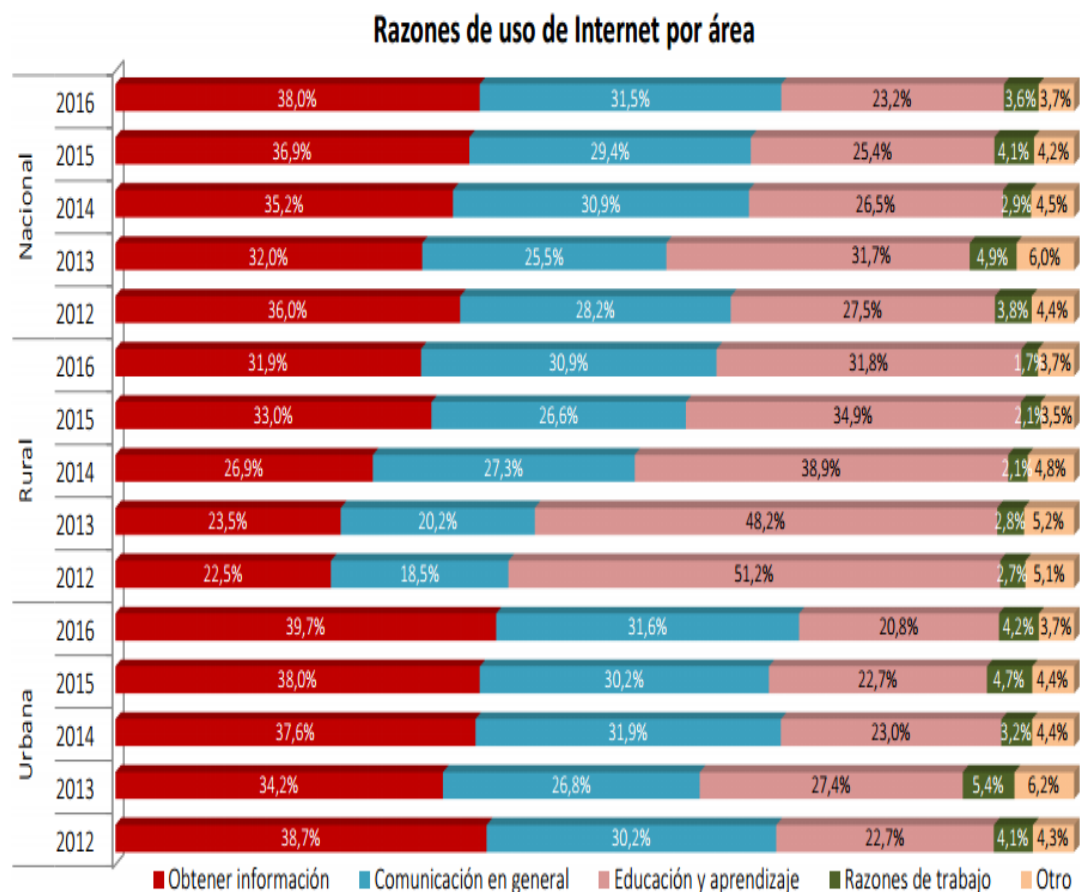


Gráfico 29. Razones de uso de Internet

Fuente: (INEC)

Factores Ambientales

AGROCALIDAD es la institución pública adscrita al Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, se encarga de la definición y política de control para el mejoramiento de la sanidad animal, vegetal e inocuidad alimentaria.

Según el artículo 408 de la constitución del Ecuador, “El Estado garantizará que los mecanismos de producción, consumo y uso de los recursos naturales y energía preserven y recuperen los ciclos naturales y permitan condiciones de vida con dignidad” (Asamblea Nacional del Ecuador). Dentro de este marco, el estado incentiva la producción y utilización responsable y sustentable de recursos naturales, incluyendo áreas forestales.

El presente plan de negocio tiene su huella verde, porque su material directo de origen se encuentra en los bosques secos de la propiedad de HARO MADERA INFOR S.A., la que le exige que sus actividades estén alineadas a la sostenibilidad del medio ambiente, contemplando el correspondiente plan de reforestación.

RESULTADOS ANÁLISIS PESTA

Muy positivo	MP
Positivo	PO
Indiferente	IN
Negativo	NE
Muy negativo	MN

0 A 5	Poco importante
6 A 10	Importante
11 A 15	Muy importante

VARIABLES	VALORACIÓN					OPORTUNIDAD	AMENAZA
	N	E	N	O	P		
POLÍTICOS							
Intervención por parte de Agro calidad para la mejora de productos agrícolas				8		8	
Incentivos para la inversión de los productores en el Ecuador.				8		8	
MAGAP otorga limite en cupos de aprovechamiento forestal con fines comerciales					7		7
ECONÓMICO							
Incremento en los costos de materia prima importada para la elaboración de productos terminados		8					8
Crecimiento del indicador de Inflación en el Ecuador		5					5
La caída brusca en el precio del petróleo Ecuatoriano	7						7
Baja de impuestos supondrá más dinero disponible para invertir					10	10	
SOCIAL							
Nivel de poder adquisitivo en los residentes de vía a la costa.					11	11	
Tendencia a la aplicación de un concepto de marketing ecológico.				7		7	
Clase media alta (target) socializa en ambientes exteriores					10	10	
TECNOLÓGICO							
Nivel creciente de industrialización y automatización.				8		8	
Tendencia en la población al manejo de plataformas tecnológicas.					12	12	
AMBIENTAL							
Manejo responsable de residuos forestales				9		9	
SUMATORIA TOTAL	7	13	0	40	50	83	27

Gráfico 30. Análisis PESTA

Fuente:(Los autores)

2.6.2 Estudio del sector y dimensión del mercado.

Se define el alcance de comercialización y mercado al que pertenecen los ambientes exteriores y su servicio post – venta, los cuales están dirigidos a las urbanizaciones del sector de vía a la costa, cuyos propietarios pertenecen a un estrato socio económico medio-alto y alto.

En el sector de vía a la costa no existe proveedor alguno, que oferte este tipo de bienes y servicios de manera conjunta, abarcando la construcción y remodelación de ambientes exteriores y el mantenimiento integral de las instalaciones de las residencias.

Posición de la Empresa

PISMADE S.A. pretende captar un nicho de mercado insatisfecho, que abarque la elaboración de ambientes exteriores y servicio post-venta complementario, que actualmente no se encuentra atendido o se brinda de manera segregada entre algunos proveedores.

Competidores directos de la empresa

Por ser un proyecto con una idea única a la fecha, no existen competidores directos que ofrezcan el portafolio de bienes y servicios de manera consolidada, como lo lidera PISMADE S.A. en el presente plan de negocios.

Sin embargo, en el mercado está presente INMUNOMADERA, una empresa que fabrica elementos tales como: pérgolas, deck y muebles para exterior y que los comercializa preferentemente para las instituciones públicas; teniendo presencia en la ciudad de Quito. Adicional a esto, se encuentran bienes sustitutos como: techos de policarbonato, pérgolas metálicas y deck sintético, comercializados por diversas casas comerciales, desde sus tiendas de conveniencia.

En cuanto al servicio post-venta, tampoco existe una empresa que brinde todos los paquetes mencionados en el numeral 1.3 (descripción del producto o servicio a comercializar); siendo los competidores directos, personas que de manera independiente realizan ciertos servicios descritos de manera no profesional, incluyendo los ofrecidos por el personal perteneciente a los comités de las urbanizaciones, que estableciendo alianzas estratégicas, son seleccionadas para la ejecución del presente plan de negocio.

Opción de posicionamiento

El mercado meta elegido en el presente plan de negocios no se encuentra atendido actualmente por empresa alguna, consecuentemente PISMADE S.A. tiene la opción de posicionarse como la primera empresa pionera en la gama de bienes y servicios complementarios ofertados en el nicho de mercado escogido, determinando un alto nivel de confianza para el éxito y sostenibilidad del proyecto, así como de su potencial expansión.

2.6.3 Competencia - Análisis de las Fuerzas de PORTER



Gráfico 31. Diagrama fuerzas de Porter

Fuente: (Los autores)

Tabla 32.Fuerzas de PORTER

AMENAZA DE LOS NUEVOS COMPETIDORES
MEDIA
<p>En el mercado actual no existen competidores que ofrezcan los bienes y servicios integrales que comercializa PISMADE S.A.; sin embargo de ello, existen empresas que ofrecen productos sustitutos que cumplen de manera segregada parcialmente los mismos beneficios. El competidor más cercano a considerar es INMUNOMADERA, siendo su centro de operaciones la ciudad de Quito.</p>
PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES
MEDIA
<p>La empresa cuenta como ventaja competitiva poseer material directo (productos de madera) de propiedad de HARO MADERAS INFOR S.A., para los materiales y elementos complementarios requeridos, se desarrolló alianzas estratégicas con proveedores especializados en las diversas áreas de intervención de los ambientes exteriores, lo que si bien diversifica el riesgo del uso del capital, exige de manera permanente estabilizar los precios en una economía que se encuentra en recesión, para no modificar los precios finales proyectados y desmejorar la rentabilidad esperada.</p>
PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES
MEDIA
<p>Al no existir un producto ni servicio integral como el que ofrece PISMADE S.A. en la ruta predeterminada, la empresa tiene mayor poder de negociación, adicionando que el servicio post-venta atiende una tarea prioritaria en el mantenimiento general de las facilidades de la residencia, lo que hace considerar que la variable precio no será el primer indicador en la recordación del cliente.</p>
AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTIVOS
ALTA
<p>En la actualidad existe una amplia gama de productos sustitutos que cumplen la misma función, instalados con mano de obra no calificada, están presentes como posible selección a la hora de contratar la intervención en los ambientes exteriores, perdiendo el concepto del plan de negocio sustentado en la personalización a base de elementos, materiales y características de diseño predeterminadas.</p>
RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES ACTUALES
MEDIA
<p>Existe rivalidad entre competidores en ciertos productos complementarios tales como: pérgolas, deck, jardinería y mantenimiento, aunque ninguno de ellos tiene una oferta integral que abarque el diseño, construcción, remodelación y mantenimiento de ambientes exteriores y complementarios.</p>

Elaborado por: (Los autores)

Amenaza de nuevos competidores: MEDIA

La amenaza de nuevos competidores se estima en riesgo medio, ya que existen empresas y personas naturales que actualmente otorgan parte de los bienes y servicios que ofrecerá PISMADE S.A. a través del presente plan de negocio; sin embargo, para realizar una gestión integral, es necesario contar con socios estratégicos comerciales y técnicos, que asesoren las otras áreas donde la empresa no se especializa y poder asegurar un bien y servicio de alta calidad, con el mayor nivel de satisfacción por parte del cliente final. La modalidad de alianzas estratégicas con terceros, para PISMADE S.A. resulta muy común ya que ha podido desarrollarla en el tiempo en otras áreas intervenidas, el adaptarse a la forma de trabajo entre las empresas, resulta un tema vigente para la empresa.

La empresa PISMADE S.A., en el presente plan de negocios, tiene contemplado asistir a cada cliente en la personalización de sus ambientes exteriores, ofreciendo una experiencia única a través de su plataforma informática, mientras que el servicio post-venta, asegura la conservación de la inversión inicial en sus espacios sociales exteriores, además de la apertura que otorga a clientes que no cuentan con el bien comercializado y que demanden dicho servicio. Estos dos ejes que consolidan el modelo de gestión del plan de negocio, generan altas barreras de entrada para nuevos competidores.

El modelo de gestión citado, genera una economía de escala entre el grupo de proveedores seleccionados, ya que algunos de los recursos generan optimización en su uso y costo; tales como: los físicos, los humanos y los tecnológicos.

En relación a las necesidades de capital, generar las alianzas estratégicas con el grupo de proveedores seleccionados, coloca esta variable de manera eficiente y con riesgos moderados, ya que cada uno de

ellos contribuirá al objetivo final, que es de crear la mayor cantidad de ambientes exteriores, que permita devengar costos y gastos además de crear rentabilidad para cada uno de ellos.

Poder de negociación de los proveedores: MEDIA

PISMADE S.A., siendo parte de la empresa HARO MADERAS INFOR S.A., cuenta con el principal material directo necesario para la construcción de los ambientes exteriores; sin embargo, existen otros materiales, tales como: policarbonato, vidrio, sistemas de iluminación y complementarios; los cuales deben ser provistos por terceros, motivo por el cual, es necesario el desarrollo de alianzas con socios estratégicos especialistas en cada área.

Para la ejecución del servicio post-venta, de manera similar que en la construcción de ambientes exteriores, PISMADE S.A. tendrá un socio estratégico, que para este caso será los empleados de los comités de las urbanizaciones, dotándolos de herramientas, capacitación, elementos de seguridad y equipos de protección personal que garanticen resultados profesionales y conlleven a valorar el servicio por parte de los clientes.

Poder de negociación de los clientes: MEDIO

PISMADE S.A., tiene una cartera de bienes y servicios integrales, para la zona de ejecución del proyecto, lo cual se convierte en una ventaja competitiva, otorgando un poder de negociación equilibrado entre el cliente y la empresa.

Además la empresa ofrece el servicio de personalización de los ambientes exteriores (excluyendo cambios en la constitución primaria) a

gustos y preferencias de los clientes en la construcción o remodelación de ambientes exteriores y la oferta de paquetes de servicio post-venta con frecuencias estandarizadas, que agregan valor y sobretodo satisface una necesidad relegada y tremendamente necesaria en general de las residencias, independiente de su ubicación.

Amenaza de productos sustitutivos: ALTA

Actualmente, existe una gran variedad de bienes sustitutos que satisfacen de manera similar la necesidad del cliente, pero no se abarca de manera integral la adecuación de ambientes exteriores, lo cual representa una amenaza de riesgo alta, ya que el cliente podría optar por adquirir dichos bienes por separado, para atenuar esta condición, es que PISMADE S.A. en el presente plan de negocio interviene de manera simultánea en cada una de las reas exteriores de la residencia, lo que conlleva a la implantación de diseños con alto concepto de armonía, bienestar y confort.

En cuanto al servicio post-venta, existe una alta oferta de mano de obra no calificada que realiza los trabajos de mantenimiento de manera empírica sin el equipamiento adecuado. El cliente podría optar por esta opción debido a su bajo costo, presentando una gran debilidad en su modalidad de contratación, que es la periodicidad, que las tareas de mantenimiento las requiere.

Rivalidad entre los competidores actuales: MEDIA

Pese a no existir competidores directos dentro del segmento de mercado, existe un riesgo medio debido a empresas que ofrecen los mismos elementos por separado. Si dichos competidores aplican benchmarking y

adoptan una gama de bienes y servicios similares a los que oferta PISMADE S.A., podrían incrementar su cuota de mercado.

La empresa, al contar con elementos personalizados en la construcción o remodelación de ambientes exteriores y al ofrecer paquetes de servicio post-venta completos, se fortalece en comparación a los competidores actuales, quienes se han limitado a ofertar únicamente bienes por separado.

A continuación se califica al principal competidor existente en el mercado, la compañía INMUNOMADERA donde se califica sus fortalezas y debilidades:

Tabla 33.Matriz EFI

Calificar entre 1y 4	4	Fortaleza Mayor
	3	Fortaleza Menor
	2	Debilidad Mayor
	1	Debilidad Menor

**MATRIZ EFI
(FACTORES INTERNOS)
EMPRESA INMUNOMADERA**



Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
Debilidades			
50%			
1. No cuenta con bosques propios	8%	1	0,08
2. Altos costos de transporte.	16%	2	0,32
3. Nivel de producción medio.	12%	2	0,24
4. Deficiente servicio post venta	14%	2	0,28
Fortalezas			
50%			
1. Cuenta con experiencia en el mercado	15%	4	0,6
2. Publicidad de alto impacto.	9%	3	0,27
3. Amplia gama de productos.	8%	3	0,24
4. Cobertura en principales ciudades del Ecuador	4%	3	0,12
5. Tecnología industrial adecuada.	14%	4	0,56
Totales	1	24	2,71

Elaborado por:(Los autores)

La empresa INMUNOMADERA, según el estudio investigativo realizado, es la principal competencia directa de PISMADE S.A., se encarga de la comercialización de productos similares tales como pérgolas, postes, deck, etc.

Estudiando las fortalezas y debilidades de INMUNOMADERA se ha llegado a la conclusión de que es un potencial competidor en el mercado, ya que ha obtenido la calificación de 2, 71 frente a la sumatoria de 2,78 de PISMADE S.A., que se detalla en el numeral 2.8.1 (Análisis FODA matemático).

2.6.4 Estimación de mercado potencial y demanda global

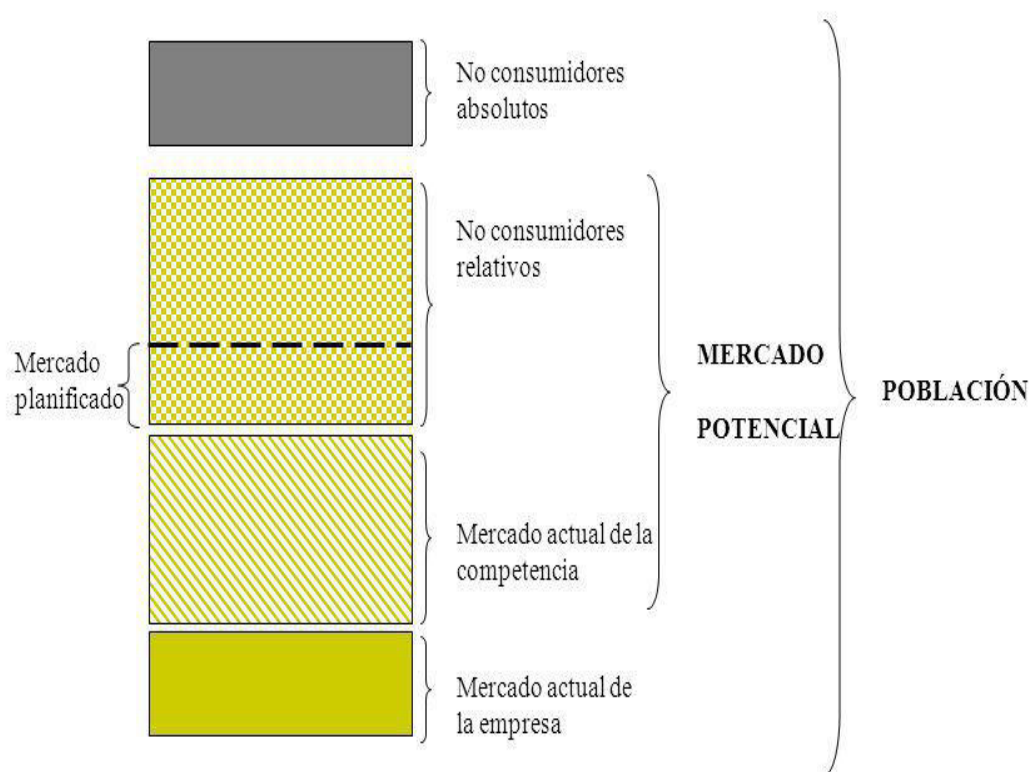


Gráfico 32. Determinación del mercado potencial

Elaborado por:(Cirino)

El bien y servicio desarrollado en el plan de negocio, está dirigido a ocho urbanizaciones ubicadas en el sector de la vía a la costa, las que generan un mercado potencial de 3.902 residencias.

Las residencias que se pretende intervenir para el presente plan de negocio, son de clase media- alta y alta como categoriza el (INEC, 2010) clase B+; según estos datos: el 6% se encuentra en etapa de construcción, el 11% se encuentra desocupada, el 6% está ausente y el 77% está ocupada por los residentes de la zona vía a la costa.

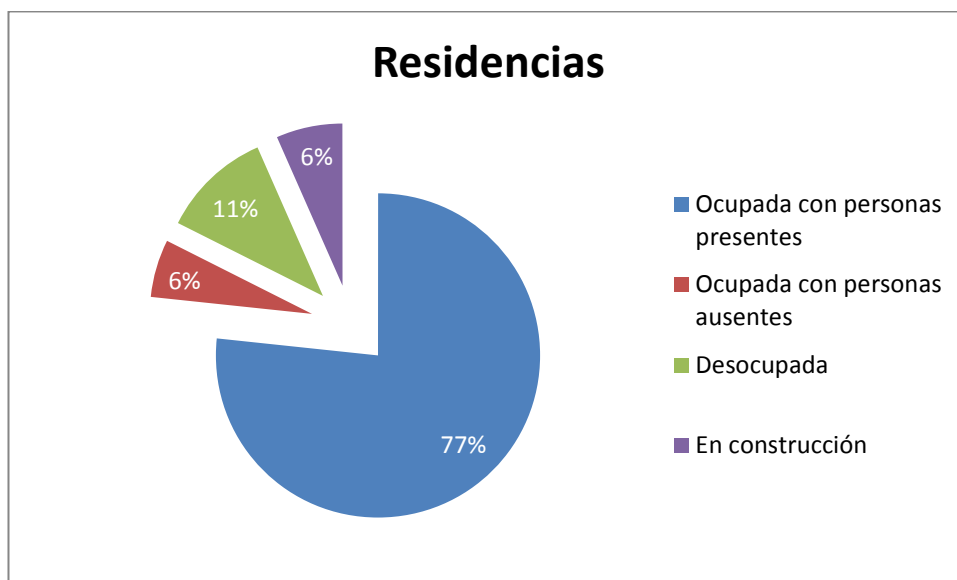


Gráfico 33. Residencias

Fuente:(INEC, 2010)

La edad de la población es un factor relevante, ya que es una de las principales variables al momento de establecer la negociación por su capacidad de pago y nivel de endeudamiento.

El grupo de edades oscila entre treinta a sesenta y cuatro años teniendo una totalidad de 5,660 habitantes; estas personas constituyen el perfil ideal, ya que disponen de un nivel socioeconómico solvente para invertir en un ambiente exterior agradable y cómodo, que conlleva en inversiones promedio de \$10,000.

Tabla 34. Segmentación del mercado

Grupos de edad	Sexo		Total
	Hombre	Mujer	
De 30 a 34 años	432	575	1,007
De 35 a 39 años	483	586	1,069
De 40 a 44 años	474	527	1,001
De 45 a 49 años	473	491	964
De 50 a 54 años	371	377	748
De 55 a 59 años	271	260	531
De 60 a 64 años	169	171	340
Total	2,673	2,987	5,660

Fuente: (INEC, 2010)

Para establecer la demanda y participación de mercado del plan de negocio, se construyó el horizonte de áreas exteriores a intervenir durante el quinquenio del proyecto, utilizando el método de mínimos cuadrados; el que se basa en una serie de algoritmos que proyecta las futuras demandas en función de la variable “t”, correspondiente a los meses siguientes del año 0. Las ecuaciones utilizadas para su desarrollo son:

Ecuación 1.

Fórmulas del método de mínimos cuadrados

$$y = a + bt$$

$$a = \bar{y} - b\bar{t}$$

$$b = \frac{\sum ty - a\sum t}{\sum t^2}$$

$$\bar{y} = \frac{\sum y_i}{n}$$

$$\bar{t} = \frac{\sum t_i}{n}$$

Fuente:(Comisión académica de la carrera, 2016)

Tabla 35. Proyección de ventas (ambientes exteriores) por método de mínimos cuadrados

				$y = 17.13 + 0.14(t)$				$y = 10 + 0.53(t)$			
2018				2019				2020			
t_i	Y_i	$Y_i \times t_i$	t^2	t	y	$Y_i \times t_i$	t^2	t	y	$Y_i \times t_i$	t^2
1	11	11	1	13	19	246	169	25	23	581	625
2	16	32	4	14	19	267	196	26	24	618	676
3	18	54	9	15	19	288	225	27	24	656	729
4	24	96	16	16	19	310	256	28	25	696	784
5	16	80	25	17	20	332	289	29	25	736	841
6	16	96	36	18	20	354	324	30	26	777	900
7	18	126	49	19	20	376	361	31	26	819	961
8	16	128	64	20	20	399	400	32	27	863	1,024
9	18	162	81	21	20	421	441	33	27	907	1,089
10	16	160	100	22	20	445	484	34	28	953	1,156
11	14	154	121	23	20	468	529	35	29	999	1,225
12	12	144	144	24	20	492	576	36	29	1,047	1,296
78	195	1,243	650	222	237	4,398	4,250	366	314	9,652	11,306
				21% tasa crec. Anual				33% tasa crec. Anual			

$y = 9.75 + 0.54(t)$				$y = 154,09 + 2,186(t)$	
2021				2022	
t	y	$Y_i \times t_i$	t^2	t	y
37	30	1,100	1,369	49	37
38	30	1,150	1,444	50	38
39	31	1,202	1,521	51	39
40	31	1,254	1,600	52	39
41	32	1,307	1,681	53	40
42	32	1,362	1,764	54	41
43	33	1,418	1,849	55	42
44	34	1,474	1,936	56	42
45	34	1,532	2,025	57	43
46	35	1,591	2,116	58	44
47	35	1,651	2,209	59	44
48	36	1,712	2,304	60	45
510	392	16,754	21,818		494
25% tasa crec. Anual				26% tasa crec. Anual	

Elaborado por:(Los autores)

2.6.5 Mercado meta

El mercado meta atractivo para el presente plan de negocios estará localizado en un zona demográficamente periférica, con un alto potencial de crecimiento residencial, el cual se acopla con los beneficios y bondades del producto y servicio desarrollado. La vía a la costa se considera una de las principales rutas de crecimiento urbanístico en la ciudad de Guayaquil, por lo que el mercado meta está definido de la siguiente manera:

Tabla 36.Mercado Meta vía a la costa

FACTOR	NÚMERO
Total habitantes	11,930
Población meta (habitantes)	5,660
Edad habitantes	30 - 64 años
Residencias meta	3,902
Residencias primer año	195

Fuente: (INEC, 2010)

El número de residencias establecido para el quinquenio en cuanto a construcción o remodelación de ambientes exteriores, equivale a captar un 26% del mercado potencial (1,025 residencias),cuyo incremento anual se identifica en el siguiente cuadro:

Tabla 37.Demanda proyectada ambientes exteriores

<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>	TOTAL
195	200	205	210	215	1.025
	3%	2%	2%	2%	

Elaborado por: (Los autores)

Se estima que el número de residencias que contará con el servicio post-venta para el primer año del proyecto sea el 2% del mercado potencial (78 residencias), con 10% de incremento anual durante el quinquenio de duración del plan comercial.

Tabla 38.Demanda proyectada post-venta

<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>	TOTAL
78	86	95	105	116	480
-	10%	10%	10%	10%	

Elaborado por: (Los autores)

2.6.6 Perfil del consumidor

Segmentar a los prospectos de clientes mediante características geográficas, demográficas, socioeconómicas, psicográficos y conductuales, va a permitir contar con un panorama más amplio y claro de las estrategias necesarias para poder llegar eficientemente hacia los clientes meta del mercado en el que se va a desarrollar el presente plan de negocios.

Tabla 39.Características del perfil del consumidor

GEOGRÁFICOS	
FACTOR	DATOS
PAIS	ECUADOR
PAIS DE ORIGEN	INDISTINTO
PROVINCIA	GUAYAS
CANTÓN	GUAYAQUIL
SECTOR	VIA A LA COSTA
ZONA	PERIFÉRICA
CLIMA	CÁLIDO/HUMEDO
HUMEDAD	74%

SOCIOECONÓMICA	
FACTOR	DATOS
INGRESOS	> Ó = \$2,000
OCUPACIÓN	INDIFERENTE
INSTRUCCIÓN	INDIFERENTE

PSICOGRÁFICOS	
FACTOR	DATOS
CLASE SOCIAL	MEDIA/MEDIA-ALTA/ALTA
PERSONALIDAD	GUSTO AMBIENTE EXTERIOR
ESTILO DE VIDA	INDIFERENTE

CONDUCTUALES	
FACTOR	DATOS
TASA DE USO	COMPRA ÚNICA
TASA USO POST VENTA	MENSUAL
BENEFICIOS	DISEÑO/PERSONALIZACIÓN

Elaborado por:(Los autores)

2.7 Análisis interno

2.7.1 Cadena de valor

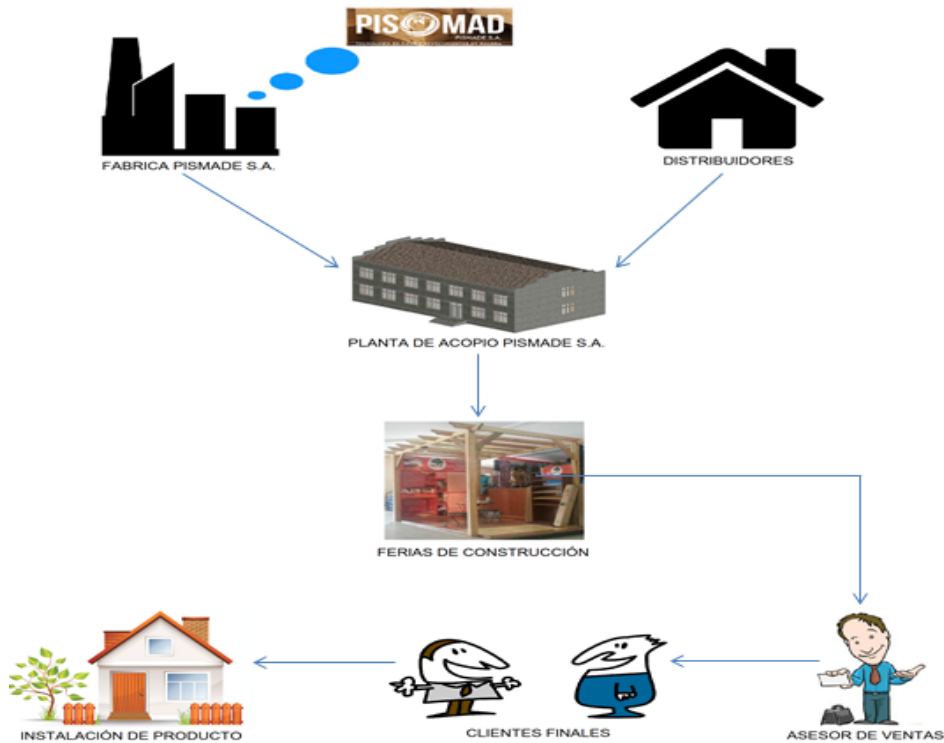


Gráfico 34. Diagrama de Distribución de Producto PISMADE

Elaborado por:(Los autores)

La cadena de valor es una herramienta técnica, la cual permite identificar y analizar las actividades estratégicas que potencializan la competitividad de la empresa, hacer uso de este análisis es fundamental para agregar valor a los procesos productivos y comerciales de la empresa.

ACTIVIDADES PRIMARIAS	LOGÍSTICA EXTERNA	MARKETING Y VENTAS	SERVICIO POST-VENTA	
	-Socios estratégicos -Construcción o remodelación -Manejo de tiempo eficiente	-Fuerza de ventas capacitada -Medios digitales -BTL -Clientes segmentados	-Frecuencias establecidas -Contacto con cliente constantemente	
ACTIVIDADES DE APOYO	APROVISIONAMIENTOS	INSTALACIÓN DE LA EMPRESA	GESTIÓN DE RRHH	DESARROLLO TECNOLÓGICO
	- Adecuado suministro de bienes a comercializar	- Oficinas en Guayaquil -Showroom -Stand móvil	-Capacitación constante	-Plataforma virtual -Hardware de última tecnología

Gráfico 35. Cadena de Valor

Elaborado por:(Los autores)

Como se puede observar en la cadena de valor de PISMADE S.A., la organización cuenta con procesos que otorgan competitividad, mejorar y potencializar los mismos es fundamental para llegar a cumplir con las metas y objetivos planteados y a mantenerse en el concepto de mejora continua.

ACTIVIDADES PRIMARIAS

Logística externa

PISMADE S.A., al contar con su propia provisión de madera, y con socios estratégicos que manejan los elementos en los que no se especializa la empresa, otorga bienes para la construcción o remodelación de ambientes exteriores, manejando tiempos y recursos eficientes, al diversificar el riesgo con terceros.

Marketing y ventas

PISMADE S.A. contará con dos vendedores capacitados en técnicas de negociación y marketing con el objetivo de alcanzar el presupuesto estimado de ventas; como soporte de gestión, se implementa una plataforma digital interactiva que permite personalizar el ambiente exterior deseado sobre una imagen digital de cualquier ambiente sin intervenir, constituyéndose también en el canal para programar las tareas del servicio post-venta, que permitirá planear las actividades dentro del manejo eficiente del recurso: tiempo.

Como soporte para el cumplimiento del objetivo del plan de marketing y ventas, PISMADE S.A. implementa en el principal centro comercial de la zona (Rio centro Ceibos), un punto de exhibición denominado showroom y un stand móvil ubicado en las ocho urbanizaciones seleccionadas para el proyecto, el que ira rotando de manera progresiva. Estos puntos de exhibición permitirá al prospecto de cliente desarrollar los ambientes exteriores de manera personalizada, en un entorno de confort, que le dará oportunidad mediante su libre navegación, generando los cambios necesarios que considere pertinentes, hasta plasmar su diseño ideal.

Se elige como clientes meta los hogares de las ocho urbanizaciones mencionadas en el numeral 2.1 (Población, muestra) para focalizar recursos y realizar una gestión eficiente de ventas.

Servicio Post-Venta

El servicio post-venta está diseñado para facilitar la realización de tareas que usualmente el cliente delega o no ejecuta, de una manera profesional, estableciendo frecuencias predeterminadas de servicio, asegurando óptimo resultado en cuanto al mantenimiento del ambiente exterior y complementarios. Además, al realizar una tarea recurrente, se mantiene al cliente en cercana relación a la empresa.

ACTIVIDADES DE APOYO

APROVISIONAMIENTO: Con el respaldo de HARO MADERAS INFOR S.A. para productos de madera y de socios estratégicos para elementos complementarios, se garantiza el suministro adecuado en función de requerimientos de clientes.

INSTALACIÓN DE LA EMPRESA: PISMADE S.A. cuenta con oficinas en Guayaquil, lo que permite realizar la operación del plan de negocios apalancada en la estructura existente. Adicional, se cuenta con un showroom ubicado en Rio centro Ceibos y un stand móvil rotando entre las ciudadelas meta, con el objetivo de facilitar la gestión de ventas.

GESTIÓN DE RRHH: Se planifican capacitaciones de negociación para los vendedores que generen un alto grado de efectividad, mientras que el personal de apoyo de las urbanizaciones encargados del servicio post-venta serán instruidos de una manera técnica.

DESARROLLO TECNOLÓGICO: La personalización de los ambientes exteriores será la característica que añade valor a los bienes que se ofrecen en el plan de negocios, es por esto que es indispensable una herramienta que permita al cliente interactuar para personalizar en base a parámetros preestablecidos. Lo dicho anteriormente, debe ser utilizado en tablets y computadores de última generación.

2.7.2 Benchmarking

Técnica de gestión, la cual permite realizar una evaluación comparativa de los aspectos positivos y de las fortalezas de otras organizaciones, ya sean competitivamente directas o pertenecientes a otros sectores del mercado. Implementar mejorar y evaluar es parte del proceso de esta técnica.

En la siguiente tabla se podrá evidenciar los factores clave que son las fortalezas de las industrias más grandes y representativas del sector. Se aplicará benchmarking a ciertos aspectos (marcados con X) de la competencia los cuales permitirá competir de una forma más directa y efectiva, evaluando, mejorando he implementando mediante procesos de mejora continua.

Tabla 40. Análisis Benchmarking

BENCHMARKING			
FACTORES	PISMADE S.A.	INMUNOMADERA	APLICACIÓN
Mano de obra calificada	X		
Automatización de procesos	X		
Diversificación de productos		X	EVALUAR
Nivel de producción	X		
Manejo eficiente materia prima	X		
Servicio post venta		X	MEJORAR/IMPLEMENTAR
Publicidad y marketing		X	MEJORAR/IMPLEMENTAR
Cobertura	X		

Elaborado por: (Los autores)

2.8 Diagnostico

2.8.1 Análisis D.A.F.O.

Tabla 41. Análisis DAFO

INTERNO	FORTALEZAS "F"	DEBILIDADES "D"
	1. Mano de obra calificada.	1. Costos elevados de distribución y logística.
	2. Alto nivel en automatización de procesos.	2. Insipiente inversión en publicidad y marketing.
	3. Diversificación de productos.	3. Bajo nivel de servicio post venta.
	4. Cobertura en principales ciudades del Ecuador.	4. Reducida participación de mercado.
	5. Alto nivel de producción.	
	6. Bosques y materia prima propia.	
EXTERNO	OPORTUNIDADES "O"	AMENAZAS "A"
	1. Intervención por parte de AGROCALIDAD para la mejora de productos forestales.	1. MAGAP otorga límite en cupos de aprovechamiento forestal con fines comerciales.
	2. Nivel de poder adquisitivo en los residentes de vía a la Costa.	2. Incremento en los costos de materia prima importada para la elaboración de productos terminados.
	3. Tendencia en la población al manejo de plataformas tecnológicas.	3. La caída brusca en el precio del petróleo Ecuatoriano
	4. Desarrollo de alianzas estratégicas (desarrollo de nuevos mercados).	4. Rigidez laboral (Control de personal)
	5. Desarrollo de ambientes exteriores para residencias bajo el diseño de propietarios.	5. Recesión de la economía local.

Elaborado por:(Los autores)

AMENAZAS Y OPORTUNIDADES

Las amenazas provienen de los estatutos y leyes gubernamentales, tales como aranceles que elevan el precio de la materia prima importada además de cupos de explotación forestal para la comercialización de los mismos. Un punto muy importante que ha desestabilizado a todos los sectores económicos del país es la caída brusca del petróleo, que es la principal fuente de ingreso a nivel estatal dando como consecuencia la recesión económica local.

Las oportunidades más relevantes que se pueden evidenciar en los resultados de la investigación son: 1. El poder adquisitivo de la zona que se ubican entre familias de clase media, media – alta y alta. 2. La posibilidad de desarrollar alianzas estratégicas favorables. 3. Desarrollar plataformas tecnológicas amigables con el usuario, atrayendo el interés del cliente.

La personalización del ambiente exterior es una oportunidad que puede marcar la diferenciación entre un proveedor de materiales y PISMADE S.A., al permitir al cliente manejar variables tales como: color y acabados, a gusto y preferencia del mismo.

MATRIZEFE

Tabla 42.MATRIZ EFE

Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
AMENAZAS	50%		
1. MAGAP otorga límite en cupos de aprovechamiento forestal con fines comerciales.	7%	2	0,14
2. Incremento en los costos de materia prima importada para la elaboración de productos terminados.	12%	4	0,48
3. La caída brusca en el precio del petróleo Ecuatoriano	11%	4	0,44
4. Rigidez laboral (Control de personal)	10%	3	0,3
5. Recesión de la economía local.	10%	3	0,3
OPORTUNIDADES	50%		
1. Intervención por parte de AGROCALIDAD para la mejora de productos forestales.	7%	2	0,14
2. Nivel de poder adquisitivo en los residentes de vía a la Costa.	13%	4	0,52
3. Tendencia en la población al manejo de plataformas tecnológicas.	9%	3	0,27
4. Desarrollo de alianzas estratégicas (desarrollo de nuevos mercados).	11%	4	0,44
5. Desarrollo de ambientes exteriores para residencias bajo el diseño de propietarios.	10%	4	0,4
Totales	100%	33	3,43

Calificar entre 1y 4	4	Muy Importante
	3	Importante
	2	Poco Importante
	1	Nada Importante

Elaborado por: (Los autores)



Gráfico 36. Amenazas
Elaborado por: (Los autores)

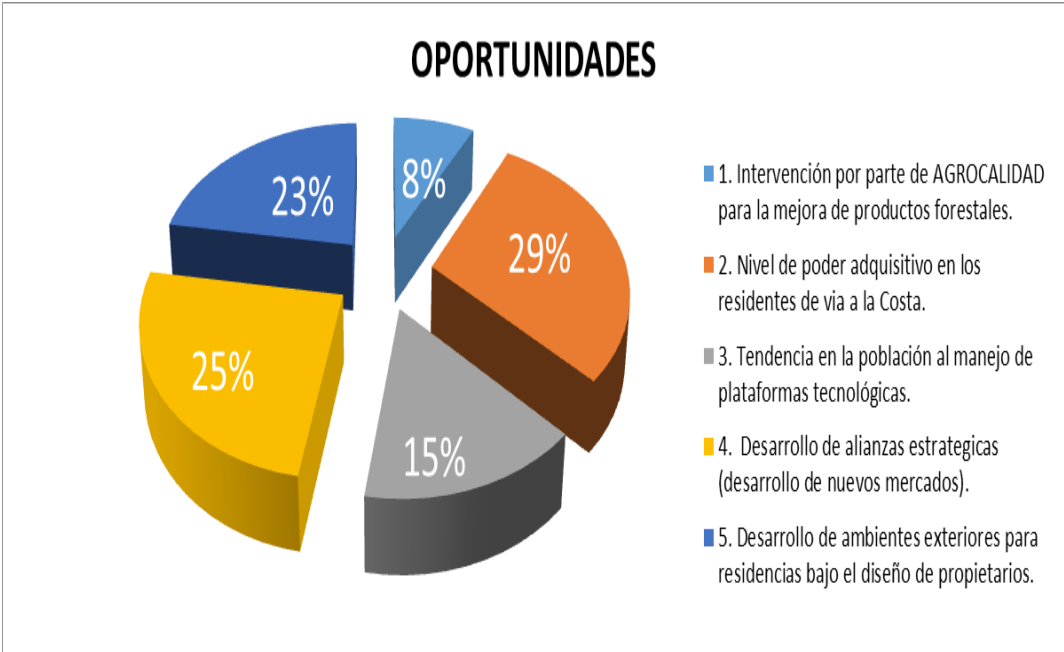


Gráfico 37. Análisis Oportunidades
Elaborado por: (Los autores)

Los resultados de la matriz EFE son alentadores, ya que se ha obtenido una puntuación de 3,43, lo que significa que la empresa está en condiciones de utilizar las oportunidades de mercado existente para hacer frente a las amenazas presentes.

DEBILIDADES Y FORTALEZAS

Se puede apreciar en la investigación interna realizada que los costos elevados de distribución y logística de la empresa, pese a que las plantas de producción de PISMADE S.A. se encuentran en la zona central del país, representa una debilidad, ya que sus mercados principales son Quito, Guayaquil y Riobamba.

Los clientes de la empresa se encuentran focalizados en zonas muy puntuales, por los que, si bien es cierto, se atiende a las principales ciudades del país, el alcance es pequeño en comparación con el tamaño de mercado. Este último factor, se agrava al no disponer de un servicio post-venta efectivo, este factor ha impedido el crecimiento esperado de la organización.

La fortaleza más relevante es la automatización de procesos por parte de PISMADE S.A., lo que le ha permitido diversificar sus líneas de productos y tener una producción eficiente.

Otra fortaleza de la empresa se radica en la obtención del material directo por parte de HARO MADERAS INFOR S.A., además de la mano de obra calificada y capacitada.

MATRIZ EFI

Tabla 43.MATRIZ EFI

Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
Debilidades	50%		
1. Costos elevados de distribución y logística.	14%	2	0,28
2. Insipiente inversión en publicidad y marketing.	11%	1	0,11
3. Bajo nivel de servicio post venta	13%	2	0,26
4. Reducida participación de mercado.	12%	2	0,24
Fortalezas	50%		
1. Mano de obra calificada.	5%	3	0,15
2. Alto nivel en automatización de procesos.	13%	4	0,52
3. Diversificación de productos.	12%	4	0,48
4. Cobertura en principales ciudades del Ecuador	4%	3	0,12
5. Alto nivel de producción	11%	4	0,44
6. Bosques y materia prima propia.	6%	3	0,18
Totales	100%	28	2,78

Calificar entre 1 y 4	4	Fortaleza Mayor
	3	Fortaleza Menor
	2	Debilidad Mayor
	1	Debilidad Menor

Elaborado por: (Los autores)



Gráfico 38. Análisis Debilidades

Elaborado por:(Los autores)

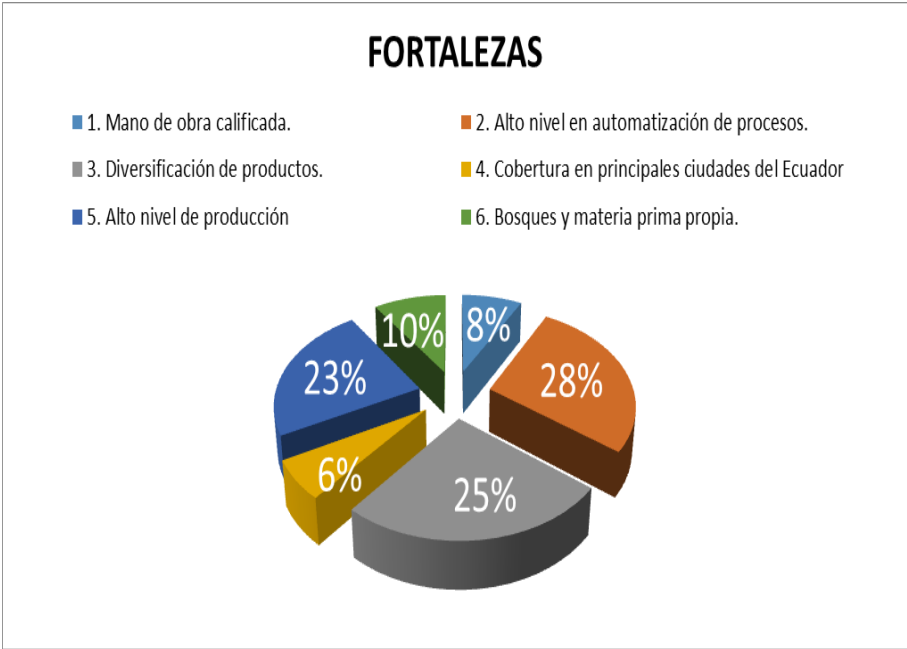


Gráfico 39. Análisis Fortalezas

Elaborado por: (Los autores)

Según la matriz EFI se ha hecho una ponderación según su nivel de importancia y se ha reflejado una cifra de 2,78, lo cual muestra un panorama favorable en el cual PISMADE S.A. cuenta con las fortalezas necesarias para tratar las debilidades existentes.

2.8.2 Análisis CAME

Tabla 44.FODA Y ANÁLISIS CAME

	FORTALEZAS "F"	DEBILIDADES "D"
I	1. Mano de obra calificada. 2. Alto nivel en automatización de procesos. 3. Amplia gama de productos. 4. Cobertura en principales ciudades del Ecuador 5. Alto nivel de producción 6. Bosques y materia prima propia.	1. Costos elevados de distribución y logística. 2. Insipiente inversión en publicidad y marketing. 3. Bajo nivel de servicio postventa 4. Reducida participación de mercado.
OPORTUNIDADES "O"	ESTRATEGIA OFENSIVA (F+O)	EST. DE REORIENTACIÓN (D+O)
1. Intervención por parte de AGROCALIDAD para la mejora de productos forestales. 2. Nivel de poder adquisitivo en los residentes de vía a la Costa. 3. Tendencia en la población al manejo de plataformas tecnológicas. 4. Desarrollo de alianzas estratégicas (desarrollo de nuevos mercados). 5. Desarrollo de ambientes exteriores para residencias bajo el diseño de propietarios.	Destacar a clientes la calidad de materias primas y aprobaciones de AGROCALIDAD Oferta de productos y servicios de acuerdo al poder adquisitivo de clientes Ofrecer tiempos bajos de ejecución de obras personalizadas por el cliente	Analizar la colocación de base de materiales en vía a la Costa para reducir costos logísticos Invertir eficientemente en publicidad y marketing en plataformas tecnológicas (redes sociales por ejemplo) Servicio Post Venta se puede desarrollar con socios estratégicos, como tarjetas de crédito.
AMENAZAS "A"	ESTRATEGIA DEFENSIVA (F+A)	EST. DE SUPERVIVENCIA (D+A)
1. MAGAP otorga límite en cupos de aprovechamiento forestal con fines comerciales. 2. Incremento en los costos de materia prima importada para la elaboración de productos terminados. 4. La caída brusca en el precio del petróleo Ecuatoriano 5. Rigidez laboral (Control de personal) 6. Recesión de la economía local.	Implementar procesos de mejora de selección de materias primas nacionales a menor costo que las importadas Se buscará implementar sistemas automáticos de mantenimiento, reduciendo la necesidad de personal operativo.	Se buscará reducir costos logísticos y cambiar materias primas importadas por locales de calidad similar Ofrecer servicios post-venta con costos accesibles para el cliente target, que no represente un egreso significativo.

Elaborado por: (Los autores)

Orientados hacia la mejora y crecimiento de PISMADE S.A., se procede a realizar el análisis CAME, el cual es una metodología complementaria del FODA; se recopiló la información pertinente tanto de los factores internos como externos de la empresa definiendo su posición actual,

se prosigue a definir estrategias que minimicen aquellos puntos débiles encontrados para convertirlos en ventajas y desarrollo.

Con un propósito de resultados óptimos, el análisis CAME realizado pretende corregir las debilidades y hacer frente a las amenazas mediante un diagnóstico de la situación en la empresa PISMADE S.A. dando como punto de vista central la creación de estrategias viables y factibles para mejorar las fortalezas y explotar las oportunidades; esto se logró inicialmente sumando las oportunidades y fortalezas dando como resultado las estrategias ofensivas, en las cuales: 1. Se considera enfatizar al cliente la calidad de materias primas y aprobaciones de AGROCALIDAD. 2. Se ofrecerán bienes y servicios de acuerdo al poder adquisitivo de los clientes. 3. Resaltar al cliente los tiempos bajos de ejecución de obras personalizadas, gracias al soporte de los socios estratégicos.

Se presentan también estrategias de reorientación, las mismas son el resultado de la correlación entre debilidades y oportunidades y son: 1. Analizar la factibilidad de obtener una base de materiales en vía a la costa con el objetivo de reducir costos logísticos. 2. Se podrá invertir eficientemente en publicidad y marketing, en plataformas tecnológicas (redes sociales por ejemplo). 3. La creación de servicio Post-Venta, la cual se puede desarrollar con socios estratégicos para la operación.

A través del análisis de las amenazas y fortalezas nacen las estrategias defensivas: 1. Se proponen efectuar procesos de mejora de selección de materias primas nacionales a menor costo que las importadas que disminuyan el riesgo de no encontrar el material necesario para cubrir la demanda de clientes. 2. Se implementan sistemas automáticos de mantenimiento, reduciendo así la necesidad de personal operativo.

Finalmente, se detallan las estrategias de supervivencia originarias de la unión y análisis de las amenazas y debilidades: 1. Se plantea reducir costos logísticos y cambiar materias primas importadas por locales de calidad similar. 2. Se ofrecerá servicios post-venta con costos de acuerdo a la capacidad de desembolso del mercado meta.

2.8.3 Matriz de crecimiento de Ansoff

La matriz de crecimiento de Ansoff, llamada también de producto a mercado, es una herramienta fundamental para determinar e identificar factores que permita construir estrategias de marketing y empresariales en general, ofrece un panorama más amplio para la dirección estratégica de las empresas que tienen planteados objetivos de crecimiento.

Tabla 45. Matriz de ANSOFF

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	Penetración de mercados	Desarrollo de nuevos productos
	NUEVOS	Desarrollo de nuevos mercados	Diversificación

Elaborado por: (Los autores)

Considerando las estrategias de la matriz de Ansoff, se ubicará la construcción o remodelación de ambientes exteriores y el servicio post-venta relacionado para residencias dentro del cuadrante de diversificación, ya que los bienes y servicios que ofrece PISMADE S.A. no se los comercializa de manera integral y personalizada en ningún mercado existente.

Estrategia de diversificación

Estas estrategias aplican cuando existe la oportunidad del desarrollo de nuevos productos para nuevos mercados, acorde a las necesidades y tendencias del mercado.

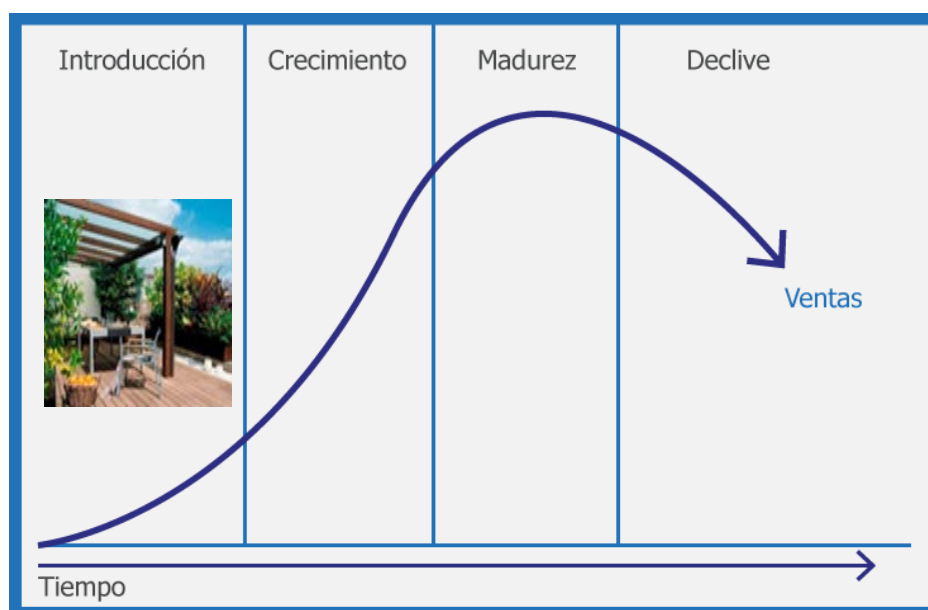


Gráfico 40. Ciclo de Vida del Producto

Fuente: (Los autores)

El producto a comercializar se encuentra en la etapa de introducción, ya que se tratan de bienes y servicios que no han sido desarrollados de manera integral dentro de la zona en donde se lo va a introducir.

2.8.4 Mapa estratégico de objetivos

El mapa estratégico de objetivos, es una herramienta grafica que permite visualizar de manera óptima los elementos que la conforman, con el objetivo de evaluar y tomar acciones en las variables que tenga la oportunidad de potencializarlos.

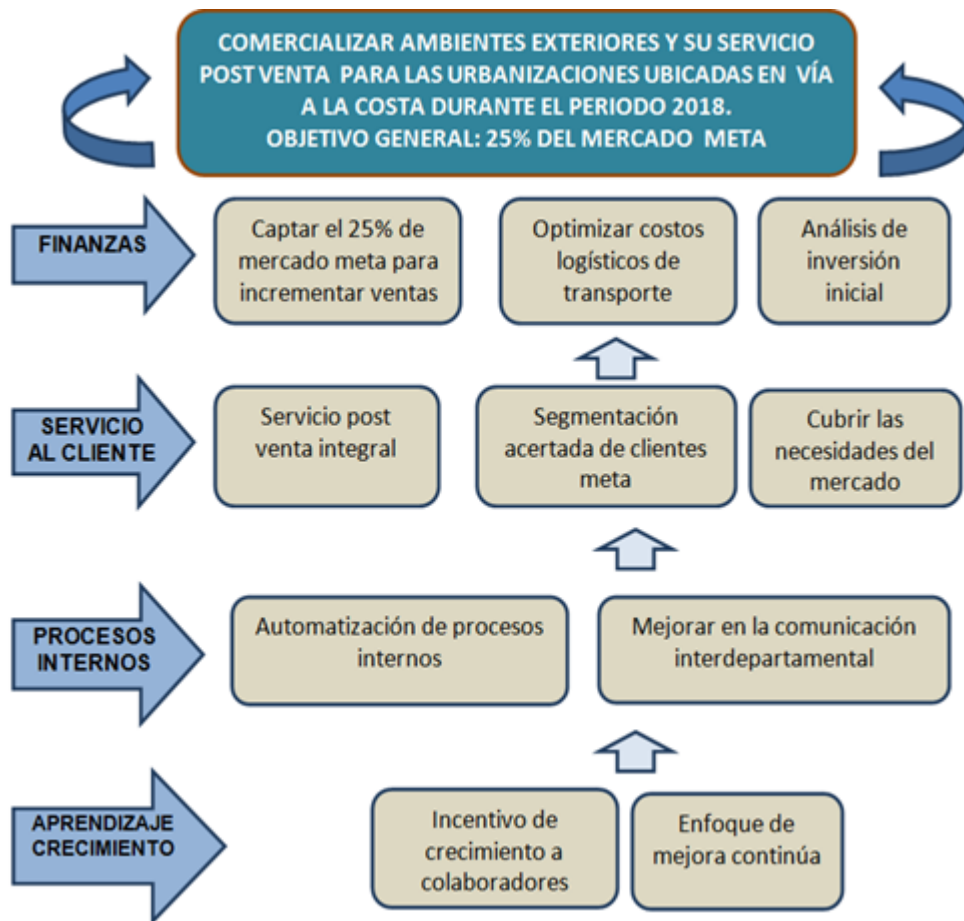


Gráfico 41. Mapa Estratégico
Elaborado por: (Los autores)

Finanzas

En el área financiera se pretende captar el 26.3% de clientes meta de la zona a intervenir, incrementado considerablemente las ventas generales de la organización. Adicional, se plantea la inversión en un camión y una camioneta para la movilización de los materiales directos y herramientas necesarias para la operación.

Se establece en el capítulo IV un análisis financiero completo que determine la factibilidad del plan de negocios a partir de la inversión inicial.

Servicio al cliente

PISMADE S.A. ofrece un producto integral, satisfaciendo las necesidades de los clientes. Se ha elegido ocho urbanizaciones en el sector de vía a la costa como universo inicial, de esta manera se focaliza la gestión de ventas en el mercado meta.

El servicio post-venta es relevante para alcanzar los objetivos, ya que es el elemento diferenciador que añadirá valor; implementar esta acción generara ingresos adicionales a la empresa y mayor satisfacción al cliente al mantener la inversión en ambientes exteriores en óptimo estado.

Procesos internos

Mantener una comunicación interdepartamental eficiente y efectiva es muy importante para que se lleve a cabalidad los procesos dentro y fuera de la organización, para esto se establece el uso de herramientas tecnológicas que ayudan a optimizar este proceso.

Aprendizaje crecimiento

Implementar el concepto de mejora continua en la organización es fundamental para ser más competitivos en el mercado. La constante preparación y crecimiento profesional de los colaboradores incrementara la eficiencia.

2.8.5. Conclusiones

De acuerdo a las encuestas realizadas, los habitantes del sector de vía a la costa prefieren realizar las reuniones sociales en espacios abiertos y externos de las residencias. Hacer mejoras, innovar, adecuar y tener un buen servicio de mantenimiento, de preferencia, requieren de la ayuda de un profesional con una asesoría integral.

Adicional a la oferta de bienes personalizados para los ambientes exteriores, se otorga el servicio integral post-venta de acuerdo a necesidad y requerimientos de clientes; este servicio es ofrecido con frecuencias preestablecidas y de manera profesional. El valor varía de acuerdo al paquete elegido.

PISMADE S.A. incrementará sus ingresos con este plan de negocios al satisfacer las necesidades de los clientes del mercado meta. Al no tener competencia directa que ofrezca un producto completo en el segmento, sería la empresa pionera en esta gama de bienes y servicios.

CAPÍTULO III

PLAN ESTRATÉGICO

3.1 Objetivos Comerciales

OBJETIVO GENERAL:

Incrementar las ventas de la empresa PISMADE S.A. en \$2MM anuales a partir del periodo 2018, mediante la introducción y comercialización de ambientes exteriores personalizados y servicios post-venta en residencias ubicadas en la vía a la costa.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Diseñar unidad técnica y comercial para la implementación de los ambientes exteriores residenciales, durante el primer trimestre del periodo 2017.
- Generar alianzas estratégicas con proveedores especializados para el desarrollo de ambientes exteriores residenciales, para el segundo trimestre del periodo 2017.
- Desarrollar servicio post-venta de la unidad de soporte técnico de ambientes exteriores residenciales, para el tercer trimestre del periodo 2017.

OBJETIVOS OPERACIONALES:

Primer objetivo específico:

1. Realizar plan de inversiones en activos fijos y sistemas de soporte tecnológicos.
2. Diseñar los tres modelos de ambientes exteriores (arquetipos).
3. Contratar el estudio de mercado de la zona de influencia (Puerto Azul, Terra Nostra).
4. Implementar el modelo de comercialización de los productos y servicios.

Segundo objetivo específico:

1. Desarrollar procesos de licitación con proveedores de los modelos de ambientes exteriores residenciales.
2. Generar contratos por prestación de servicio con los proveedores seleccionados.
3. Construir acuerdos comerciales con los ocho comités de las urbanizaciones seleccionados para el proyecto.

Tercer objetivo específico:

1. Desarrollar el modelo de servicio post-venta con aplicación en mantenimiento de los ambientes exteriores y complementarios.
2. Implementar plan de inversiones para la empresa PISMADE S.A. del servicio post-venta.

3.2. Plan comercial y de marketing

Como parte del primer objetivo específico relacionado al desarrollo del modelo de negocio, consta el plan comunicacional que PISMADE S.A., tendrá para el impulso de sus bienes y servicios, cuya área de intervención serán las residencias ubicadas en la vía a la costa.

El plan comunicacional estará dirigido a los propietarios de las residencias del sector, cuya edad oscila entre 30 a 64 años indistintamente sea hombre o mujer.

Una vez seleccionado el mercado objetivo, se puede establecer las estrategias necesarias para introducir el nuevo modelo de negocio, destacando los siguientes canales:

Showroom: En el centro comercial Rio Centro Ceibos se instalara el punto de exhibición que contará con la navegación gratuita en el portal www.pisomad.com, a través de una pantalla LED de 60" para impulsar los servicios de la compañía, y comercializarlos modelos personalizados de los ambientes exteriores y captar prospectos clientes; asegurando la obtención de un banco de datos, que permita posteriormente la expansión de PISMADE S.A. tanto en las urbanizaciones seleccionadas como en otras distintas a ellas.



Gráfico 42. Showroom ubicado en Rio centro Ceibos

Elaborado por: (Los autores)

Página web y blogs: Se actualizará el portal www.pisomad.com donde se incluirá los nuevos servicios orientados a los diseños de los ambientes exteriores residenciales y su post-venta, con aplicaciones para personalizar los mismos; en donde el usuario a través de la selección de algunas características físicas podrá determinar su ambiente exterior, con un alto concepto de exclusividad.

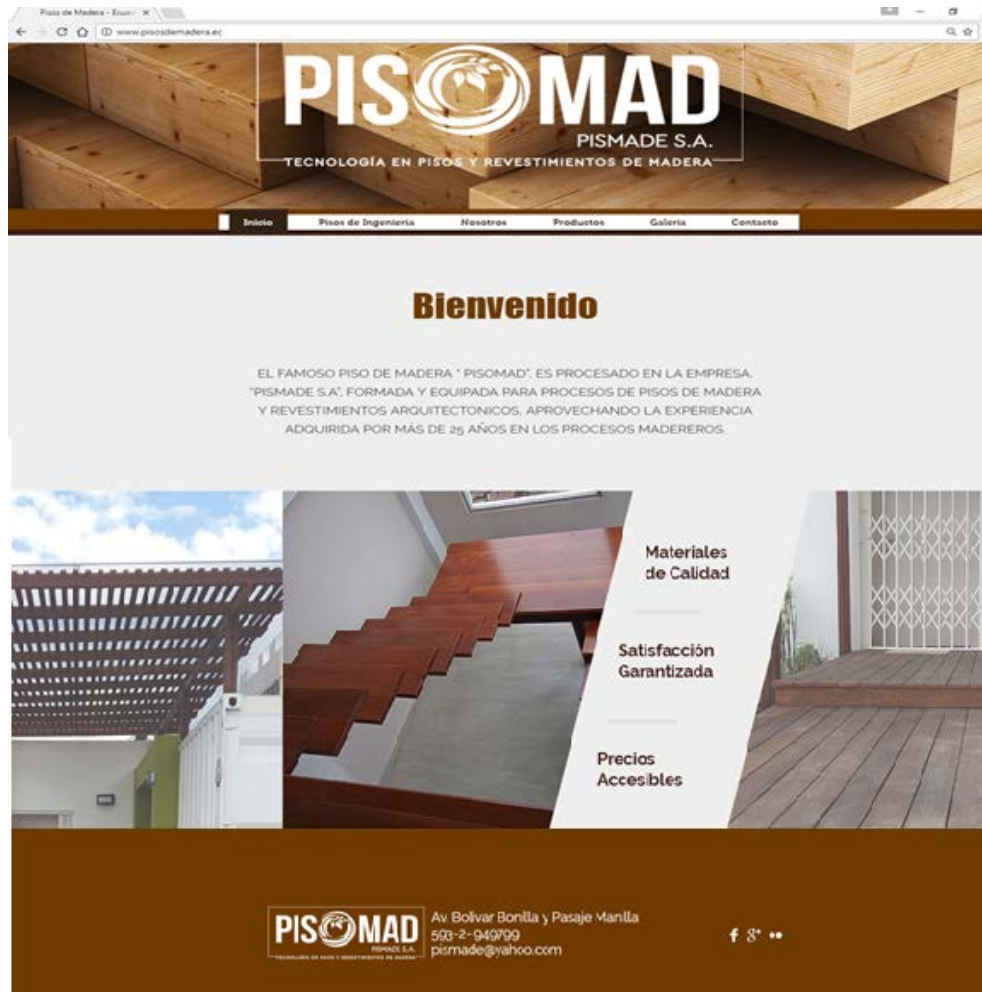


Gráfico 43. Página Web

Fuente: (PISOMAD)

Redes Sociales: A través de Facebook, YouTube y Twitter que son los más utilizados en la ciudad de Guayaquil, se dará a conocer en forma general acerca del producto y servicio que PISMADE S.A. ofrece primeramente a la zona y posteriormente en general dependiendo del desarrollo cronológico del proyecto.



Gráfico 44. Redes Sociales
Elaborado por: (Los autores)

Publicidad en establecimientos: Se escogerán establecimientos como: gasolineras, farmacias, restaurantes de la zona para pautar los productos y servicios de PISMADE S.A.; ya que en ellos existen televisores para impulso de comerciales.



Gráfico 45. Publicidad
Elaborado por: (Los autores)



Gráfico 46. Publicidad

Elaborado por: (Los autores)

Publicidad para los clientes: Todo cliente de PISMADE S.A. previo a su consentimiento y aceptación, formaran parte de los blogs corporativos, donde se exhibirá las áreas implementadas o remodeladas de la residencia con una breve reseña (testimonio).

Stand móvil: Este dispositivo permitirá a los propietarios de las urbanizaciones navegar en el portal www.pisomad.com, desde el comité de su urbanización, para que en un espacio físico de alta comodidad y confort tenga las condiciones y entorno para lograr la personalización de su ambiente exterior.



Gráfico 47. Stand móvil

Elaborado por: (Los autores)

Servicio de Venta: Porcentaje de comisión al comité de las ocho urbanizaciones por cada paquete vendido (exclusivamente relacionado a ambientes exteriores).

Mensajería Masiva: Una vez establecidas las alianzas estratégicas con los ocho comités de urbanizaciones, se realizara la solicitud de información de números celulares y de correos electrónicos, con el propósito de masificar el envío de información del producto mediante los canales.

3.2.1. Estrategias de ventas

El crecimiento en ventas del plan comercial para la empresa PISMADE S.A. es horizontal, cuya área de influencia serán los ambientes exteriores de las residencias, geográficamente urbanizaciones como: Puerto Azul (1345 residencias), Belo Horizonte (415 residencias), Laguna Club (415 residencias), Portal al Sol (539 residencias), Portofino (318 residencias), Puerto Seymour (205 residencias), Vía al Sol (272 residencias), Terra Nostra(655 residencias), localizadas en vía a la costa. Del área de influencia citada anteriormente, la cobertura para el primer año, será el equivalente al 5% del mercado global, equivalente a 195 residencias a intervenir en el primer año.

Tabla 46. Habitantes del sector vía a la costa

URBANIZACIÓN	TOTAL HABITANTES	RESIDENCIAS META	HABITANTES META
Puerto Azul	5.053	1.345	2.352
Belo Horizonte	1144	415	571
Laguna Club	573	153	279
Portal al Sol	1223	539	586
Portofino	1008	318	474
Puerto Seymour	421	205	187
Vía al Sol	965	272	456
Terra Nostra	1543	655	755
TOTAL	1.1930	3.902	5.660

Fuente: (INEC, 2010)

Para una adecuada gestión de ventas, se tendrá el apoyo de los comités de las ocho urbanizaciones seleccionadas, quienes serán el hilo conductor entre la empresa y los clientes finales, dará el efecto positivo de una relación previa de mayor confianza para que conozcan el portafolio de productos y servicios de PISMADE S.A.

Como estrategia comunicacional masiva con los residentes involucrados de las citadas urbanizaciones, se desarrollaran eventos denominados “noche de quesos y vinos”, eventos durante los cuales, los asesores comerciales de la empresa difundirán los atributos y bondades más relevantes de los productos y servicios, teniendo como soporte el stand móvil y el acceso al portal www.pisomad.com en tablets dispuestas para la reunión.

El objetivo del equipo comercial de PISMADE S.A. será impulsar la intención de compra por parte del cliente final, previo a conocer a la empresa a través de las plataformas tecnológicas existentes, que contiene el portafolio de productos y servicios.

En el siguiente flujo grama se puede observar los pasos del proceso del modelo de gestión comercial:

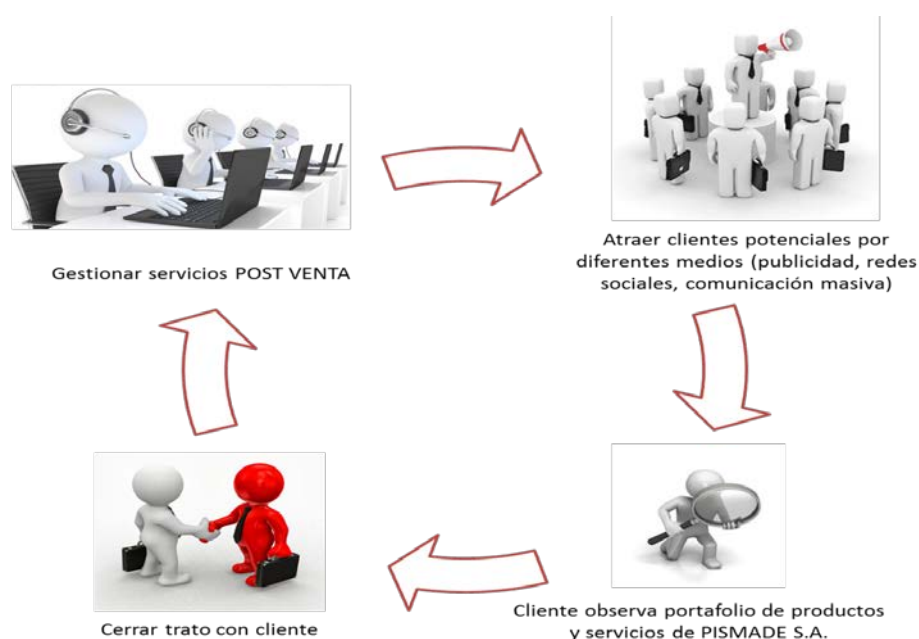


Gráfico 48. Modelo de Gestión Comercial

Elaborado por: (Los autores)

Función de la Jefatura de Ventas

La empresa PISMADE S.A., cuenta como parte de su actual organigrama con un Jefe de Ventas quien destinara parte de su tiempo en la construcción de esta nueva línea de negocio, cuyo perfil y destrezas se detallan a continuación:

1. Hombre, entre 24 y 40 años de edad, con experiencia en ventas en sector de construcción o decoración.
2. Efectiva capacidad de negociación.
3. Asesoramiento y seguimiento al canal comercial.
4. Conocimientos de utilitarios y herramientas tecnológicas.
5. Conocimientos técnicos de construcción y decoración de residencias.
6. Enfoque orientado a los resultados.
7. Capacidad de análisis de resultados de los principales estados financieros.
8. Experiencia en liderazgo de equipos.
9. Comunicación asertiva.
10. Capacidad de resolución en conflictos.

Se detalla también a continuación las responsabilidades del Jefe de Ventas:

1. Cumplir y hacer cumplir cuotas de ventas predeterminadas.
2. Realizar presupuestos anuales por línea de producto o servicio.
3. Contratar los estudios de mercado necesarios, para asegurar el cumplimiento de los presupuestos de la empresa.
4. Consensuar con el equipo comercial la construcción de las rutas de ventas.
5. Asignar los recursos necesarios al equipo comercial y pos-venta para la sostenibilidad de los productos y servicios brindados.

Organización de la Estructura de Ventas

La estructura de ventas es vertical, se estima crecimientos hacia arriba y existen a la fecha dos vacantes para el nuevo proyecto de venta en las dos vías a visitar en la ciudad de Guayaquil.

Estructura de departamento:

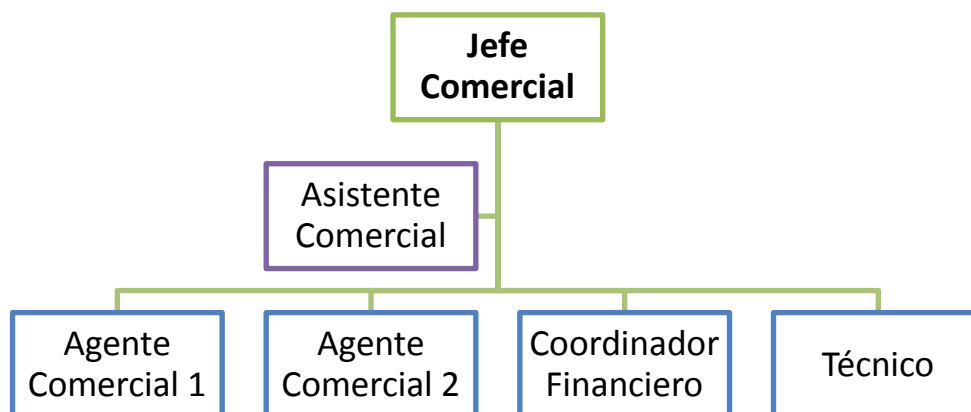


Gráfico 49. Organigrama de PISMADE

Elaborado por: (Los autores)

El sector de influencia presenta una constante dinámica en su crecimiento poblacional, por lo que es necesario el desarrollo de nuevas estrategias comerciales, que permita ser diferenciadores; para el presente plan de negocios se desarrollará la organización de los sistemas y acciones de venta:

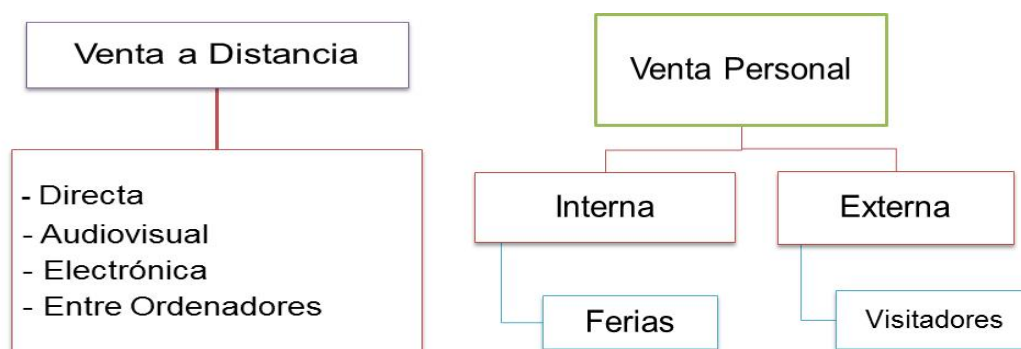


Gráfico 50. Acciones de Ventas

Elaborado por: (Los autores)

3.5. Previsiones y cuotas de ventas

3.5.1. Potencial de mercado, de ventas y clases de provisiones

Para determinar el potencial de mercado y ventas, es necesario referenciar las viviendas ubicadas en la zona de desarrollo del proyecto, siendo la vía a la costa la ubicación seleccionada. Según el (INEC, 2010), existen 3.902 residencias en las urbanizaciones privadas de Puerto Azul, Terra Nostra, Portal al Sol, Belo Horizonte, Portofino, Vía al Sol, Laguna Club y Puerto Seymour.

Según la investigación de mercado, desarrollado por el método cuantitativo, se realizaron 226 encuestas, obteniendo un 83,4% de respuestas favorables, en las que sus reuniones sociales, se dan en los ambientes exteriores (patio/jardín) y que un 69% de ellos, requieren de un desarrollo profesional en los mismos.

¿En Cuales de los siguientes ambientes realiza sus reuniones sociales?



Sala	65	34,8%
Comedor	23	12,3%
Patio / Jardín	156	83,4%

Gráfico 51. Resultado de Reuniones Sociales Preferencias.

Fuente: (Encuestados, Encuestas de ambientes exteriores , 2016)

Una vez lograda la cuota de venta en el primer año del proyecto (195 residencias), se determina el número de cada uno de los modelos predeterminados, según la superficie de los ambientes a intervenir con diferentes acabados y facilidades. La segmentación se determino considerando la superficie promedio de las residencias en las ocho urbanizaciones seleccionadas, detalladas a continuación:

Tabla 47. Porcentaje de cuota y P.V.P. de ambientes exteriores.

AMBIENTES	195	P.V.P
ELITE	10%	\$12.316,78
DELUXE	35%	\$ 10.896,33
DE PRIMERA	55%	\$ 10.120,02

Elaborado por: (Los autores)

Tabla 48. Detalle elementos ambientes exteriores

			AMBIENTE "ELITE"	AMBIENTE "DELUXE"	AMBIENTE "DE PRIMERA"
DETALLE	UNIDAD	P.U. (\$)	80 m2	60 m2	50 m2
Pérgola (m2)	1 m2	\$ 73,88	32	24	20
Deck (m2)	1 m2	\$ 21,39	38,4	28,8	24
Vegetación	1 m2	\$ 25,00	41,6	31,2	26
Juego Infantil	GLB.	\$ 3.040,70	N/A	N/A	N/A
Sistema de iluminación	GLB.	\$ 400,00	N/A	N/A	N/A
Masetero	U.	\$ 54,19	8	6	4
Mueble Exterior	GLB.	\$ 2.000,00	N/A	N/A	N/A

Elaborado por:(Los autores)

3.5.2. Procedimiento para las previsiones

En un mercado y producto nuevo que son decoración, modificación y creación de ambientes exteriores, no se tiene información histórica para hacer recorridos, distribución de sector o tendencia de mercado.

Se realiza la distribución de acuerdo al número de residencias existentes en cada urbanización, en total son ocho las cuales son asignadas de la siguiente manera:

Tabla 49. Número de ambientes exteriores quinquenio por vendedor

NÚMERO DE AMBIENTES EXTERIORES 2018													
	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	mayo-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17	Totales
Vendedor 1	6	7	7	7	8	8	8	9	9	9	10	10	98
Vendedor 2	6	7	7	7	8	8	8	9	9	9	9	10	97
TOTAL	12	14	14	14	16	16	16	18	18	18	19	20	195
% venta	6%	13%	21%	28%	36%	44%	52%	62%	71%	80%	90%	100%	

NÚMERO DE AMBIENTES EXTERIORES 2019													
	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	mayo-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17	Totales
Vendedor 1	6	7	7	8	8	8	8	9	9	9	10	11	100
Vendedor 2	6	7	7	8	8	8	8	9	9	9	10	11	100
TOTAL	12	14	14	16	16	16	16	18	18	18	20	22	200
% venta	6%	13%	20%	28%	36%	44%	52%	61%	70%	79%	89%	100%	

NÚMERO DE AMBIENTES EXTERIORES 2020													
	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	mayo-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17	Totales
Vendedor 1	6	7	7	8	9	8	8	9	9	10	11	11	103
Vendedor 2	6	7	7	8	9	8	8	9	9	10	9	11	101
TOTAL	12	14	14	16	18	16	16	18	18	20	21	22	205
% venta	6%	13%	20%	27%	36%	44%	52%	60%	69%	79%	89%	100%	

NÚMERO DE AMBIENTES EXTERIORES 2021													
	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	mayo-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17	Totales
Vendedor 1	7	7	8	8	8	9	9	9	9	8	12	11	105
Vendedor 2	7	7	8	8	8	9	9	9	9	8	12	11	105
TOTAL	14	14	16	16	16	18	18	18	18	16	24	22	210
% venta	7%	13%	21%	29%	36%	45%	53%	62%	70%	78%	90%	100%	

NÚMERO DE AMBIENTES EXTERIORES 2022													
	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	mayo-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17	Totales
Vendedor 1	6	7	8	8	8	8	8	9	10	11	13	12	108
Vendedor 2	6	7	8	8	8	8	8	9	10	11	12	12	107
TOTAL	12	14	16	16	16	16	16	18	20	22	25	24	215
% venta	6%	12%	20%	27%	34%	42%	49%	58%	67%	77%	89%	100%	

Elaborado por:(Los autores)

Se puede observar en las siguientes tablas un total de 195 residencias que serán atendidas, correspondientes al 5% de la muestra global (3.902 residencias), para cada uno de los cinco años del proyecto, cada asesor comercial se pondera valores de efectividad en cuanto al número de negociaciones cerradas.

Tabla 50. Previsión residencias vía a la costa

UNIVERSO TOTAL	3.902
Objetivo residencias proyectada	5%
Residencias intervenidas por año	195
Valor promedio de inversión(\$)	\$ 11.043,70

Elaborado por:(Los autores)

Para un mejor entendimiento de la participación y atención para cada ciudadela, se ha ponderado de acuerdo al número de residencias que se encuentran ubicadas en cada una de estas como se puede evidenciar en el siguiente gráfico:

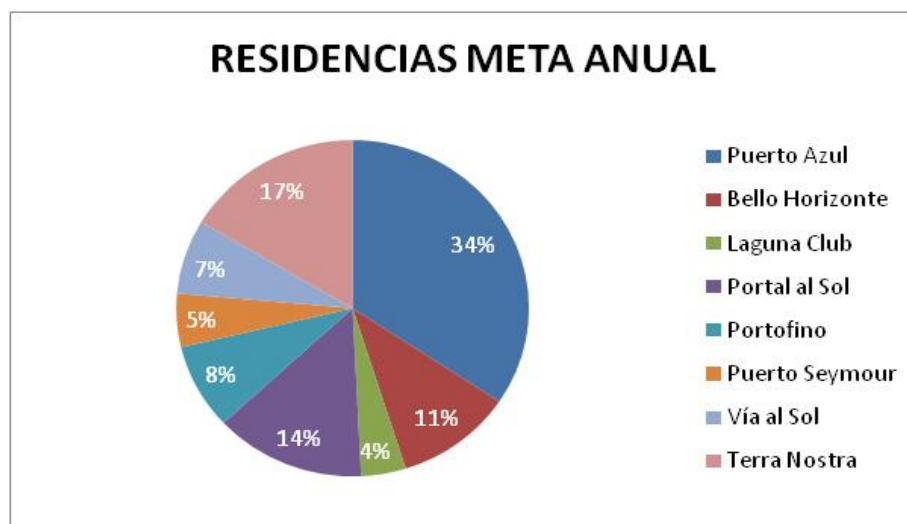


Gráfico 52. Residencias meta

Fuente:(INEC, 2010)

3.5.3.Métodos de previsión de Ventas

El presente proyecto genera una nueva línea de negocio para empresa PISMADE S.A., sin embargo se tienen ciertos datos de mercado que servirán de base para decidir las cuotas de ventas que se ejecutarán a lo largo del proyecto.

Tomando en cuenta las consideraciones anteriores, se escogió el método de los índices de mercado para determinar las cuotas de venta. Para llevar a cabo el cálculo de la demanda potencial de mercado, se utilizará la siguiente fórmula (Gerencia de Mercadeo):

$$Q = n * q * p$$

$$Q = 975.5 * 1 * \$10.719$$

$$Q = \$10, 456,384.5$$

En donde Q = Potencial de mercado total, n = número de compradores de mercado según hipótesis, q = cantidad adquirida por un comprador promedio, y p = precio de la unidad promedio.

Reemplazando valores, en donde n = 3.902 (26.3% de residencias en el mercado meta, son compradores que estarían dispuestos a invertir en sus ambientes exteriores), q = 1 (trabajo en ambientes exteriores), y p = \$10.719 (precio producto estándar). La fórmula arroja un total de USD \$ 10, 456,384.5 como potencial de mercado.

Según lo analizado en capítulos anteriores, al finalizar el quinto año del proyecto, se provee la captación del 26.3% de las urbanizaciones que componen el mercado meta, lo que significara construir o remodelar 975 residencias.

3.5.4. Cuotas de Venta

Una vez seleccionado el método de previsión, a través de los índices de mercado se determinara las cuotas de ventas. Conforme al censo de INEC, en el sector de vía a la costa existen 3.902 residencias, se proyecta que para el primer periodo de la operación se obtenga el 5% del mercado meta para el año 2018.

Tabla 51. Proyección ventas ambientes exteriores

PROYECCIÓN VENTAS QUINQUENIO - AMBIENTES EXTERIORES					
	2018	2019	2020	2021	2022
% CREC.		6%	6%	6%	5%
	\$ 2.056.683,63	\$ 2.172.828,24	\$ 2.294.097,04	\$ 2.420.693,15	\$ 2.552.827,27

Elaborado por: (Los autores)

En el cuadro anterior se determina la estacionalidad de la venta mensual la que se incrementa gradualmente en una línea de tiempo determinado. Esta variabilidad se da mientras se posiciona en el mercado la empresa, obteniendo como resultado final el objetivo planteado de 195 residencias, equivalente a \$ 2.262.351,99 al término del periodo 2018.

3.5.5. Método Krisp

El método de Krisp es un sistema efectivo para poder establecer las cuotas de ventas, pero para el presente modelo de negocio no es posible realizarlo, ya que por tratarse de un producto nuevo en el mercado la empresa PISMADE S.A. no cuenta con una data histórica de ventas.

Para la realización de las cuotas de ventas estarán estructuradas y establecidas mediante información obtenida de las herramientas de investigación, por lo que se estimaran los respectivos resultados.

3.5.6.Presupuestos de Ventas

Una vez estimada la cantidad de ambientes exteriores comercializados, dato indicado en el numeral 3.5.1 (Potencial de mercado, de ventas y clases de previsiones), se multiplica por el precio de venta al público, obteniendo el presupuesto de ventas en dólares.

Tabla 52. Proyección de ambientes exteriores quinquenio

PROYECCIÓN DE AMBIENTES CONSTRUIDOS QIUNQUENIO					
	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>
Cantidad de ambientes construidos	195	200	205	210	215
Tasa crecimiento anual		3%	2%	2%	2%

Elaborado por:(Los autores)

El cuadro de ventas mostrado proyecta los primeros cinco años del proyecto en cantidades. Se establece una tasa de crecimiento anual promedio del 2%.

Tabla 53. Proyección de ventas quinquenio en dólares

PROYECCIÓN VENTAS QUINQUENIO - AMBIENTES EXTERIORES					
	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>
<u>%</u> <u>CREC.</u>		6%	6%	6%	5%
	\$ 2,069,224	\$ 2,186,077	\$ 2,308,085	\$ 2,435,453	\$ 2,568,393

Elaborado por:(Los autores)

El cuadro detallado indica el presupuesto de los cinco años del proyecto en dólares, tomando en cuenta que el potencial de mercado el 6% de crecimiento cada año.

A continuación se detalla el presupuesto estimado de ventas de servicios post-venta en unidades:

Tabla 54. Proyección de ventas quinquenio en dólares

PROYECCIÓN DE SERVICIO POST-VENTA					
	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>
Servicios Post-Venta	78	86	95	105	116
Tasa crecimiento anual		10%	10%	10%	10%

Elaborado por:(Los autores)

Finalmente, se multiplica el precio de venta de servicios post-venta por la cantidad estimada, dando como resultado el presupuesto en dólares.

Tabla 55. Proyección de ventas quinquenio en dólares

PROYECCIÓN VENTAS QUINQUENIO - INGRESOS SERVICIO POST-VENTA					
	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>
% CREC.		14%	14%	14%	14%
	\$ 40,688	\$ 46,210	\$ 52,581	\$ 59,862	\$ 68,122

Elaborado por:(Los autores)

3.6. Organización del territorio y de las rutas

La estructuración y definición del territorio además de las rutas a tomar en cuenta, según el giro de negocio del estudio de mercado, se definirán variables tales como la segmentación del mercado objetivo, método estratégico de cobertura, el tipo de compra que se realiza tomando en

cuenta las características del producto y estructuración del territorio, como se puede observar en el siguiente esquema:

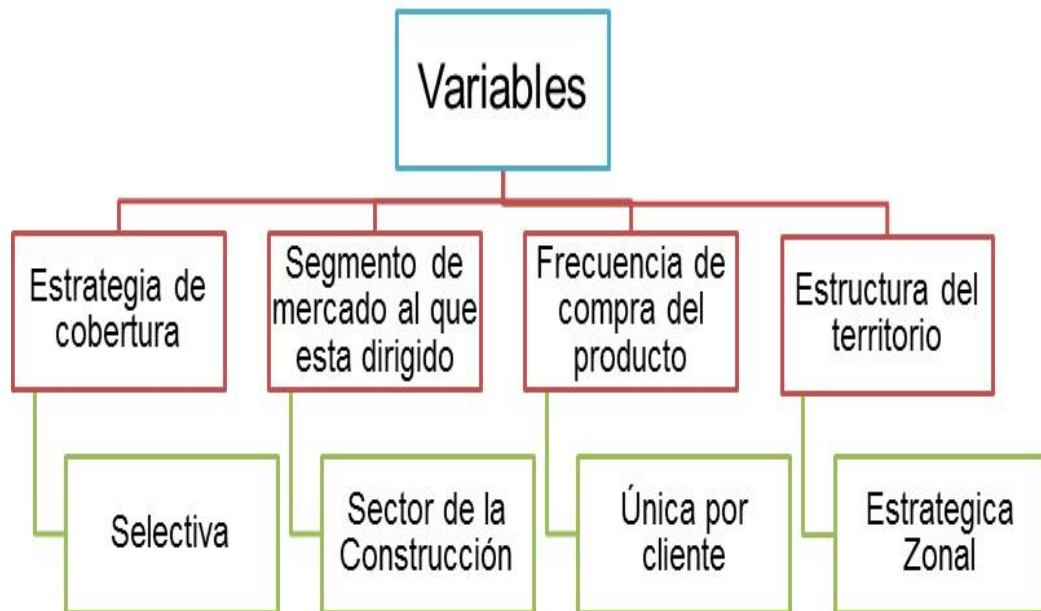


Gráfico 53. Variables territorios

Elaborado por:(Los autores)

En base al esquema de las variables para la organización del territorio y rutas, se responderán siguientes interrogantes, respetando un orden lógico:

¿Cuántos son los clientes?

Existe un total de 3902 residencias potenciales las cuales están distribuidas en un total de 8 urbanizaciones ubicadas en la vía a la costa. Se pretende dar seguimiento a un total de 195 clientes para el primer año que corresponde al 5% del mercado global meta.

¿Dónde están los clientes?

Los clientes objetivos son personas que poseen residencia con áreas exteriores y se encuentren ubicados en parte de las urbanizaciones de la vía a la costa.

¿Cuánto tiempo requiere la visita a un cliente?

En cuanto al manejo del tiempo por cliente, el vendedor deberá realizar la medición de productividad y eficiencia mediante un correcto manejo cronológico ya establecido en la tabla del punto 2.6.4 del proyecto. En el caso de que el vendedor requiera más tiempo de atención al cliente, deberá reportarlo a su jefe de ventas.

¿Cuántas visitas se considera hacerles?

Al igual que el tiempo, para el número de visitas se dejara a consideración del vendedor, siempre y cuando se cumpla con las cuotas y se mida la efectividad mensual del agente de ventas.

¿Cuántos vendedores se necesitan, sabiendo el tiempo de que dispone cada vendedor?

Se contara con dos asesores comerciales en la zona de vía a la costa, los cuales realizaran visitas frecuentes distribuidas por zonificación del área a ser gestionada para alcanzar los propósitos comerciales.

Vendedor, clientes y territorio geográfico, ¿Son coherentes, compatibles, económica, social y eficientemente?

Por seguridad de que todos los elementos de comercialización del producto sean compatibles y eficiente se han tomado en cuenta ciertas variables que tienen cualidades en común tales como:

- Atractivo nivel económico de clientes.
- Ubicación geográfica similar entre urbanizaciones a ser gestionadas.
- Vendedores con experiencia y formación que estén dispuestos a laborar bajo presión y se puedan adaptar ante cualquier circunstancia.
- Comercialización de producto acorde a las necesidades de clientes potenciales de la zona.
- Construcción de rutas eficientes.

Ventajas de una división territorial

Las principales ventajas de establecer una división territorial de ventas son las siguientes:

- Otorga la distribución de carga laboral entre el departamento comercial, así como la organización de las gestiones de venta de forma eficiente.
- Permite tener un panorama amplio del mercado propio y de la competencia.
- Se reduce la descoordinación en las acciones de la fuerza de ventas.
- Organizar las rutas es más sencillo siempre y cuando se cuente con herramientas tecnológicas que optimicen la gestión.
- Permite comparar estratégicamente las variables del mercado y evaluar los resultados.
- El vendedor se siente empoderado para la toma de ciertas decisiones, fidelizándolo mucho más a la organización.

Al estructurar una correcta división territorial de ventas es más sencilla la distribución de cuotas de ventas que serán destinadas al área comercial.

3.6.1. Establecimiento de territorios

Como se puede apreciar en el esquema de las variables para la organización del territorio y de las rutas de ventas, el establecimiento del área de venta a ser gestionado se basara en ciertos factores que permitan ser mucho más estratégicos al momento de cubrir zonas ya que la característica de compra del producto a ser comercializado es razonada por las cualidades del mismo.

El mercado potencial del modelo de negocios estudiado está basado en las residencias de urbanizaciones cerradas, por lo que los factores cualitativos y cuantitativos se basan en las siguientes características:

- Similitud en número de residentes en urbanizaciones.
- Cercanía de las urbanizaciones a ser gestionadas.
- Número de urbanizaciones.
- Debe contar con una estructura de comités.
- Requiere de áreas comunitarias.
- Urbanizaciones con proyección al desarrollo y mantenimiento de áreas verdes.
- Residencias con espacio de áreas exteriores.

Por lo tanto según los factores y variables a ser considerados se definirá el territorio en parte de la vía a la costa que comprende las urbanizaciones: Belo Horizonte, Laguna Club, Portal al Sol, Portofino, Puerto Seymour, Terra Nostra, Puerto Azul, Vía al Sol.

3.6.2. Gestión rentable y revisión de los territorios

Desarrollar una gestión de ruteo efectivo para el equipo de ventas de PISMADE S.A. derivara de los siguientes factores:

- Evaluación constante de las rutas.
- Desarrollo de estrategias de peinado de zonas.
- Formar un equipo de ventas efectivo.
- Desarrollo de relaciones a largo plazo con clientes.
- Evaluación de efectividad y productividad de equipo de ventas y de forma individual a cada agente de ventas.

De acuerdo al número de clientes objetivo que existe en cada ciudadela seleccionada de la vía a la costa, se distribuyen las rutas de visitas de la siguiente manera:



Gráfico 54. Mapa del sector
Fuente:(GOOGLE MAPS)

3.6.3. Construcción de rutas

Tabla 56. Frecuencia visitas urbanizaciones

URBANIZACIÓN	RESIDENCIAS META	VISITAS SEMANAL	VIVIENDAS META ANUAL
Puerto Azul	1345	4	67
Bello Horizonte	415	2	21
Laguna Club	153	2	8
Portal al Sol	539	2	27
Portofino	318	2	16
Puerto Seymour	205	2	10
Vía al Sol	272	2	14
Terra Nostra	655	2	33
TOTAL	3902	18	195

Elaborado por: (Los autores)

3.6.4. Métodos y tiempos: Productividad en ruta

Tabla 57. Productividad

TIEMPO IMPRODUCTIVO	
Tiempo de receso	30 min
Tiempo necesidades	15 min
Hidratación	3 min
Almuerzo	30 min
TOTAL	1h:18
ACTIVIDAD LABORAL	
Traslado	10 min
Gestión de venta	15 min
Reportes	5 min
TOTAL	30 min

Elaborado por: (Los autores)

El vendedor consta de 30 min para realizar la gestión de visita y seguimiento por cada cliente, se ha establecido un total de 8 visitas diarias por cada agente.

Modelo A.I.D.A.

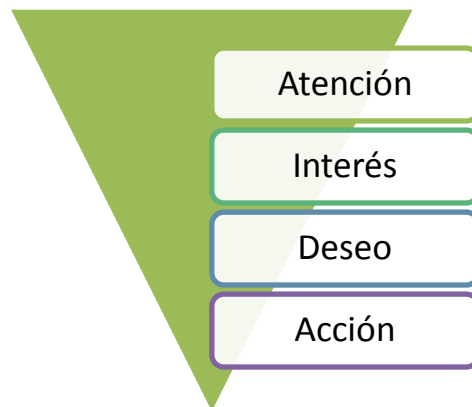


Gráfico 55. Modelo A.I.D.A
Elaborado por:(Los autores)

3.7. Realización de las estrategias de ventas

3.7.1.Reclutamiento de vendedores: Preparación, selección e incorporación

En cuanto al reclutamiento de vendedores, se realizara una serie de procesos, que permitan dotar a la organización de un equipo de colaboradores efectivos, para que de esta manera se logre alcanzar los objetivos propuestos y así generar el crecimiento rentable de la empresa PISMADE S.A.

Decisión de proveer el puesto vacante

La decisión de abrir una vacante viene dada por la necesidad de asistencia del cargo, el jefe de ventas solicitará al departamento de recursos humanos la necesidad de contratar colaboradores que estén acordes a las especificaciones dadas por el cargo a ser asistido.

Para el actual modelo de negocio y las necesidades de las especificaciones y gestiones a realizar por el cargo se solicitarán un total de dos vacantes a agentes comerciales que cumplan con el perfil adecuado y que cuenten con destrezas tanto en su actitud como aptitud al momento de desempeñar sus actividades laborales.

Análisis del puesto a cubrir

La vía a la costa al tratarse de una zona comercialmente atractiva el departamento de recursos humanos de la organización dará apertura a dos nuevas vacantes a ocupar como agentes de ventas cuya zonificación será única y exclusivamente para este sector y esporádicamente para sectores aledaños, siendo así mucho más eficientes al momento de realizar la gestión de ruteo.

Los requerimientos para el puesto de agente de ventas de la empresa PISMADE S.A. son los siguientes:

- Experiencia mínima de un año en el sector de la construcción.
- Disponibilidad a tiempo completo.
- Habilidad de adaptarse a diferentes situaciones.
- Manejo adecuado y efectivo de la presión laboral.
- Conocimiento de herramientas tecnologías para la gestión laboral.

Perfil Psicológico

Para el presente plan de negocios se requiere iniciar un proceso de selección de personal nuevo, con la finalidad de ocupar las vacantes existentes en el cargo de vendedor; en este proceso se desecharán los currículos que no cubran el perfil del puesto solicitado y se invitará a una entrevista a las personas que cumplan con los requerimientos de la empresa en el currículum vitae, para concretar un proceso de selección efectivo se ha

optado por usar la metodología del levantamiento de perfiles de los puestos por competencias, instrumento de referencia administrativo donde se presenta la identificación, finalidad del puesto, atribuciones o funciones esenciales, interfaz, conocimientos requeridos y el perfil personal que necesitan las personas que ocuparan los puestos de trabajo dentro de la empresa. Argumentando la decisión de usar este método se resalta que el valor reside en la exposición precisa y clara de las funciones y competencias que exige el cargo.

Tabla 58.Descripción y perfil del puesto

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		2. RELACIONES INTERNAS Y	3. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:		Interfaz	Nivel de Instrucción:	Bachiller en adelante	
Denominación del Puesto:	AGENTE DE VENTAS		Requiere Título:	SI	
Nivel:	PROFESIONAL	Departamento Financiero, Departamento de Marketing, Jefe de Comercialización, Equipo de Trabajo, Personal de la empresa PSMAD E.S.A., Clientes en general.	Área de Conocimiento	Bachiller, Tecnólogo en publicidad y mercadeo, estudios afines.	
Proceso:	DEPARTAMENTO DE VENTAS				
Rol:	SERVICIO				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público de Servicios 2				
Grado:	2				
Ámbito:	Nacional				
4. MISIÓN		5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Desarrollar y aplicar estrategias que garanticen el crecimiento, rentabilidad y permanencia del cliente, en un territorio específico, mediante la ejecución integral, logística y financiera, efectuando de manera simultánea el control de las órdenes de servicio.		Tiempo de Experiencia:	De 6 meses a un 1 año		
		Contenido de la Experiencia:	Alianzas estratégicas - Finanzas Básicas - Estrategia de ventas - Negociación.		
6. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. CAPACITACIÓN		
Comercializar los productos de la empresa PSMAD E.S.A.		Gestión de Calidad - Conocimiento del mercado - Comunicación e información	Planes estratégicos de empresa, Técnicas y principios para incrementar las ventas, Negociación efectiva para vendedores, Mercadotecnia y estrategia comercial.		
Retener a los clientes actuales y a su vez aplicar estrategias de venta para captar nuevos clientes		Control Interno de clientes frecuentes, Productos en demanda.			
Negociar con el cliente que genere un valor agregado asegurando que este sea durable y perdurable en el tiempo.		Dinámicas de Negociación - Relaciones públicas			
Elaborar Informes de sus actividades en proceso o concluidas aportando con el inventario de la unidad.		Logística y distribución, Políticas comerciales, Administración de inventarios.			
9. COMPETENCIAS TÉCNICAS		RELEVANCIA	10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES		RELEVANCIA
Pensamiento estratégico	ALTA	Orientación de servicio	ALTA		
Generación de ideas	MEDIA	Orientación a los resultados	ALTA		
Pensamiento analítico	MEDIA	Iniciativa	MEDIA		

Elaborado por:(Los autores)

Proceso de búsqueda de candidatos

Elección de las fuentes de reclutamiento

Para el presente plan comercial se optara por la fuente de selección externa la cual consta en abrir un proceso para que se integre a la empresa colaboradores nuevos y adecuados para el puesto de trabajo ofertado, de esta manera podrían aportar con ideas nuevas y enriquecedoras para la empresa.

Reclutamiento

Se iniciará este proceso con la búsqueda de personal que cuente con las características deseadas para el puesto a cubrir, realizando métodos que permitan ser mas asertivos al momento de gestionar esta etapa, este desarrollo finalizara cuando se haya obtenido el número deseado de participantes, o bien cuando ya se ha tomado la decisión de otorgar el contrato laboral a una persona determinada.

Recepción de ofertas

Normalmente el número de solicitudes estará definido por la oferta del cargo, políticas internas, cultura de la organización y su tamaño.

Para esta etapa, la organización realizara evaluaciones de conocimientos y destrezas. En campo se tomara en cuenta la efectividad, los colaboradores con más experiencia serán quienes evalúen en esta fase.

Proceso de selección



Gráfico 56. Proceso de selección

Elaborado por:(Los autores)

Como se puede observar en el esquema anterior, se procede a realizar un proceso sistemático de selección de personal, con el motivo de tener mayor índice de éxito en la gestión ya que se pretende incorporar mas activos valiosos para de esta manera el personal pueda crecer a la par con la organización.

Inducción de la empresa

Los colaboradores quienes se encuentren en el proceso de inducción de la empresa, se les brindara capacitaciones contantes en los siguientes temas:

- Políticas de la empresa PISMADE S.A.
- Cultura empresarial.
- Clima laboral.
- Incentivos de carrera.

- Estrategias modernas de venta.
- Liderazgo empresarial.
- Gestión de manejo de prospectos.
- Manejo de herramientas tecnológicas.

Inducción de producto

Para gestionar la inducción del personal a ser entrenado, se realizará especial énfasis en los puntos más relevantes para el eficaz desempeño del colaborador, y estos son los siguientes:

- Procesos técnicos y de fabricación.
- Funciones y beneficios del producto.
- Categorización.
- Zonificación para la comercialización.

Cabe recalcar que para el proceso de inducción estará siempre apadrinado con colaboradores que cuentan con la experiencia necesaria para la aportación de conocimientos que sean de gran ayuda para los participantes inducidos.

3.8. Remuneración de los vendedores

3.8.1. Sueldo fijo, comisiones e incentivos

Para el pago de remuneraciones de los colaboradores que integran el área comercial, se tomara en cuenta un método de pago mixto, un sueldo básico depende el cargo más un bono de comisión por cumplimiento de ventas al 100%, los vendedores recibirán \$600,00 de bono y al jefe comercial \$1.000,00.

Tabla 59.Sueldos y comisiones

Cargo	Departamento	Sueldo / mes	Comisiones	%	% Sueldo / mes
Jefe Comercial	Ventas	\$ 2.500,00	\$ 1.000,00	100%	\$ 3.500,00
Asistente comercial	Ventas	\$ 500,00	\$ 0,00	100%	\$ 500,00
Vendedores	Ventas	\$ 600,00	\$ 600,00	100%	\$ 1.200,00

Elaborado por:(Los autores)

En la anterior tabla consta sueldo y bonos por cumplimiento de ventas, adicional se les paga todas las obligaciones de ley que otorgara PISMADE S.A. a sus colaboradores.

3.8.2.Primas y otros incentivos similares.

Como incentivo los agentes comerciales contaran con bonos de cumplimiento en base a las gestiones exitosas de venta. Se pagará de acuerdo al cumplimiento de venta en escalas.

3.8.3.Sistemas Mixtos

Se les cancelará un bono por cumplimiento, si llegan a su 100% de cuota de venta mensual a los vendedores \$600,00 y al jefe de ventas \$1.000,00 mas todos los beneficios de ley.

Como beneficio tendrán un vehículo para cada vendedor y jefe comercial, incluye gasolina y mantenimientos.

3.8.4.Sistemas colectivos

No procede en PISMADE S.A.

3.8.5. Gastos de Viajes

Para la movilización de los colaboradores de PISMADE S.A. dentro de la zona donde se encuentra el mercado meta del proyecto, se realizara la compra de vehículos, los cuales serán una gran aportación para mejorar los tiempos de productividad y eficiencia. Los vehículos representaran los siguientes gastos anuales:

Tabla 60. Gastos generales vehículos

GASTOS GENERALES ANUALES DE VEHÍCULOS			
	Q	P.U. (\$)	P.T. (\$)
MANTENIMIENTO CAMIÓN 2.5 Tn.	1	\$688,69	\$688,69
MANTENIMIENTO CAMIONETA	1	\$651,63	\$651,63
MANTENIMIENTO GRAND VITARA	3	\$702,46	\$2.107,38
TOTAL MANTENIMIENTO			\$3.447,70
COMBUSTIBLE CAMIÓN 2.5 Tn.	1	\$345,67	\$345,67
COMBUSTIBLE CAMIONETA	1	\$980,56	\$980,56
COMBUSTIBLE GRAND VITARA	3	\$1.008,70	\$3.026,09
TOTAL COMBUSTIBLE			\$4.352,31
SEGURO CAMIÓN 2.5 Tn.	1	\$1.158,60	\$1.158,60
SEGURO CAMIONETA D-MAX	1	\$1.025,60	\$1.025,60
SEGURO CHEVROLET GRAND	3	\$1.092,72	\$3.278,16
MATRICULAS	5	\$650,00	\$3.250,00
TOTAL SEGUROS Y MATRICULAS			\$8.712,36
LAVADA	20	\$15,00	\$3.600,00
SISTEMA RASTREO	5	\$500,00	\$2.500,00
TOTAL GASTOS GENERALES VEHÍCULOS			\$ 22.612,37

Elaborado por:(Los autores)

3.9. Control de ventas y vendedores

3.9.1. Control de volumen de ventas

El jefe comercial en conjunto con su asistente, realizara un seguimiento diario, mediante los reportes de visitas en relación a las cuotas de ventas planteadas para el cumplimiento de los objetivos. Además los vendedores están en la obligación de presentar reporte semanal con los resultados de las gestiones de venta, de esta forma evaluar cada desempeño.

Los vendedores, deberán cumplir una cuota de venta, la cual está dada por las características del mercado según lo estudiado y mediante los tiempos para la gestión de venta en la zona.

3.9.2. Control de otras dimensiones de la venta

Considerando los objetivos planteados para el primer año de ejecución del proyecto, se analizarán los resultados y se establecerá metas reales para los siguientes años, midiendo de esta forma el éxito y cumplimiento deseado.

3.9.3. Evaluación de vendedores

Los vendedores tienen la obligación de enviar reportes diarios al jefe comercial, esto para controlar el número de visitas realizadas y la efectividad de los mismos en función a los objetivos y cuotas planteadas. El asistente

comercial enviará informes de periodo semanal al jefe comercial, el se encargara de realizar las evaluaciones pertinentes de el equipo de ventas y será el responsable de guiarlos hacia el éxito del proyecto.

3.9.4. Cuadro de mando del Jefe Comercial.

El jefe comercial será el encargado de llevar un riguroso y organizado control de las actividades y gestiones que realiza su equipo de ventas, mediante los reportes semanales del asistente comercial, el cual deberá contener las visitas que se han efectuado, búsqueda de nuevos prospectos, seguimiento post-venta, efectividad de las ventas, información de nuevos nichos de mercado, reportes de costos de venta y la situación laboral de la fuerza de ventas. Este reporte será presentado en la siguiente ficha:

Tabla 61. Reporte técnico

FECHA:	ZONA:	VENDEDOR:	
REPORTE TECNICO			
VISITAS REALIZADAS	CLIENTES POST VENTA	CUMPLIMIENTO DE VENTAS	GASTOS DE VENTAS
OBSERVACIONES:			

Elaborado por:(Los autores)

3.10. Ventas especiales

Tomando en cuenta las cualidades y características del producto ambientes exteriores y servicios en residencias, el concepto de ventas especiales se evidenciará en el servicio post-venta que se ofrecen a los clientes, los cuales están enfocados al mantenimiento, atención personalizada y profesional de los ambientes exteriores.

3.11. Marketing Mix

3.12. Producto

PISMADE S.A. ofrece la construcción o remodelación de ambientes exteriores con los siguientes elementos: pérgola, deck, muebles exteriores, vegetación, sistemas de iluminación y juegos infantiles. En conjunto, convierten el área exterior en un ambiente social agradable y especial.

Se ofrecen tres paquetes comerciales del producto, los cuales están formados la siguiente manera:

1. Ambiente Elite, cuya intervención será en un área de 80 m2.
2. Ambiente Deluxe, cuya intervención será en un área de 60 m2.
3. Ambiente de Primera, cuya intervención será en un área de 50 m2.

Cabe recalcar que el cliente podrá realizar su personalización a partir de los modelos estandarizados.

El servicio post-venta integral cubre las principales necesidades en el ámbito de mantenimiento completo de ambientes exteriores y complementarios, siendo los mismos: lavado de vehículos, fumigación, revisión de iluminación, limpieza de pérgola, cubiertas y jardinería. Se ofrecerá tres paquetes de servicio:

Tabla 62.Elementos servicios post-venta

		"PLATINO"	"ORO"	"PLATA"
DETALLE	P.U. (\$)	FRECUENCIA		
Jardinería	\$ 20,00	12	12	12
Fumigación	\$ 150,00	1		
Revisión iluminación	\$ 5,00	2		
Lavado de auto (1 auto)	\$ 6,25	24	24	12
Limpieza pérgola / cubierta	\$ 15,00	3	2	1

Elaborado por:(Los autores)

Las principales cualidades son las siguientes:

1. Producto Integral.
2. Servicio post-venta (Lavado de vehículos, mantenimiento de cubierta y techos, revisión de accesorios de baño y mantenimiento general del producto).
3. El ambiente exterior otorga la sensación de bienestar al cliente.
4. Añade valor a la propiedad.
5. Ambiente agradable para reuniones sociales e integración familiar.
6. Proporciona decoración y cubierta para áreas grises y sin acabados.
7. Bajo costo de mantenimiento del producto.
8. Amplia garantía.
9. Ambiente con diseño propio de cliente.
10. Fácil interacción con plataformas tecnológicas.
11. Amplia gama de opciones físicas.
12. Gran parte de los elementos del producto es amigable con el medio ambiente.

3.12.1. Precio

Tabla 63.PVP ambientes exteriores

PVP AMBIENTES					
MODELO	2018	2019	2020	2021	2022
ELITE	\$ 12.242,13	\$ 12.610,13	\$ 12.989,19	\$ 13.379,64	\$ 13.781,83
DELUXE	\$ 10.830,29	\$ 11.155,85	\$ 11.491,20	\$ 11.836,62	\$ 12.192,43
DE PRIMERA	\$ 10.058,69	\$ 10.361,06	\$ 10.672,51	\$ 10.993,32	\$ 11.323,78

Elaborado por:(Los autores)

El precio se encuentra determinado por el tamaño de área y por el número de elementos que se incluirá en el ambiente exterior, presentando tres modelos estandarizados, se define que para el modelo de primera con una área de 50 m² el precio de venta al público será de \$11.064,56 para el modelo deluxe con un área de 60 m² el precio será de \$11.913,32 y para el

modelo elite de 80 m2 tendrá un precio de \$113.466,34. Cabe recalcar que los precios referidos son los que actualmente maneja el mercado.

Tabla 64.PVP servicios post-venta

PVP POST-VENTA						
Paquete	FEE / mes	2018	2019	2020	2021	2022
PLATINO	\$ 60,10	\$ 721,21	\$ 742,89	\$ 765,22	\$ 788,23	\$ 811,92
ORO	\$ 42,42	\$ 509,09	\$ 524,39	\$ 540,16	\$ 556,39	\$ 573,12
PLATA	\$ 33,33	\$ 400,00	\$ 412,02	\$ 424,41	\$ 437,17	\$ 450,31

Elaborado por:(Los autores)

El precio del servicio post-venta estará determinado por el numero de mantenimientos y limpieza de áreas, para lo cual se ha estandarizado en tres paquetes siendo el principal el platino a un precio mensual de \$71,52 además se contara con un paquete intermedio que es el oro con un valor de \$41,35 y el más económico que es el plata con un precio de venta al público de \$32,37. Se proyecto un incremento del 3% anual en el precio de cada paquete está basado en el promedio de inflación del país.

3.12.2. Plaza

La zona a intervenir por parte de PISMADE S.A. está dirigido a urbanizaciones ubicadas en la vía a la costa, periferia de Guayaquil. Esta zona geográfica fue elegida debido al auge de construcciones que presentan diferentes promotoras urbanísticas.

Se detalla a continuación en un mapa el área geográfica que será la plaza de comercialización de PISMADE S.A., enmarcada en rojo:

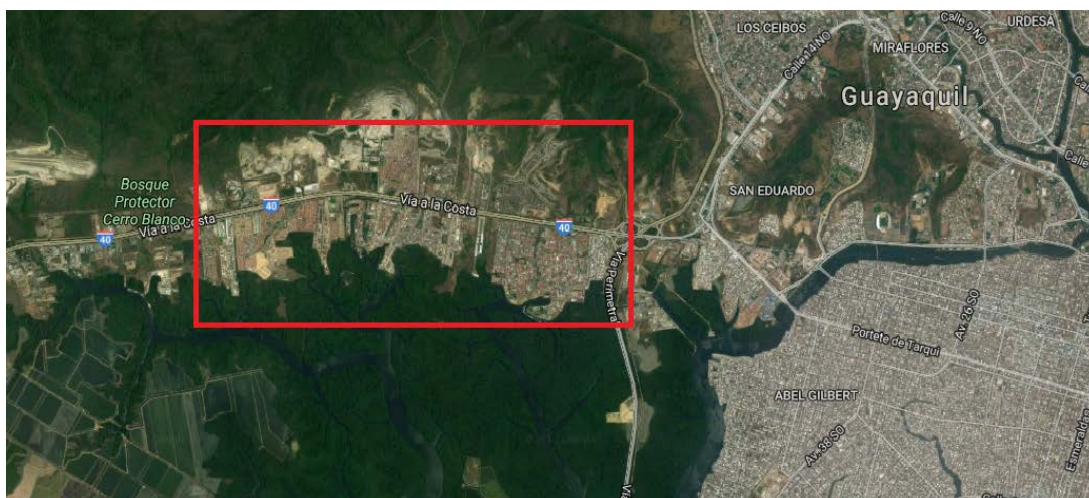


Gráfico 57. Imagen satelital vía a la costa

Fuente:(GOOGLE MAPS)

Según (EL UNIVERSO), el sector de vía a la costa cuenta con once mil novecientos treinta habitantes con poder adquisitivo medio alto, este factor presenta una excelente oportunidad de desarrollar el negocio planteado en el proyecto de titulación. Los terrenos en este sector varían desde los 160 m² hasta los 500 m², contando con espacios para jardines desde 36 m².

Las empresas constructoras que gestionan la venta de proyectos inmobiliarios en la zona entregan residencias con área para patio y/o jardín en terreno, lo que facilita la gestión de asesoramiento y adecuación de dichos espacios exteriores de las residencias.

3.12.3. Promoción

Los bienes y servicios que serán comercializados por PISMADE S.A. serán promocionados a clientes potenciales para estimular el interés de los mismos. Se plantea comunicar el portafolio a través de diversos medios y ejecutar ofertas de interés de clientes para alcanzar los objetivos del proyecto, previamente definidos.

Para la comunicación efectiva de productos y servicios, se contempla utilizar los siguientes medios de alto impacto:

- 1) Showroom
- 2) Pagina Web y Blogs
- 3) Redes Sociales (Facebook, YouTube, Twitter)
- 4) Publicidad de establecimientos
- 5) Stand Móvil (Ofertas especiales del sector, servicio post-venta)
- 6) Mensajería Masiva

La estrategia de promoción y comunicación de las características y beneficios del portafolio de PISMADE S.A. tiene como objetivo llegar a la mente de los clientes potenciales para generar el deseo de compra, desarrollando una relación de confianza y satisfacción.

CAPÍTULO IV

ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

4.1 Hipótesis de partida

Determinar la factibilidad del proyecto, asegurando que la amortización de la inversión inicial, se logre en condiciones favorables en los flujos de los cinco años proyectados; cuyas actividades principales se derivan de la comercialización de ambientes exteriores y servicio post-venta integral para las ocho urbanizaciones seleccionadas ubicadas en el sector de la vía a la costa.

4.1.1 Capital inicial

El capital inicial del proyecto está compuesto por:

Tabla 65. Inversiones

TOTAL DE INVERSIONES	
INVERSION ACTIVOS FIJOS	\$ 145,166.75
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 4,500.00
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 123,246.67
	\$ 272,913.43

Elaborado por:(Los autores)

Los activos fijos corresponden al 53% de la inversión, se detallan los mismos a continuación:

Tabla 66. Detalle de activos fijos

DETALLE DE INVERSION EN ACTIVOS FIJOS					
Q	ACTIVO	P.U. (\$)	P.T. (\$)	VU (años)	DEPRECIACION ANUAL
EQUIPO DE TRANSPORTE					
1	Camión 2.5 T	\$ 25.407,89	\$ 25.407,89	5	\$ 5.081,58
3	Suzuki SZ Manual Básico	\$ 23.963,16	\$ 71.889,48	5	\$ 14.377,90
1	Chevrolet D-Max Gasolina CS	\$ 22.491,23	\$ 22.491,23	5	\$ 4.498,25
EQUIPOS DE COMPUTACION					
4	Tablet Samsung	\$ 500,00	\$ 2.000,00	3	\$ 666,67
5	Celular Samsung	\$ 300,00	\$ 1.500,00	3	\$ 500,00
1	Equipo de Computo	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	3	\$ 333,33
3	Laptop	\$ 1.000,00	\$ 3.000,00	3	\$ 1.000,00
EQUIPOS DE OFICINA					
6	Mobiliario de oficina	\$ 500,00	\$ 3.000,00	10	\$ 300,00
1	Showroom	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	10	\$ 400,00
1	Stand Movil	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	10	\$ 300,00
EQUIPOS PARA POST-VENTA					
3	Escalera	\$ 125,00	\$ 375,00	5	\$ 75,00
4	Andamios	\$ 90,00	\$ 360,00	5	\$ 72,00
6	Podadora de cesped	\$ 219,00	\$ 1.314,00	5	\$ 262,80
6	Tijeras	\$ 12,50	\$ 75,00	5	\$ 15,00
3	Carretilla	\$ 59,85	\$ 179,55	5	\$ 35,91
6	Pala	\$ 7,00	\$ 42,00	5	\$ 8,40
6	Escoba	\$ 6,10	\$ 36,60	5	\$ 7,32
6	Aspiradora Ind. 1800 W.	\$ 224,00	\$ 1.344,00	5	\$ 268,80
6	Hidrolavadora 6.5 HP	\$ 692,00	\$ 4.152,00	5	\$ 830,40
INVERSION ACTIVOS FIJOS		\$ 83.597,73	\$ 145.166,75		\$ 29.033,35



Elaborado por:(Los autores)

Complementando la inversión inicial existen los activos diferidos (2%) y el capital de trabajo (45%), cuyo detalle es:

Tabla 67. Activos diferidos

ACTIVOS DIFERIDOS		
Q	CONCEPTO	VALOR
1	LICENCIA PAGINA WEB	\$ 1,500.00
1	REGLAMENTO INTERNO DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL	\$ 1,000.00
1	SEGURO PREPAGADO RESPONSABILIDAD CIVIL	\$ 2,000.00
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS		\$ 4,500.00

Elaborado por:(Los autores)

Tabla 68.Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	
Costos Variables (1 mes de ventas)	\$ 102,014.95
Gastos fijos (1 mes de operación)	\$ 21,231.72
TOTAL	\$ 123,246.67

Elaborado por:(Los autores)

4.1.2 Política de financiamiento

La estructura de financiamiento de la inversión requerida para el proyecto, está dividida en:

Tabla 69.Inversión inicial

Inversión Inicial – USD		272,913.43
Recursos Propios	\$ 68,228.36	25%
Recursos de Terceros	\$ 204,685.07	75%

Elaborado por:(Los autores)

El 25% de la inversión (\$272,936.13) la asumirá PISMADE S.A. que equivale, mientras que el 75% será captado a través de la banca comercial.

4.1.3 Costo de Capital

Aplicando la fórmula del modelo de valoración de capital, ($MVAC = r_f + \beta * r_m + r_p$), se determina que para esta línea de negocio el rendimiento anual mínimo requerido es de 9.2%.

Tabla 70.Rendimiento mínimo industria

Rendimiento Mínimo	
TASA LIBRE DE RIESGO	3.01%
TASA DE PREMIO DE MERCADO	5.50%
RIESGO PAÍS	6.14%
BETA	0.93%
TASA MÍNIMA ESPERADA	9.2%

Elaborado por:(Los autores)

La tasa mínima esperada por los accionistas es del 9% y considera indicadores como la tasa libre de riesgo, la tasa de premio, el riesgo país y el factor beta. En el numeral 4.6.2 (Valoración del plan de negocios), se podrá apreciar que el valor del VAN es positivo, lo cual implica mayor retorno que el mínimo requerido.

4.1.4 Impuestos

Los estados de resultados proyectados incluyen dos tipos de impuestos, el relacionado a la participación de empleados en utilidades y el impuesto a la renta, cuya valoración es:

Tabla 71. Impuestos

IMPUESTOS	
Participación de empleados	15%
Impuesto a la renta	22%
Impuesto al valor agregado	14%

Elaborado por: (Los autores)

En la contratación de bienes y servicios, así como en las transacciones de venta de PISMADE S.A., se encuentra contemplado el impuesto correspondiente al IVA, que actualmente es del 14%.

4.2 Presupuesto de Ingresos

4.2.1 Volúmenes

Según lo revisado en el numeral 3.5.3 (Métodos de previsión de ventas), se estima llegar al 26% de las 3120 viviendas en las urbanizaciones meta durante todo el periodo de ejecución del proyecto (5 años). Se contemplan ejecutar 195 ambientes exteriores en el primer año, con una tasa de crecimiento de 2% en promedio para los siguientes cuatro años, prorrateando entre las tres opciones ofertadas.

Tabla 72. Proyección ambientes quinquenio

PROYECCIÓN DE AMBIENTES CONSTRUIDOS QIUNQUENIO					
	2018	2019	2020	2021	2022
Cantidad de ambientes construidos	195	200	205	210	215
Tasa crecimiento anual		3%	2%	2%	2%

Elaborado por:(Los autores)

Tabla 73. Prorrateo por tipo de ambientes

AMBIENTES	195
ELITE	10%
DELUXE	35%
DE PRIMERA	55%

Elaborado por:(Los autores)

La tasa de crecimiento calculada para la construcción de ambientes exteriores se encuentra por debajo de la proyección aplicando el método de mínimos cuadrados. Esto permite deducir que el crecimiento proyectado es realizable y conservadores.

Tabla 74. Crecimiento mínimos cuadrados

	TABLA CRECIMIENTO MÍNIMOS CUADRADOS				
	2018	2019	2020	2021	2022
Cantidad de ambientes construidos	195	237	314	392	494
Crecimiento anual		21%	33%	25%	26%

Elaborado por:(Los autores)

En cuanto al servicio post-venta, se estima que el 2% de hogares que conforman las urbanizaciones meta opten por alguna opción de servicio post-venta, con un crecimiento anual del 10% hasta el año de finalización del plan de negocios, prorrateando entre las opciones de servicios descritas en el capítulo 3.

Tabla 75. Proyección tipos servicio post-venta

PROYECCIÓN DE SERVICIO POST-VENTA					
	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>
Servicios Post-Venta	78	86	95	105	116
Tasa crecimiento anual		10%	10%	10%	10%

Elaborado por:(Los autores)

Tabla 76. Prorrateo por tipo de servicio post-venta

AMBIENTES	78
PLATINO	25%
ORO	35%
PLATA	40%

Elaborado por:(Los autores)

4.2.2 Precios

Los precios de la elaboración de ambientes exteriores están contemplados según los metros cuadrados a trabajar. A los mismos se les calcula un margen de contribución del 18%. Se presupuesta incremento de precios 3% anual, equivalente al promedio de inflación en Ecuador de 2012 a 2016(Ecuador en cifras, 2017).

Tabla 77. Costo y margen ambientes exteriores

ELEMENTOS PVP - AMBIENTES EXTERIORES		
Costo Total por Plan		
ELITE	\$	10,099.76
DELUXE	\$	8,934.99
DE PRIMERA	\$	8,298.42
Margen de Contribución		
ELITE		18%
DELUXE		18%
DE PRIMERA		18%

Elaborado por:(Los autores)

Tabla 78.PVP ambientes exteriores

PVP AMBIENTES					
MODELO	2018	2019	2020	2021	2022
ELITE	\$ 12,316.78	\$ 12,687.02	\$ 13,068.39	\$ 13,461.23	\$ 13,865.87
DELUXE	\$ 10,896.33	\$ 11,223.88	\$ 11,561.27	\$ 11,908.80	\$ 12,266.78
DE PRIMERA	\$ 10,120.02	\$ 10,424.23	\$ 10,737.58	\$ 11,060.36	\$ 11,392.83

Elaborado por:(Los autores)

De manera similar, se calcula el costo de cada paquete de servicio Post-Venta y se incrementa el mismo margen de contribución.

Tabla 79.Costo y margen ambientes exteriores

ELEMENTOS PVP - SERVICIO POST-VENTA	
Costo Total por Plan	
PLATINO	\$ 595.00
ORO	\$ 420.00
PLATA	\$ 330.00
Margen de Contribución	
PLATINO	18%
ORO	18%
PLATA	18%

Elaborado por:(Los autores)

Tabla 80.Costo y margen ambientes exteriores

PVP POST-VENTA						
Paquete	FEE / mes	2018	2019	2020	2021	2022
PLATINO	\$ 60.47	\$ 725.61	\$ 747.42	\$ 769.89	\$ 793.03	\$ 816.87
ORO	\$ 42.68	\$ 512.20	\$ 527.59	\$ 543.45	\$ 559.79	\$ 576.61
PLATA	\$ 33.54	\$ 402.44	\$ 414.54	\$ 427.00	\$ 439.83	\$ 453.05

Elaborado por:(Los autores)

4.2.3 Ventas esperadas

Para el cálculo de ventas esperadas, se procede a realizar el cálculo en base a la cantidad de ambientes exteriores por construir anualmente, multiplicado por el precio correspondiente al mismo año. Este cálculo se da porque el precio varía cada año debido a la inflación.

Tabla 81. Proyección ventas ambientes exteriores

PROYECCIÓN VENTAS QUINQUENIO - AMBIENTES EXTERIORES					
	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>
<u>% CREC.</u>		6%	6%	6%	5%
	\$ 2,069,224	\$ 2,186,077	\$2,308,085	\$2,435,453	\$2,568,393

Elaborado por:(Los autores)

Tabla 82. Proyección ventas servicios post-venta

PROYECCIÓN VENTAS QUINQUENIO - INGRESOS SERVICIO POST-VENTA					
	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>
<u>% CREC.</u>		14%	14%	14%	14%
	\$ 40,688	\$ 46,210	\$ 52,581	\$ 59,862	\$ 68,122

Elaborado por:(Los autores)

4.3 Presupuesto de Costos

Para presupuestar el costo de la construcción de ambientes exteriores, se detallan los elementos que conforman la adecuación y su costo respectivo multiplicado por los metros cuadrados según el paquete por realizar. En todos los paquetes se detalla el mismo costo para el juego infantil, el sistema de iluminación y el mueble exterior, ya ninguno de los mencionados varía su costo.

Tabla 83. Costeo ambientes exteriores

COSTOS VENTA - AMBIENTES EXTERIORES								
			AMBIENTE "ELITE"	AMBIENTE "DELUXE"	AMBIENTE "DE PRIMERA"	COSTO DE VENTA		
DETALLE	UNIDAD	P.U. (\$)	80 m2	60 m2	50 m2	AMBIENTE "ELITE"	AMBIENTE "DELUXE"	AMBIENTE "DE PRIMERA"
Pérgola (m2)	1 m2	\$ 74	32	24	20	\$ 2,364	\$ 1,773	\$ 1,478
Deck (m2)	1 m2	\$ 21	38.4	28.8	24	\$ 821	\$ 616	\$ 513
Vegetación	1 m2	\$ 25	41.6	31.2	26	\$ 1,040	\$ 780	\$ 650
Juego Infantil	GLB.	\$ 3,041	N/A	N/A	N/A	\$ 3,041	\$ 3,041	\$ 3,041
Sistema de iluminación	GLB.	\$ 400	N/A	N/A	N/A	\$ 400	\$ 400	\$ 400
Masetero	U.	\$ 54	8	6	4	\$ 434	\$ 325	\$ 217
Mueble Exterior	GLB.	\$ 2,000	N/A	N/A	N/A	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000
						\$ 10,100	\$ 8,935	\$ 8,298

Elaborado por:(Los autores)

Posteriormente, se calculan costos por tipo de bien para cada año, aplicando la misma inflación de 3% anual visto en la sección 4.2.2 (Precios). Finalmente, se multiplican por las unidades vendidas, dando como resultado el costo variable total anual.

Tabla 84. Costos ambientes exteriores por año

COSTOS VARIABLES POR TIPOS DE AMBIENTES					
TIPOS AMBIENTE	2018	2019	2020	2021	2022
ELITE	\$ 10,099.76	\$ 10,403.35	\$ 10,716.08	\$ 11,038.20	\$ 11,370.01
DELUXE	\$ 8,934.99	\$ 9,203.58	\$ 9,480.24	\$ 9,765.21	\$ 10,058.76
DE PRIMERA	\$ 8,298.42	\$ 8,547.87	\$ 8,804.82	\$ 9,069.49	\$ 9,342.12

Elaborado por:(Los autores)

Tabla 85. Costos variables ambientes exteriores quinquenio

PROYECCIÓN CV QUINQUENIO - AMBIENTES EXTERIORES					
	2018	2019	2020	2021	2022
% CREC.		6%	6%	6%	5%
	\$ 1,696,764	\$ 1,792,583	\$ 1,892,630	\$ 1,997,072	\$ 2,106,082

Elaborado por:(Los autores)

Para el presupuesto de costos de los servicios post-venta, se calcula el costo de los servicios a brindar según cada paquete, multiplicados por la frecuencia anual del servicio.

Tabla 86. Costeo servicio post-venta

COSTOS VENTA - POST-VENTA							
		FRECUENCIA DEL SERVICIO			COSTO DE VENTA ANUAL		
DETALLE	P.U. (\$)	PAQUETE "PLATINO "	PAQUETE "ORO"	PAQUETE "PLATA"	PAQUETE "PLATINO "	PAQUETE "ORO"	PAQUETE "PLATA"
Jardinería	\$ 20.00	12	12	12	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00
Fumigación	\$ 150.00	1			\$ 150.00	\$ 0.00	\$ 0.00
Revisión iluminación	\$ 5.00	2			\$ 10.00	\$ 0.00	\$ 0.00
Lavado de auto (1 auto)	\$ 6.25	24	24	12	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 75.00
Limpieza pérgola / cubierta	\$ 15.00	3	2	1	\$ 45.00	\$ 30.00	\$ 15.00
					\$ 595.00	\$ 420.00	\$ 330.00

Elaborado por:(Los autores)

Una vez determinados los costos variables unitarios, se procede a calcular el incremento anual adicionando la inflación estimada (3%), para finalmente multiplicar por la cantidad de servicios post-venta vendidos y obtener el costo variable del servicio post-venta.

Tabla 87. Costos variables servicio post-venta por año

COSTOS VARIABLES POR TIPOS DE SERVICIO POST-VENTA					
TIPOS SERVICIOS	2018	2019	2020	2021	2022
PLATINO	\$ 595.00	\$ 612.89	\$ 631.31	\$ 650.29	\$ 669.83
ORO	\$ 420.00	\$ 432.63	\$ 445.63	\$ 459.03	\$ 472.82
PLATA	\$ 330.00	\$ 339.92	\$ 350.14	\$ 360.66	\$ 371.50

Elaborado por:(Los autores)

Tabla 88. Costos variables servicio post-venta quinquenio

PROYECCIÓN CV QUINQUENIO - SERVICIO POST-VENTA					
	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>
<u>% CREC.</u>		14%	14%	14%	14%
	\$ 33,365	\$ 37,892	\$ 43,116	\$ 49,087	\$ 55,860

Elaborado por:(Los autores)

4.4 Análisis de Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio mostrado a continuación contempla cuántos ambientes exteriores y su equivalente en dólares, se necesitan vender para cubrir los costos fijos y variables. Para este cálculo se promediaron los precios y costos variables de los tres paquetes de construcción o remodelación de ambientes exteriores ofertados en este plan de negocios. Para determinar el punto de equilibrio de utiliza la fórmula:

Ecuación 2. Punto de equilibrio

$$P.E. = CF / (P - CV)$$

Fuente: (Comisión académica de la carrera, 2016)

Tabla 89. Cálculo de punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO

$$- P.E. = CF / (P - CV) \quad - -$$

Costo Fijo Mensual	\$ 21,231.72
Costo Variable Unitario	\$ 9,111.06
PVP	\$ 11,111.04

PUNTO DE EQUILIBRIO (ambientes)	11
PUNTO DE EQUILIBRIO USD	\$ 117,954.01

Elaborado por:(Los autores)

4.5 Presupuesto de Gastos

El presupuesto de gastos de este proyecto se puntualiza en Administrativos, de Ventas y Financieros. Los tres tipos de gastos se consideran necesarios para la óptima operación del presente plan de negocios.

Tabla 90 Gastos operacionales administrativos y de ventas

GASTOS OPERACIONALES - USD ANUALES					
GASTOS ADMINISTRATIVOS	2018	2019	2020	2021	2022
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 35,593	\$ 36,663	\$ 37,765	\$ 38,900	\$ 40,069
MATERIALES DE OFICINA	\$ 6,000	\$ 6,180	\$ 6,366	\$ 6,558	\$ 6,755
SEGURO RESPONSABILIDAD CIVIL	\$ 2,000	\$ 2,060	\$ 2,122	\$ 2,186	\$ 2,252
SERVICIOS BASICOS	\$ 1,692	\$ 1,743	\$ 1,795	\$ 1,849	\$ 1,905
HONORARIOS SERVICIOS LEGALES Y CONTABLES	\$ 9,600	\$ 9,889	\$ 10,186	\$ 10,492	\$ 10,807
UNIFORMES PERSONAL POST-VENTA	\$ 2,494	\$ 2,569	\$ 2,646	\$ 2,725	\$ 2,807
MANTENIMIENTO PLATAFORMA SISTEMAS	\$ 40	\$ 41	\$ 42	\$ 44	\$ 45
	\$ 57,418	\$ 59,144	\$ 60,922	\$ 62,754	\$ 64,640

GASTOS VENTAS	2018	2019	2020	2021	2022
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 102,861	\$ 105,953	\$ 109,138	\$ 112,418	\$ 115,798
COMISIÓN COMITÉ URBANIZACIONES	\$ 10,346	\$ 10,930	\$ 11,540	\$ 12,177	\$ 12,842
SERVICIOS BASICOS	\$ 20,520	\$ 21,137	\$ 21,772	\$ 22,427	\$ 23,101
GASTOS DE MARKETING	\$ 3,000	\$ 3,090	\$ 3,183	\$ 3,279	\$ 3,377
BRANDING EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ 1,800	\$ 1,854	\$ 1,910	\$ 1,967	\$ 2,026
MANTENIMIENTO STAND MÓVIL	\$ 1,680	\$ 1,731	\$ 1,783	\$ 1,836	\$ 1,891
FERIAS CONSTRUCCIÓN	\$ 4,286	\$ 4,415	\$ 4,548	\$ 4,685	\$ 4,826
NOCHE DE VINOS Y QUESOS	\$ 30,257	\$ 31,166	\$ 32,103	\$ 33,068	\$ 34,062
GASTOS GENERALES VEHICULOS	\$ 22,612	\$ 23,292	\$ 23,992	\$ 24,713	\$ 25,456
	\$ 197,362	\$ 203,568	\$ 209,969	\$ 216,570	\$ 223,379

TOTAL GASTOS OPERACIONALES	\$ 254,781	\$ 262,713	\$ 270,891	\$ 279,324	\$ 288,019
-----------------------------------	------------	------------	------------	------------	------------

Elaborado por:(Los autores)

En la siguiente tabla se muestra el gasto financiero en la fila resaltada como “servicio de deuda”. Esto se da por el apalancamiento del 75% de la inversión con recursos de terceros.

Tabla 91. Amortizaciones anuales del financiamiento

Amortizaciones anuales del financiamiento					
Años	Año 0	2018	2019	2020	2021
Pagos por Amortizaciones	\$ 31,785.59	\$ 35,816.80	\$ 40,359.27	\$ 45,477.84	\$ 51,245.56
Pago por Intereses	\$ 22,851.68	\$ 18,820.47	\$ 14,278.01	\$ 9,159.44	\$ 3,391.71
Servicio de Deuda	\$ 54,637.28	\$ 54,637.28	\$ 54,637.28	\$ 54,637.28	\$ 54,637.28
SALDOS ANUALES	\$ 218,549.10	\$ 163,911.83	\$ 109,274.55	\$ 54,637.28	\$ 0.00

Elaborado por:(Los autores)

4.6 Factibilidad financiera

Para determinar la factibilidad financiera del presente proyecto de titulación, se realiza en los puntos siguientes análisis de ratios, valoración del negocio y un análisis de sensibilidad en tres escenarios diferentes. Los análisis mencionados anteriormente se realizarán a partir de los estados financieros mostrados a continuación.

Tabla 92. Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO						
	Año 0	2018	2019	2020	2021	2022
Ventas		\$ 2,109,913	\$ 2,232,287	\$ 2,360,666	\$ 2,495,316	\$ 2,636,515
C. Variable		\$ 1,730,128	\$ 1,830,476	\$ 1,935,746	\$ 2,046,159	\$ 2,161,942
Utilidad Bruta		\$ 379,784	\$ 401,812	\$ 424,920	\$ 449,157	\$ 474,573
Costo fijo		\$ 254,781	\$ 262,713	\$ 270,891	\$ 279,324	\$ 288,019
U. Operacional		\$ 125,004	\$ 139,099	\$ 154,029	\$ 169,833	\$ 186,553
Depreciación		\$ 28,886	\$ 28,886	\$ 28,886	\$ 26,386	\$ 26,386
Gastos Fin.		\$ 54,637	\$ 54,637	\$ 54,637	\$ 54,637	\$ 54,637
Utilidad antes de impuestos		\$ 41,480	\$ 55,575	\$ 70,505	\$ 88,809	\$ 105,530
Part. Trab		\$ 6,222	\$ 8,336	\$ 10,576	\$ 13,321	\$ 15,829
Utilidad antes Imp. Rent.		\$ 35,258	\$ 47,239	\$ 59,929	\$ 75,488	\$ 89,700
Impuesto a la renta		\$ 78	\$ 10,393	\$ 13,184	\$ 16,607	\$ 19,734
Utilidad del Ejercicio		\$ 35,180	\$ 36,847	\$ 46,745	\$ 58,880	\$ 69,966

Elaborado por:(Los autores)

Tabla 93. Balance general

BALANCE GENERAL PROYECTADO						
	AÑO 0	2018	2019	2020	2021	2022
ACTIVOS						
ACTIVOS CORRIENTES						
CAJA	\$ 123,247	\$ 161,827	\$ 204,173	\$ 244,476	\$ 290,433	\$ 341,175
Activos Diferidos	\$ 4,500	\$ 4,500	\$ 4,500	\$ 4,500	\$ 4,500	\$ 4,500
Total Activos Corrientes	\$ 127,747	\$ 166,327	\$ 208,673	\$ 248,976	\$ 294,933	\$ 345,675
Depreciación Acumulada	\$ 0	\$ 28,886	\$ 57,773	\$ 86,659	\$ 113,045	\$ 139,432
Activos Fijos	\$ 145,167	\$ 145,167	\$ 145,167	\$ 145,167	\$ 145,167	\$ 145,167
Total Activos Fijos	\$ 145,167	\$ 116,280	\$ 87,394	\$ 58,508	\$ 32,121	\$ 5,735
TOTAL ACTIVOS	\$ 272,913	\$ 282,608	\$ 296,067	\$ 307,484	\$ 327,055	\$ 351,410
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES						
Participación de Trabajadores	\$ 0	\$ 6,222	\$ 8,336	\$ 10,576	\$ 13,321	\$ 15,829
Impuesto a la renta	\$ 0	\$ 78	\$ 10,393	\$ 13,184	\$ 16,607	\$ 19,734
Total Pasivos Corrientes	\$ 0	\$ 6,300	\$ 18,729	\$ 23,760	\$ 29,929	\$ 35,564
PASIVOS LARGO PLAZO						
Deuda L.P.	\$ 204,685	\$ 172,899	\$ 137,083	\$ 96,723	\$ 51,246	\$ 0
Total Pasivos Largo Plazo	\$ 204,685	\$ 172,899	\$ 137,083	\$ 96,723	\$ 51,246	\$ 0
TOTAL PASIVOS	\$ 204,685	\$ 179,199	\$ 155,812	\$ 120,484	\$ 81,174	\$ 35,564
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 68,228	\$ 68,228	\$ 68,228	\$ 68,228	\$ 68,228	\$ 68,228
Utilidad del Ejercicio		\$ 35,180	\$ 36,847	\$ 46,745	\$ 58,880	\$ 69,966
Utilidades retenidas		\$ 0	\$ 35,180	\$ 72,027	\$ 118,772	\$ 177,652
TOTAL PATRIMONIO	\$ 68,228	\$ 103,409	\$ 140,255	\$ 187,000	\$ 245,881	\$ 315,847
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 272,913	\$ 282,608	\$ 296,067	\$ 307,484	\$ 327,055	\$ 351,410

Elaborado por:(Los autores)

4.6.1 Análisis de ratios

Endeudamiento: a medida que se acerca el año 5, el nivel de endeudamiento baja debido al pago del préstamo utilizado para la inversión inicial, quedando únicamente como pasivo corriente el pago de impuesto a la renta y utilidades de trabajadores.

Tabla 94. Endeudamiento

ENDEUDAMIENTO					
	2018	2019	2020	2021	2022
Total Pasivo	\$ 179,199	\$ 155,812	\$ 120,484	\$ 81,174	\$ 35,564
Total Activo	\$ 282,608	\$ 296,067	\$ 307,484	\$ 327,055	\$ 351,410
	63%	53%	39%	25%	10%

Elaborado por:(Los autores)

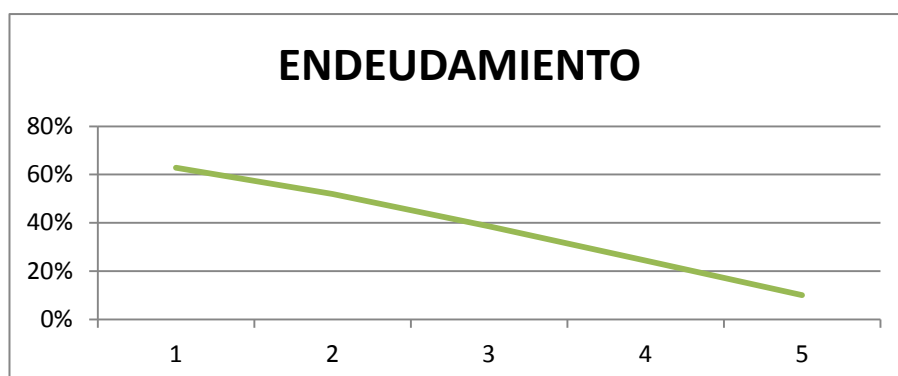


Gráfico 58. Endeudamiento

Elaborado por:(Los autores)

Apalancamiento: consecuencia de la retención de utilidades para la reinversión en el negocio, a medida que transcurren los cinco años del proyecto, el patrimonio aumenta, disminuyendo el apalancamiento en terceros.

Tabla 95. Apalancamiento

APALANCAMIENTO					
	2018	2019	2020	2021	2022
Activo	\$ 166,327	\$ 208,673	\$ 248,976	\$ 294,933	\$ 345,675
Patrimonio	\$ 103,409	\$ 140,255	\$ 187,000	\$ 245,881	\$ 315,847
	1.61	1.49	1.33	1.20	1.09

Elaborado por:(Los autores)

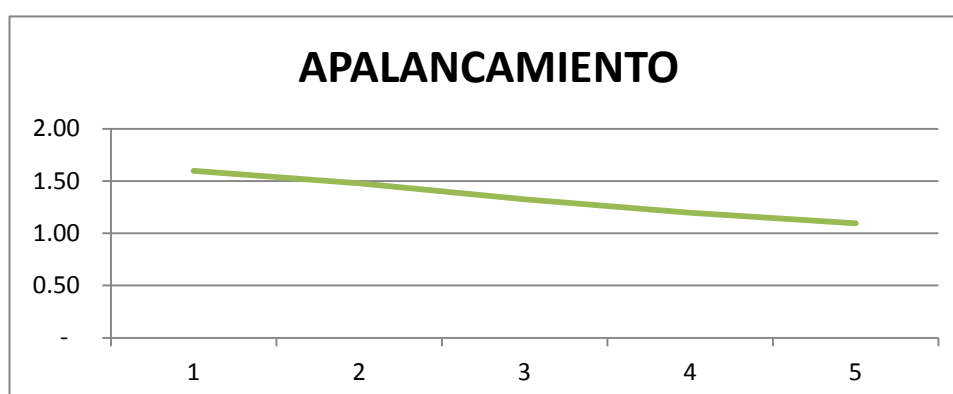


Gráfico 59. Apalancamiento

Elaborado por:(Los autores)

MARGEN OPERACIONAL: Las ganancias provenientes de las operaciones representan 6.5% en promedio durante todo el proyecto, aumentando progresivamente del año 2017 al 2022.

Tabla 96. Margen operacional

MARGEN OPERACIONAL					
	2018	2019	2020	2021	2022
Utilidad Operacional	\$ 125,004	\$ 139,099	\$ 154,029	\$ 169,833	\$ 186,553
Ventas	\$ 2,109,913	\$ 2,232,287	\$ 2,360,666	\$ 2,495,316	\$ 2,636,515
	5.9%	6.2%	6.5%	6.8%	7.1%

Elaborado por:(Los autores)

MARGEN DE UTILIDAD: Se incrementa porcentualmente año tras año, teniendo un promedio de 3% de utilidad neta en todo el proyecto.

Tabla 97.Margen de utilidad

MARGEN DE UTILIDAD					
	2018	2019	2020	2021	2022
Utilidad Neta	\$ 41,480	\$ 55,575	\$ 70,505	\$ 88,809	\$ 105,530
Ventas	\$ 2,109,913	\$ 2,232,287	\$ 2,360,666	\$ 2,495,316	\$ 2,636,515
	2.0%	2.5%	3.0%	3.6%	4.0%

Elaborado por:(Los autores)

ROE / ROA: Durante todo el proyecto se mantiene un promedio de 37% de retorno sobre el patrimonio, mientras que el retorno sobre activos tiene un promedio de 28% durante todo el proyecto.

Tabla 98.ROE

ROE					
	2018	2019	2020	2021	2022
Utilidad Neta	\$ 41,480	\$ 55,575	\$ 70,505	\$ 88,809	\$ 105,530
Patrimonio o Capital Contable	\$ 103,409	\$ 140,255	\$ 187,000	\$ 245,881	\$ 315,847
	40%	40%	38%	36%	33%

Elaborado por:(Los autores)

Tabla 99.ROA

ROA					
	2018	2019	2020	2021	2022
Utilidad Neta	\$ 41,480	\$ 55,575	\$ 70,505	\$ 88,809	\$ 105,530
Activos	\$ 166,327	\$ 208,673	\$ 248,976	\$ 294,933	\$ 345,675
	25%	27%	28%	30%	31%

Elaborado por:(Los autores)

4.6.2 Valoración del plan de negocios

Para la valoración del plan, se procede a calcular la tasa interna de retorno (TIR) y el valor actual neto (VAN), en base al flujo presentado en la siguiente tabla.

Tabla 100. Flujo del proyecto

	Año 0	2018	2019	2020	2021	2022
Flujo de Proyecto Neto		\$ 35,180	\$ 36,847	\$ 46,745	\$ 58,880	\$ 69,966
(+) Depreciaciones		\$ 28,886	\$ 28,886	\$ 28,886	\$ 26,386	\$ 26,386
(-) Amortizaciones de préstamo		\$ 31,786	\$ 35,817	\$ 40,359	\$ 45,478	\$ 51,246
(+) Valor de salvamento						\$ 21,775
FLUJO	-\$ 272,913	\$ 95,852	\$ 101,550	\$ 115,990	\$ 130,745	\$ 169,373

Elaborado por: (Los autores)

El cálculo de la TIR arroja un resultado de 31%; mientras que el VAN, calculado con una tasa de descuento de 9.2% (vista en la sección 4.1.3) da como resultado \$190,157.88. Se deduce que el proyecto sí agrega valor, al dar positivo el valor del VAN.

Para el cálculo de retorno del flujo (Payback), se estima que en el mes 8 del año 2020 el proyecto habrá alcanzado las ganancias equivalentes a la inversión inicial, retornando la inversión.

Tabla 101. Flujo de efectivo

FLUJO DE EFECTIVO					
Cuentas Contables	2018	2019	2020	2021	2022
Utilidad antes Impuesto Renta	\$ 41,480	\$ 55,575	\$ 70,505	\$ 88,809	\$ 105,530
(+) Gastos de Depreciación	\$ 28,886	\$ 28,886	\$ 28,886	\$ 26,386	\$ 26,386
(-) Inversiones en Activos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
(-) Amortizaciones de Deuda	\$ 31,786	\$ 35,817	\$ 40,359	\$ 45,478	\$ 51,246
(-) Pagos de Impuestos	\$ 0	\$ 6,300	\$ 18,729	\$ 23,760	\$ 29,929
Flujo Anual	\$ 38,581	\$ 42,345	\$ 40,303	\$ 45,957	\$ 50,742
Flujo Acumulado	\$ 38,581	\$ 80,926	\$ 121,229	\$ 167,187	\$ 217,929
Pay Back del flujo	-\$ 177,061	-\$ 75,511	\$ 40,479	\$ 171,224	\$ 340,597

Elaborado por:(Los autores)

4.6.3 Análisis de sensibilidad

Para el análisis de sensibilidad de este proyecto, se analiza la variabilidad de +/- 10% en cantidad de ambientes exteriores vendidos para medir VAN, TIR y Payback.

Tabla 102. Escenarios análisis de sensibilidad

Escenario	Venta	TIR	VAN	Payback (meses)
Normal	-	31%	\$ 190,158	32
Optimista	+10%	41%	\$ 294,054	27
Pesimista	-10%	20%	\$ 89,111	40

Elaborado por:(Los autores)

En los tres escenarios propuestos se añade valor en diferente proporción; sin embargo, en ninguno de ellos el proyecto pierde viabilidad.

4.7. Sistema de control

Cuadro de mando integral

Permite apreciar de una forma ordenada los objetivos de las diferentes perspectivas (financiera, clientes, procesos y recursos humanos), tomando en cuenta la frecuencia con la que se va a evaluar los resultados en base a las metas predefinidas y quiénes son los encargados de hacer posible la viabilidad de la puesta en marcha de la mejora de procesos.

Tabla 103.Cuadro de mando integral

	OBJETIVO	FRECUENCIA DE REVISIÓN	META	RESPONSABLE
Perspectiva financiera	Aumentar las ventas de ambientes exteriores PISMADE S.A.	Anual	6%	Jefe Comercial / Asistente Comercial
	Crecimiento anual del servicio post-venta.	Anual	14%	Jefe Comercial / Asistente Comercial
Perspectiva de clientes	Captar nuevos clientes	Diario	Constante	Vendedores
	Satisfacción de cliente	Diario	Total	Vendedores
Perspectiva de procesos	Optimizar procesos de transporte.	Mensual	Mejora Constante	Técnico
	Optimizar el proceso Comercial	Mensual	Mejora Constante	Jefe Comercial / Asistente Comercial / Vendedores
Perspectiva de Recursos Humano	Reclutamiento optimo de fuerza laboral.	Indefinido	Indefinida	Dep. RR.HH / Jefe Comercial.
	Desarrollo de competencias internas.	Mensual	Constante	Dep. RR.HH / Jefe Comercial.

Elaborado por: (Los autores)

Planes de contingencia

Es fundamental que el presente proyecto contenga un plan de contingencia en el cual se pueda evidenciar las estrategias a considerar para la toma de decisiones inmediatas en caso de que no se cumpla o estén en riesgo los objetivos planteados, para esto se tomara las siguientes alternativas:

Tabla 104.Tabla plan de contingencia

TIPO DE DESVIACIÓN	CAUSA DE DESVIACIÓN	MEDIDAS
Deficiente Comercialización	Campañas de marketing de bajo impacto y procesos de comercialización empiricos.	Realizar campañas de marketing de alto impacto y delegar la gestióncomercial a profesional con experiencia en el mercado.
Costos elevados en logística de transporte.	Se depende una sola empresa de transporte.	Proceso de recepción de ofertas con mas empresas que den servicios de transporte.
Servicio de post-venta deficiente	Servicios limitados de post-venta sin seguimiento óptimo de clientes.	Segregación de clientes y gestión de seguimiento.
Ingreso de productos sustitutos	Inovacion constante en productos sustitutos de construcción y decoración.	Constantes campañas informativas de bondades y cualidades de producto PISMADE S.A.
Falta de liquidez para inversión inicial	Otorga linea extensas de crédito.	Contratar una cuenta de crédito a la banca comercial.

Elaborado por: (Los autores)

CAPITULO V

RESPONSABILIDAD SOCIAL

1.1 Base Legal

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guayaquil

La municipalidad de Guayaquil tiene la competencia de regular y emitir permisos de construcción dentro de sus estatutos y límites. El sector de la vía a la costa (mercado meta) se encuentra dentro de la periferia de la ciudad; la instalación de los ambientes exteriores residenciales es considerada como obra menor y es necesario gestionar el respectivo trámite municipal.

Ley de Gestión Ambiental

Según el artículo 408 de la constitución del Ecuador, “El Estado garantizará que los mecanismos de producción, consumo y uso de los recursos naturales y energía preserven y recuperen los ciclos naturales y permitan condiciones de vida con dignidad” (Asamblea Nacional del Ecuador).

Cuidar y proteger el medio ambiente, es obligación y deber de la empresa, así como cumplir con las regulaciones y leyes ambientales.

Los ambientes exteriores residenciales al contener algunos elementos madereros, se rigen a las leyes medio ambientales del país. PISMADE S.A. se ha preocupado por optimizar recursos en el proceso de instalación del bien a comercializar con responsabilidad social y reduciendo el porcentaje de desperdicio.

1.2 Beneficiarios directos e indirectos

Beneficiarios directos del plan de buen vivir:

Los principales beneficiarios directos, serán los socios comerciales, la población de clase media- alta y alta de la vía a la costa, quienes no cuenten con un desarrollo integral en sus ambientes exteriores, también se tomara en cuenta los beneficios que otorga a los trabajadores y ejecución del presente proyecto.

Beneficiarios indirectos del plan de buen vivir:

Se beneficiara indirectamente el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guayaquil, por la tasa arancelaria de cobranza que incrementara al declarar una obra menor a intervenir, la misma que ganará plusvalía para beneficio de propietarios de las residencias.

1.3. Política de responsabilidad corporativa

Actuación conforme a la ley y la ética

El equipo directivo y todos los trabajadores que forman parte de la empresa, están en la obligación de cumplir la ética, no solamente con estricto cumplimiento de la legislación, sino evitando cualquier práctica que no sea aceptada bajo estrictos criterios de honestidad e integridad moral.

BIBLIOGRAFÍA

Agrocalidad. (s.f.). *Agrocalidad*. Recuperado el 28 de enero de 2017, de Agrocalidad: <http://www.agrocalidad.gob.ec/normativa-legal-sanidad-vegetal/>

Asamblea Nacional del Ecuador. (s.f.). *Constitución del Ecuador*. Recuperado el 28 de enero de 2017, de Constitución del Ecuador: http://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion_de_bolsillo.pdf

Banco Central del Ecuador. (2011). *Reporte Macro-Económico*. Quito.

Banco Central del Ecuador. (s.f.). *Riesgo país*. Recuperado el 25 de Enero de 2017, de Banco Central del Ecuador: https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais

Cirino, P. (s.f.). *Parte II: metodología para la elaboración de un plan de marketing*. Recuperado el 30 de enero de 2017, de Slide Player: <http://slideplayer.es/slide/106689/>

Comisión académica de la carrera. (2016). *Guía de estudio: estructura modelo de negocio - Carrera Administración de Ventas*. Guayaquil.

Decoración. (s.f.). *Decoración de jardines exteriores*. Recuperado el 28 de noviembre de 2016, de Decoración: <http://www.decoracion.photos/decoracion-de-jardines-exteriores-fotos/>

Ecuador en cifras. (5 de enero de 2017). *Inflación diciembre*. Recuperado el 30 de enero de 2017, de sitio web de Ecuador en cifras: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inflacion-diciembre-2016/>

EL UNIVERSO. (s.f.). *El Universo*. Recuperado el 28 de Diciembre de 2016, de El Universo: <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/11/12/nota/5234567/nuevos-proyectos>

Encuestados. (2016). Guayaquil, Ecuador.

Encuestados. (2016). *Encuestas de ambientes exteriores* . Guayaquil.

FUENTE, I. (2010). *POBLACION MUESTRAL*. GUAYAQUIL.

Fundación Hogar de Cristo. (s.f.). *Viviendas emergentes - Hogar de Cristo*. Recuperado el 28 de enero de 2017, de Viviendas emergentes - Hogar de Cristo: <http://hogardecristo.org.ec/emergencia-ecuador/viviendas-emergentes/>

Gerencia de Mercadeo . (s.f.). *Gerencia de Mercadeo* . Recuperado el 10 de 12 de 2016, de Gerencia de Mercadeo : <http://3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc015.htm>

GOOGLE MAPS. (s.f.). *GOOGLE MAPS*. Recuperado el 1 de diciembre de 2016, de GOOGLE MAPS: <https://www.google.com.ec/maps/@-2.1850619,-79.9838799,3164m/data=!3m1!1e3>

INEC. (2010). GUAYAQUIL, GUAYAS, ECUADOR.

INEC. (2016). *ENCUESTA NACIONAL DE EMPLEO, SUBEMPLEO Y DESEMPLEO*.

INEC. (s.f.). *INEC*. Recuperado el 10 de 12 de 2016, de INEC: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>

INEC. (2010). *POBLACION MUESTRAL*. GUAYAQUIL, GUAYAS, ECUADOR.

INEC, F. (2010). *POBLACION MUESTRAL*. GUAYAQUIL, GUAYAS, ECUADOR.

Los autores. (s.f.).

Ministerio de ambiente. (s.f.). *Calidad ambiental*. Recuperado el 28 de enero de 2017, de Calidad ambiental: <http://www.ambiente.gob.ec/calidad-ambiental/>

PISOMAD. (s.f.). Obtenido de <http://www.pisosdemadera.ec/contacto>

Pita Fernández, S. (2010). *FISTERRA.COM*. Recuperado el 08 de Febrero de 2017, de <https://www.fisterra.com/mbe/investiga/9muestras/9muestras2.asp>

Red labottnNet. (s.f.). *Red labottnNet*. Recuperado el 15 de diciembre de 2016, de Red labottnNet.

Telegrafo, D. e. (16 de Agosto de 2016).

Telegrafo, D. e. (16 de Agosto de 2017). Diario el Telegrafo.

Telégrafo, E. (14 de Febrero de 2017). *El Telégrafo*. Recuperado el 14 de Febrero de 2017, de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/columnistas/1/salario-basico-unificado-para-2017>

CONCLUSIONES

La introducción y comercialización de ambientes exteriores para residencias de la vía a la costa permitirá:

Posicionar un bien y servicio post-venta que ofrece PISMADE S.A. en un mercado nuevo, en el cual las barreras de entrada son mínimas y hace que el proyecto sea atractivo.

Ofrecer un bien y servicio integral que cubre todas las necesidades y cumple con las expectativas de los clientes meta.

Elevar las ventas de la empresa PISMADE S.A. en un 6% anual, captando el 26% de residencias en el lapso de cinco años que dura el proyecto.

Captar un 12% del total de residencias meta para dar servicio post-venta en el tiempo que durará del proyecto (cinco años).

Usar la plataforma tecnológica como herramientas de comercialización e información, para la personalización del bien que tendrá como principal protagonista el cliente y asesorado por PISMADE S.A.

RECOMENDACIONES

PISMADE S.A. al introducir y comercializar un bien de concepto integral, debe mantener el énfasis en la mejora continua e innovación de los elementos que conforman el ambiente exterior para residencias de vía a la costa, incorporando a la vez nuevos servicios de post-venta según las necesidades y preferencias del mercado.

Dar seguimiento y ampliar la cobertura geográfica a intervenir al finalizar el quinquenio del plan de negocio, debido a que la proyección de crecimiento urbanístico en la zona de vía a la costa crece de forma acelerada, representando un potencial mercado en desarrollo constante.

Realizar evaluaciones constantes, integrales y sistemáticas de eficiencia y comportamiento del mercado, para la evaluación y toma de decisiones oportuna.

Dar énfasis en el concepto de mejora continua a todos los procesos que conforman la cadena de valor y así potenciar la competitividad de PISMADE S.A.

GLOSARIO

Deck

Estructura de madera natural o de materiales sintéticos, los cuales pueden ser instalados en áreas elevadas o sobre terreno.

Pérgola

Elemento estructural arquitectónico, formada por pilares y travesaños en forma de visera, en los cuales pueden ser instalados materiales como vidrio y policarbonatos.

Plantas Ornamentales:

Especies vegetales, las cuales son utilizadas para la decoración de áreas y espacios exteriores e interiores.

Plataforma Electrónica

Base para que funcionen determinados módulos de software y hardware, en los cuales se puede interactuar mediante un ordenador.

Urbanización

Conjunto urbanístico cerrado de viviendas residenciales en las cuales se encuentran normalmente ubicados en áreas periferias de las ciudades.

Residencia

Construcción de concepto arquitectónico que es utilizado como vivienda o como lugar y espacio en donde las personas pueda residir.

ANEXOS

ANEXO 1. CARTA DE AUTORIZACIÓN PISMADE S.A.

Guayaquil, 11 de Octubre del 2016

CARTA DE AUTORIZACIÓN

Yo, **Crisologo Efraín Haro Ramírez**, con CI N° 060395420-7, en calidad de Accionista y Gerente Comercial de la empresa **PISMADE S.A.** **AUTORIZO** que el **Sr. Kevin Vinicio Ramírez Velasco**, Identificado con cédula de identidad N° 060577718-4 y la **Sra. Gabriela Nathaly González Baños** Identificada con cédula de identidad N° 171820268-0, hagan uso de datos internos e información necesaria de la empresa, únicamente para fines académicos.

Debo notificar que esta revelación de información no debe ser para cualquier otro propósito que no sea el antes mencionado.

Ing. Crisologo Efraín Haro

GERENTE COMERCIAL PISMADE S.A



ANEXO 2. ESTRUCTURA DE ENCUESTA APLICADA AL PROYECTO.

1/30/2017

Encuestas de preferencias de ambientes exteriores de residencias - Formularios de Google

gabriela.gonzalez.banos@gmail.com

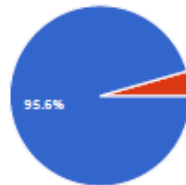
[Editar este formulario](#)

226 respuestas

[Ver todas las respuestas](#) [Publicar análisis](#)

Resumen

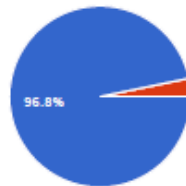
Su lugar de residencia se encuentra ubicada en:



Vía a la Costa	216	95.6%
Otro	10	4.4%

Encuestas de preferencias de ambientes exteriores de residencias

¿Su residencia cuenta con ambiente exterior?



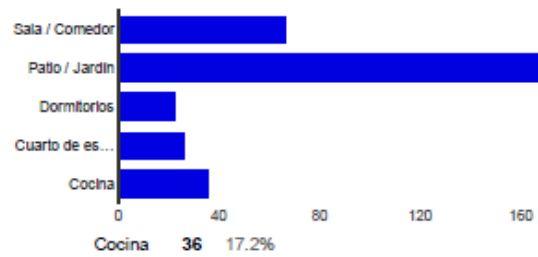
Sí	209	96.8%
No	7	3.2%

Encuestas de preferencias de ambientes exteriores de residencias

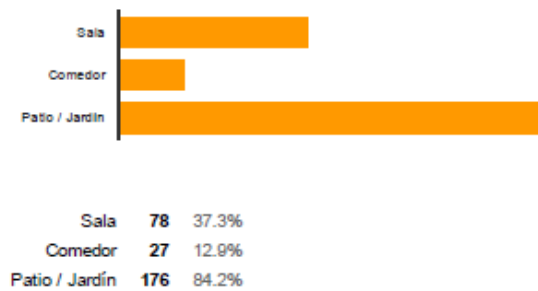
De los siguientes ambientes residenciales, ¿Cuales considera usted que requiere de un desarrollo profesional?

<https://docs.google.com/forms/d/1rQ9d84mjP4rwzG1QF0ERvHVHwMsZaPhAdGqBSmQqk/viewanalytics#responses>

1/4



¿En Cuales de los siguientes ambientes realiza sus reuniones sociales?

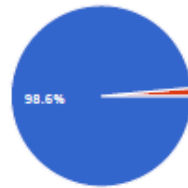


¿Cuales de los siguientes atributos considera los mas relevantes en los ambientes exteriores?



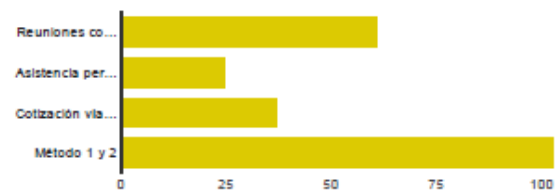
¿Le gustaría contar con asistencia personalizada por parte de una empresa del sector de la construcción para el desarrollo de sus ambientes exteriores?

Sí 206 98.6%
No 3 1.4%



Encuestas de preferencias de ambientes exteriores de residencias

¿Cuales de los siguientes métodos valoraría para desarrollar sus ambientes exteriores conforme a sus gustos y preferencias?



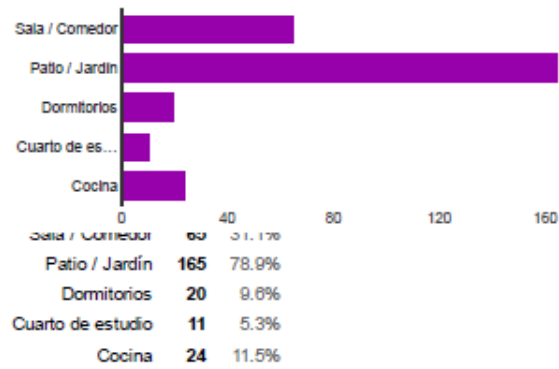
Reuniones con profesionales en sitio (decoradores)	61	29.2%
Asistencia personalizada a través de una página de internet	25	12%
Cotización vía e-mail	37	17.7%
Método 1 y 2	103	49.3%

¿Cuáles de los siguientes servicios le gustaría contar a domicilio?

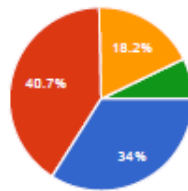


Lavado de vehículos	55	27%
Mantenimiento de cubierta y techos	148	72.5%
Revisión trimestral de accesorios de baños	28	13.7%

Considerando la actual distribución de la residencia, ¿Cual de los siguientes ambientes le gustaría realizar mejoras físicas?

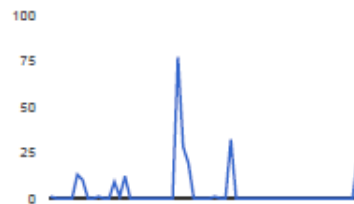


¿Cuál de las siguientes escalas monetarias mensuales estaría dispuesto a pagar para la conservación de la buena imagen de sus ambientes exteriores?




- \$20 - \$40	71	34%
- \$40 - \$60	85	40.7%
- \$70 - \$80	38	18.2%
- \$80 - \$100	15	7.2%

Número de respuestas diarias



ANEXO 3. PROFORMA Y TABLA DE MANTENIMIENTO CAMIÓN

NLR 55E 2.8 2P 4X2 TM DIESEL CN 2016



AV. CARLOS JULIO AROSEMENA KM 1,5 FRENTE A LA UNIVERSIDAD CATOLICA DE GUAYAQUIL
 NOMBRES: KEVIN RAMIREZ
 CEDULA: 605777184
 TELEFONOS: 959886209
 Email: kevinramirez@bajamkt.com

PROFORMA

precio de vehiculo de contado \$ 30,490.00
 28765 (Cota IVA)

RUBROS ADICIONALES

CHEVYSEGURO DE VEHICULO (cobertura para choques, robos total o parcial, daños a terceros, todo riesgo de siniestro, Servicio de Auto Suplente, cero deducible y reposición de vehículo) \$ 1,450.00 con opción de 10 débitos sin intereses de \$ 145

CHEVYSTAR CONNECT SATELITAL \$ 712.50 CON OPCIÓN DE 6 PAGOS SIN INTERESES DE \$118.5

RUBROS OBLIGATORIOS

VALOR DE MATRICULA \$ 1,310.00 APROXIMADAMENTE

VALOR DE SOAT EXONERADO

REQUISITOS

CEDULA, CERTIFICADO DE VOTACION Y PLANILLA DE SERVICIO BASICO

OBSERVACIONES:

Ing. Robert Corchi Burgos
 Asesor Comercial G.M.
 0991894374 - 0993845627 - 042590840 EXT 5323
 robert.corchi@vallejodraujo.com

"PRECIOS SUJETOS A CAMBIO SIN PREVIO AVISO"

PLAN DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO CHEVROI		VALOR ANNO DE OTRA PROMEDIO									
MODELO	DESCRIPCION	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50
D-MAX 3.0 (4X4)	ALINAR RUEDAS										
D-MAX 3.0 (4X4)	BALANZEAR Y ROTAR RUEDAS										
D-MAX 3.0 (4X4)	CAMBIA Filtro COMBUSTIBLE (Principal y secundario)										
D-MAX 3.0 (4X4)	CAMBIA LUBRICO FRENSO										
D-MAX 3.0 (4X4)	CAMBIA ACEITE CAJA MANUAL										
D-MAX 3.0 (4X4)	CAMBIA ACEITE DIFERENCIAL DELANTERO										
D-MAX 3.0 (4X4)	CAMBIA ACEITE DIFERENCIAL POSTERIOR										
D-MAX 3.0 (4X4)	CAMBIA ACEITE TRANSMISOR										
D-MAX 3.0 (4X4)	CAMBIA ACEITE Y FILTRO MOTOR										
D-MAX 3.0 (4X4)	CAMBIA BANDA DE ACCESORIOS										
D-MAX 3.0 (4X4)	CAMBIA FILTRO AIRE										
D-MAX 3.0 (4X4)	CAMBIA LUBRICO DIRECCION HIDRAULICA										
D-MAX 3.0 (4X4)	CAMBIA REFRIGERANTE										
D-MAX 3.0 (4X4)	CAMBIA TERMOSTATO										
D-MAX 3.0 (4X4)	LIMPIA CUERPO ACCELERACION (AC / MAX (para Inyección)										
D-MAX 3.0 (4X4)	LIMPIA Y CORREJA MECANISMOS PUERTAS Y VENTANAS										
D-MAX 3.0 (4X4)	LIMPIA, REVISAR Y REGULAR FRENSO										
D-MAX 3.0 (4X4)	LIMPIEZA DE TRANCHE DE COMBUSTIBLE										
D-MAX 3.0 (4X4)	LUBRICAR CUBOS DE RUEDA LIBRE, PUNTA DE EJE Y CARBON										
D-MAX 3.0 (4X4)	REAJUSTAR SUSPENSIÓN										
D-MAX 3.0 (4X4)	REVISAR AEA POR CARGA Y POSIBLES FUGAS										
D-MAX 3.0 (4X4)	AJUSTE JORGO DE VALVULAS										
D-MAX 3.0 (4X4)	DRENAJE DE SISTEMA DE COMBUSTIBLE										
D-MAX 3.0 (4X4)	FILTRO ACEITE DE MOTOR										
D-MAX 3.0 (4X4)	ACEITE SAE 15W40 (motor)										
D-MAX 3.0 (4X4)	ELEMENTO FILTRO DE COMBUSTIBLE (principal)										
D-MAX 3.0 (4X4)	ELEMENTO FILTRO DE COMBUSTIBLE (secundario)										
D-MAX 3.0 (4X4)	FILTRO DE AIRE										
D-MAX 3.0 (4X4)	TERMOSTATO										
D-MAX 3.0 (4X4)	REFRIGERANTES										
D-MAX 3.0 (4X4)	BANDA VENTILADOR										
D-MAX 3.0 (4X4)	ACEITE SAE 10W30 (caja manual)										
D-MAX 3.0 (4X4)	ACEITE SAE 80W90 LSD (diferencial posterior)										
D-MAX 3.0 (4X4)	ACEITE SAE 80W90 GL5 (diferencial delantero)										
D-MAX 3.0 (4X4)	ACEITE SAE 10W30 (transfer)										
D-MAX 3.0 (4X4)	LUBRICO DE FRENSO DOT3										
D-MAX 3.0 (4X4)	ACEITE DIFERENCIAL (diferencial hidraulico)										
D-MAX 3.0 (4X4)	Limpieza partes de freno										
D-MAX 3.0 (4X4)	Limpieza de cuerpo de aceleración										
D-MAX 3.0 (4X4)	Otros Insumos \$										
D-MAX 3.0 (4X4)	Total MQ (sin IVA)	\$ 21.31	\$ 68.78	\$ 54.51	\$ 105.35	\$ 81.78	\$ 91.88	\$ 101.81	\$ 105.35	\$ 72.66	\$ 68.78
D-MAX 3.0 (4X4)	Total Impuestos (sin IVA)	\$ 60.75	\$ 118.53	\$ 62.75	\$ 179.52	\$ 89.41	\$ 135.53	\$ 60.76	\$ 179.52	\$ 65.15	\$ 135.53
D-MAX 3.0 (4X4)	Total (sin IVA)	\$ 82.06	\$ 187.31	\$ 117.26	\$ 284.87	\$ 171.19	\$ 227.41	\$ 162.57	\$ 284.87	\$ 137.81	\$ 204.31
D-MAX 3.0 (4X4)	Valor final total (incluye IVA)	\$ 92.13	\$ 228.82	\$ 131.31	\$ 719.09	\$ 189.27	\$ 254.69	\$ 204.42	\$ 359.06	\$ 154.34	\$ 228.82

ANEXO 6.PROFORMA PLANTAS ORNAMENTALES.

precios del viveros .docx

Arbustivas	F#:41/2	F#:1	F#:2	F#:3	F#:4
Anturio hibrido				2.00	
Amancay amarillo		0.30	0.60		1.50
Anglonema pintada		0.50			
Buxus		0.60	1.50		
Silver booton				2.00	
Carissa		0.60			
Cenizo		0.60	1.25		
Corona de cristo hibrida		1.50	2.50		
Corona de cristo mili		1.50	2.50		
Crinum				1.50	
Cordiline hib. naranja			1.00		
Cordiline hib. rosada			1.00		
Cordiline roja			0.60		
Cordiline sherbert			1.00		
Croto rey hibrido			1.00		
Dracena compacta		0.50	0.80		
Dracena juanita		0.50			
Duranta gold		0.20			
Ficus cocoloba		1.00	1.50		
Ginger blanco				2.00	
Ginger rosado y rojo				1.00	
Heliconia choconiana		0.40			
Heliconia ladydi			0.70		
Hiedra	0.30				
Iresine roja		0.15			
Ixora enana roja y rosada		0.50			
Ixora enana blanca		0.50			
Liriope blanco		0.40	0.80		
Liriope verde			0.80		
Liriope mondo grass	0.20				
Orquídea arundina		1.50	2.00		
Mirto		1.25			
Mirto topiario alto			25.00		
Mirto topiario bajo			20.00		
Mosteras			1.50		
Platicerio o cuerno de alce		4.00			
Philodendro selloum				5.00	
Philodendro xanadu			3.00	5.00	
Philodendro rojo			8.00		
Phytosporun		2.00			
rush		0.60			
Sansiveria alta			0.80		

ANEXO 7. PLANO DE FERIA REMODELA Y CONSTRUYE.



ABRIL 12 AL 17






DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

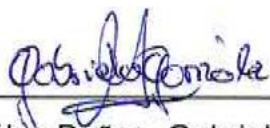
Nosotros, González Baños, Gabriela Nathaly ; Ramírez Velasco, Kevin Vinicio con C.C: # 1718202680 ; C.C: # 0605777184 autores del trabajo de titulación: Plan de negocios para la introducción, comercialización y servicio post-venta de ambientes exteriores personalizados, desarrollado por la compañía PISMADE S.A. para las residencias ubicadas en la vía a la costa, durante el tercer trimestre del período 2017, previo a la obtención del título de Ingeniero en Administración de Ventas en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 20 de febrero de 2017

f. 
Ramírez Velasco, Kevin Vinicio
C.C: 0605777184

f. 
González Baños, Gabriela Nathaly
C.C: 1718202680



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN			
TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Plan de negocios para la introducción, comercialización y servicio post-venta de ambientes exteriores personalizados, desarrollado por la compañía PISMADE S.A. para las residencias ubicadas en la vía a la costa, durante el tercer trimestre del período 2017.		
AUTORES	Gabriela Nathaly, González Baños ; Kevin Vinicio, Ramírez Velasco.		
REVISOR/TUTOR	Ing. Félix Homero, San Andrés Samaniego,		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Especialidades Empresariales		
CARRERA:	Administración de Ventas		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniero en Administración de Ventas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	20 de febrero de 2017	No. DE PÁGINAS:	184
ÁREAS TEMÁTICAS:	Comercialización, ambientes exteriores, servicio post – venta.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	COMERCIALIZACIÓN, AMBIENTES EXTERIORES, RESIDENCIAS, SOCIOS ESTRATÉGICOS, CLIENTE FINAL, ESTRATEGIA, DIVERSIFICAR RIESGO.		
<p>PISMADE S.A. es una empresa con tres años en el mercado maderero ecuatoriano, la cual nace como comercializadora filial de HARO MADERAS INFOR S.A. Se ha identificado una oportunidad de negocio comercializando, de manera integral, la construcción o remodelación de ambientes exteriores y servicio post-venta de los mismos, en residencias ubicadas en el sector de vía a la costa, en Guayaquil, Ecuador. La empresa tiene la capacidad de cubrir la demanda de este mercado no atendido al contar con el respaldo de HARO MADERAS INFOR S.A., empresa que provee del principal material directo, contando también con el apoyo de socios estratégicos que cubren las áreas no especializadas por PISMADE S.A., diversificando el riesgo en el uso de capital de trabajo. En el presente plan de negocios se definen los paquetes de ambientes exteriores y servicio post-venta a ser comercializados; sus estrategias de introducción en el mercado se basan en función de las necesidades, tendencias y comportamientos de clientes finales, información obtenida en el estudio de mercado realizado, utilizando métodos cuantitativos de investigación. Se determinan también indicadores financieros que, en conjunto, medirán la factibilidad de la ejecución del plan de negocios.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/>	SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4-0959886209, +593-4-0988457263.		Email: kevinram_@hotmail.com, gabo_gonza@yahoo.com
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Sempértegui Cali, Mariela Johanna		
	Teléfono: +593-4-2206953 Ext. 5046		
	E-mail: mariela.sempertegui@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			