

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Posgrados

**Proyecto para la creación de una Empresa de Provisión de Equipos y
Maquinaria para la Construcción.**

Luis Miguel Estrella Regalado

**Esteban Vega, MBA
Director de Trabajo de Titulación**

Trabajo de titulación de posgrado presentado como requisito
para la obtención del título de Magíster en Administración de Empresas

Quito, 12 de Octubre de 2016

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO
COLEGIO DE POSGRADOS

HOJA DE APROBACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN

**Proyecto para la creación de una Empresa de Provisión de Equipos y
Maquinaria para la Construcción.**

Luis Miguel Estrella Regalado

Firmas

Esteban Vega, MBA

Director del Trabajo de Titulación

Fabrizio Noboa S., Ph.D.

Director de la Maestría en Administración
de Empresas

Santiago Gangotena, Ph.D

Decano del Colegio de Administración
y Economía

Hugo Burgos, Ph.D.

Decano del Colegio de Posgrados

Quito, 12 de Octubre de 2016

© Derechos de Autor

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma del estudiante:

Luis Miguel Estrella
Regalado:

Luis Miguel Estrella Regalado

Código de estudiante:

00118526

C. I.:

171506575-9

Lugar y fecha:

Quito, 12 de octubre de 2016

DEDICATORIA

La presente tesis está dedicada en primer lugar a Dios, ya que gracias a él he logrado concluir un objetivo más en mi vida.

A mis padres, por acompañarme en mi preparación personal y profesional, sus consejos y apoyo hacen de mí una mejor persona.

A mis hermanos y familiares, por sus palabras, compañía y principalmente por ser parte de mi vida.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar agradezco a la Universidad San Francisco de Quito, por brindarme la oportunidad de ser parte de la mejor Escuela de Empresas del Ecuador, así como también a todos los docentes que compartieron sus conocimientos y apoyo para formarnos como mejores profesionales y personas.

Agradezco también a mis asesores de Tesis por tener la oportunidad de recurrir a sus conocimientos y guiarme en el desarrollo de la tesis.

Y para finalizar, agradezco a todos mis compañeros de Universidad, ya que gracias a su profesionalismo, compañerismo y apoyo, hicieron que siga adelante en mi carrera profesional.

RESUMEN

Proyecto para la creación de una Empresa de Provisión de Equipos y Maquinaria para la Construcción, Universidad San Francisco de Quito.

El presente proyecto centra sus estudios en la creación de una empresa para la provisión de equipos y maquinaria para construcción multidisciplinarios, bajo la modalidad de economía compartida. El atributo que caracterizará la oferta diferenciadora de la empresa es variedad, que se hace realidad con la amplitud de su portafolio.

El hecho de que existan proyectos importantes desarrollándose actualmente en el Ecuador y la planificación de Proyectos emblemáticos en la ciudad de Quito, como por ejemplo la ejecución del Metro de Quito, así como el incremento de los préstamos hipotecarios destinados a un crecimiento inmobiliario, justifican la creación de un proyecto destinado a la provisión de equipos y maquinaria para la Construcción y una gran oportunidad para aportar al crecimiento del país.

Es por ello que surge la necesidad de crear una empresa mediante la generación de alianzas estratégicas con pequeñas empresas y personas particulares, poseedores de equipos y maquinaria. Se pretende conformar una red que genere una empresa con gran cantidad de equipos y prestaciones para cubrir con las exigencias del mercado. La innovación en el modelo de negocio y las estrategias usadas permitirán alcanzar la sostenibilidad y rentabilidad del negocio en el tiempo.

ABSTRACT

Project for the creation of a provision company of construction machinery and equipment, Universidad San Francisco de Quito.

This project focuses its studies on building a company for the provision of equipment and machinery for multidisciplinary construction, in the form of shared economy. The distinctive attribute that characterizes the company offer is variety that reality with the breadth of its portfolio.

The fact that there are important projects currently being developed in Ecuador and the planning of emblematic projects in the city of Quito, such as Quito Metro, as well as the increase of mortgage loans to real estate growth, justify the creating a project for the provision of equipment and machinery for construction and a great opportunity to contribute to country's growth.

That is why the need to create a business by generating strategic alliances with small businesses and individuals, owners of equipment and machinery arises. It aims to form a network that generates a company with enough equipment and performance capacity to meet the demand of the market. The innovation in the business model and the strategies used will achieve sustainability and profitability over time.

Keywords: Provision, shared economy, machinery, equipment, services, portfolio, innovation, construction.

TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA	0
AGRADECIMIENTO	1
Resumen.....	2
Abstract	3
TABLAS	7
Tabla de Figuras	7
Tabla de tablas	7
CAPÍTULO 1	9
análisis del macro entorno	9
Justificación.....	9
Tendencias del Macro Entorno.	10
Análisis Sectorial.....	12
Análisis de la competencia.....	14
CAPÍTULO 2	17
ANÁLISIS DE MERCADO	17
Métodos de recolección de datos.....	17
Técnicas cualitativas.....	18
Información secundaria.	19
Técnicas cuantitativas	19
TAMAÑO DEL MERCADO.....	22
Participación de mercado	22
CONSUMIDOR	23
Necesidades insatisfechas.....	23
Atributos valorados en la categoría	25
Posicionamiento de los principales competidores.....	29
Evaluación del concepto	31
OFERTA.....	33
CAPÍTULO 3	37
Definición Estratégica.....	37
Estrategia genérica.....	37
Posicionamiento estratégico.....	38
Recursos y Capacidades Distintivas.....	40
Organigrama Inicial y Equipo de Trabajo.	41
CAPITULO 4	43

PLAN DE MERCADEO	43
Estrategia de posicionamiento.....	43
Estrategia de Marca	44
Estrategia de Servicio y Canal	45
Estrategia de Precios.....	47
Estrategia de Comunicación.....	48
Presupuesto	49
plan de ventas	50
Modelo de ventas.....	50
Estructura del equipo comercial	50
Proyección de ventas	51
Metas comerciales y compensaciones.....	51
CAPÍTULO 5	53
Plan financiero.....	53
Inversión Inicial	53
Financiamiento.....	53
Proyecciones Financieras	54
Indicadores Financieros.	56
Punto de equilibrio.....	57
Tasa de Descuento	58
Sensibilidad del Proyecto con diferentes escenarios.....	62
Conclusiones Financieras	64
CAPÍTULO 6	65
Conclusiones Generales	65
Anexos.....	68
Anexo 1.- Análisis Sectorial.	68
Anexo 2.- Resultados del sondeo para definición de variables del mapa estratégico.....	73
Anexo 3.- Cotización Mamut Andino	79
Anexo 4.- Cotización Grúas Atlas	80
Anexo 5.- Cotización Persona Particular	82
Anexo 6.- Respuesta Caterpillar	83
Anexo 7.- Entrevista	84
Anexo 8.- Encuesta Google	87
Anexo 9.- Definición de Puestos.....	95
Anexo 10.- Hoja de Vida del Autor	97

Anexo 11.- Entrevistas Personales	99
Anexo 12.- Equipo Informático	99
Anexo 13.- Otros equipos de oficina	99
Anexo 14.- Tabla de amortización.....	100
Anexo 15.- Sueldos y salarios	102
Anexo 16.- Departamentos externos	102
Anexo 17.- Balance general primer año mensual	103
Anexo 18.- Estado de resultados primer año mensual	104
Anexo 19.- Flujo de caja primer año mensual.....	105
Anexo 20.- Costos administrativos.....	106
Anexo 21.- Gastos de ventas	106
Anexo 22.- Balance general probable	107
Anexo 23.- Estado de resultados probable	108
Anexo 24.- Flujo de caja probable.....	108
Anexo 25.- Indicadores financieros.....	109
Anexo 26.- Van y Tir	110
Anexo 27.- Van y Tir pesimista	110
Anexo 28.- Van y Tir optimista	111
Anexo 29.- Balance general pesimista	112
Anexo 30.- Estado de resultados pesimista	112
Anexo 31.- Flujo de caja pesimista.....	113
Anexo 32.- Balance general optimista	114
Anexo 33.- Estado de resultados optimista	114
Anexo 34.- Flujo de caja optimista.....	115
Bibliografía	116

TABLAS

Tabla de Figuras

Figura 1: Fuerzas sectoriales de Proter	13
Figura 2: Mapa estratégico del sector de provisión de equipos y maquinaria para la construcción	15
Figura 3: Establecimiento por provincias INEC.....	21
Figura 4: Tipo de Equipo y Maquinaria	25
Figura 5: Atributos.....	26
Figura 6: Restricciones de marca	28
Figura 7: Empresas que brindan servicio de alquiler	30
Figura 8: Lo que más gustó.....	32
Figura 9: Organigrama.....	42
Figura 10: Imagen empresarial.....	44

Tabla de tablas

Tabla 1: Tipo de equipo y maquinaria	24
Tabla 2: Atributos	26
Tabla 3: Año de Fabricación	27
Tabla 4: Restricciones de marca.....	27
Tabla 5: Empresas que brindan servicio de alquiler.....	30
Tabla 6: Lo que más gustó.....	32
Tabla 7: Cotización Mamut Andino	34
Tabla 8: Cotización Grúas Atlas	35
Tabla 9: Cotización Persona Particular.....	36
Tabla 10: Rango de cobro por contratos.....	47
Tabla 11: Costo publicidad en revista	48
Tabla 12: Costos google Adwords	48
Tabla 13: Presupuesto Publicidad 4 años.....	50
Tabla 14: Proyección de ventas 4 años	51
Tabla 15: Compensación equipos de ventas	52
Tabla 16: Inversión inicial.....	53
Tabla 17: Ventas y Utilidad Neta	55
Tabla 18: Activo, Pasivo y Patrimonio 5 primeros años	55
Tabla 19: Flujo de caja.....	56
Tabla 20: Punto de Equilibrio	58
Tabla 21: Costo Promedio Ponderado	60

Tabla 22: VAN y TIR	62
Tabla 23: Recuperación de la Inversión	62
Tabla 24: VAN y TIR Escenario Pesimista	63
Tabla 25: VAN y TIR Escenario Optimista	63

CAPÍTULO 1

ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO

Justificación.

De acuerdo a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES, 2012), en el artículo Transformación de la Matriz Productiva, existen 4 ejes principales que contribuyen a la transformación productiva del Ecuador. El Proyecto para la creación de una Empresa de provisión de equipos y maquinaria para la Construcción, está principalmente enfocado en la diversificación productiva basada en el desarrollo de industrias estratégicas. Participando en diversos Proyectos de construcción como por ejemplo: Proyectos estratégicos como refinerías, hidroeléctricas, plantas de gas. Proyectos que mejoren la calidad de vida de los ecuatorianos como por ejemplo carreteras, el metro de Quito, sistemas de alcantarillado, ciudades del milenio, enfocándose en brindar los servicios a especialidades multidisciplinarias como son actividades civiles, mecánicas y eléctricas. De esta manera el proyecto tiene la finalidad de mejorar la productividad en diferentes sectores del Ecuador, aportando con la provisión de equipos y maquinaria necesaria para dar cumplimiento a la ejecución de proyectos mediante la modalidad de arrendamiento con un precio horario fijado. Los equipos y maquinaria trabajarían directamente en proyectos estratégicos que contribuyan al desarrollo del país y al cambio de la matriz productiva.

La (SENPLADES, 2012) ha identificado 14 sectores productivos y 5 industrias estratégicas para el proceso de cambio de la matriz productiva del Ecuador, el Proyecto está enfocado en cubrir las necesidades del Sector de los Servicios en la industria número 14 correspondiente a la construcción, a fin de materializar los cambios positivos que mejoren el buen vivir y el desarrollo del Ecuador. Es importante entender que los Proyectos de construcción en el Ecuador se encuentran a cargo de Empresas públicas o grandes empresas privadas, en cualquiera de los dos casos estas instituciones invitan a licitar en diferentes tipos de contratos como por ejemplo: Proyectos de Ingeniería, Proyectos de Construcción, Provisión de personal, equipos y maquinaria, Proyectos IPC (Ingeniería Procura y construcción), entre otros. En cualquiera de los contratos antes mencionados se aporta directamente al desarrollo y ejecución de Proyectos de construcción mediante la participación en Procesos de licitación (Empresas públicas/privadas). De estos diferentes procesos licitatorios, la Empresa concursará en la provisión de equipos y maquinaria, con la finalidad de cubrir con las necesidades de las empresas públicas/privadas y contribuir al desarrollo del Ecuador.

Tendencias del Macro Entorno.

Existen dos tendencias que alientan la creación de una Empresa de provisión de equipos y maquinaria para la Construcción, el primer factor importante es a) La ejecución y planificación de nuevos proyectos estratégicos en la ciudad de Quito y a nivel nacional; y, b) el incremento de proyectos inmobiliarios a nivel nacional.

Existen varios proyectos estratégicos que actualmente se están ejecutando en el país, como por ejemplo el Coca Codo Sinclair que de acuerdo al Ministerio de Electricidad y Energía Renovables (Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, s.f.) tiene un monto de USD 2.245 millones aproximadamente con fecha de entrega, febrero 2016. Según el Ministerio (Servicio de Gestión Inmobiliaria del Sector Público, 2015), la construcción de nuevas plataformas Gubernamentales a ejecutarse en la ciudad de Quito como: Plataforma Gubernamental de Gestión de Desarrollo Social (Inversión USD 64.5 millones), Plataforma Gubernamental de Gestión de Sectores Estratégicos (Inversión USD 43 millones), Plataforma Gubernamental de Gestión de Empresas Públicas (Inversión USD 46.8 millones), Plataforma Gubernamental de Gestión Financiera Centro Norte – Iñaquito (Inversión USD 79.5 millones), de acuerdo a la Presentación del Ministerio de Servicio de Gestión Inmobiliaria del Sector Público.

Si se hace referencia a un Proyecto emblemático para la ciudad de Quito que brindará grandes oportunidades al sector de la Construcción se puede citar que acuerdo a la revista (Cámara de la Industria de la Construcción, 2015, pág. 8), en una entrevista realizada al Alcalde Mauricio Rodas, en el que cita lo siguiente “Todavía no tenemos una cifra exacta de lo que costaría el Proyecto porque aún no emprendemos el plan de negociación, lo que sabemos es que será menos de 1990 millones de dólares, porque son 1500 millones de dólares los establecidos en la administración anterior, y son 490 millones de dólares la diferencia máxima que se debe cubrir. El Municipio pondrá la mayoría, porque el gobierno aportará 750 millones de dólares, lo que significa un aporte inferior del 50% del costo total.”

Si se analiza la ejecución de Proyectos inmobiliarios a nivel nacional, se puede argumentar que de acuerdo a la revista, (Cámara de la Industria de la Construcción, 2015, pág. 13) , “La participación del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, BIESS, ha sido muy importante para el financiamiento de vivienda a través de la concesión de créditos hipotecarios a sus afiliados. En el 2013 concedió 1150 millones de dólares y en el 2014 es de 1261 millones, es decir un crecimiento del 10%, resultado que indican su importante tendencia de crecimiento. El BIESS espera colocar 1340 millones de dólares en el 2015”.

El hecho de que existan proyectos importantes desarrollándose actualmente en el Ecuador y la planificación de Proyectos emblemáticos en la ciudad de Quito, como por ejemplo la ejecución del Metro de Quito, así como el incremento de los préstamos hipotecarios destinados a un crecimiento inmobiliario, justifican la creación de un proyecto destinado a la provisión de equipos y maquinaria para la Construcción y una gran oportunidad para aportar al crecimiento del país.

Análisis Sectorial.

Para determinar la rentabilidad promedio en el largo plazo en el sector de provisión de equipos y maquinaria para la construcción, se empleará el modelo de las 5 fuerzas de Porter (Porter, 1980). La Figura 1 se resume el análisis sectorial.

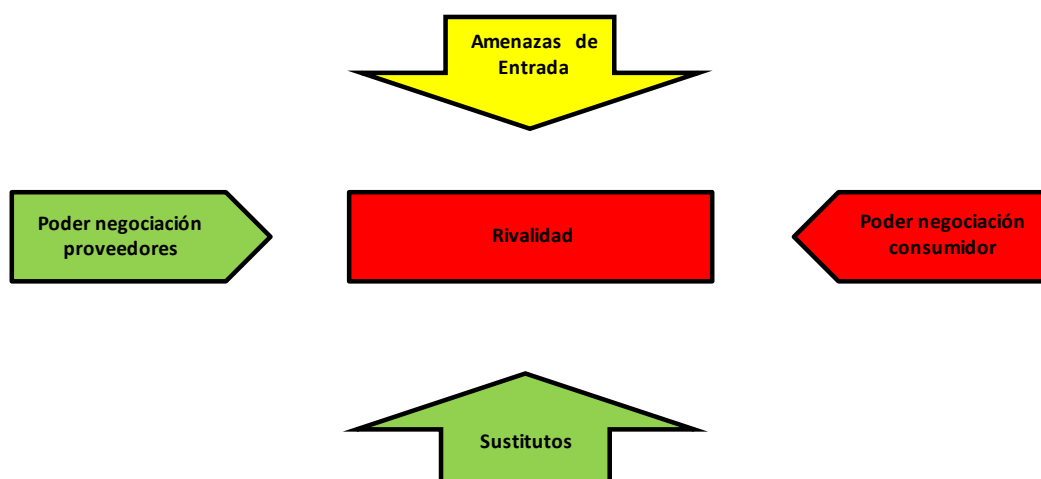


Figura 1: Fuerzas sectoriales de Porter

Si se analiza el sector de la provisión de equipos y maquinaria para la construcción, mediante la utilización del modelo de las 5 fuerzas de Porter (Porter, 1980). Se puede concluir que existe una rivalidad moderada alta en el sector y una guerra marcada de precios, sin embargo la entrada de nuevos competidores es baja y prácticamente no existen productos sustitutos, así como el poder de negociación del proveedor es bajo. El poder de negociación del consumidor y la alta rivalidad genera que la rentabilidad del sector disminuya sin embargo es un indicador importante para contrarrestarlo mediante una fidelidad de los clientes, reconocimiento de la marca, facilidades de pago, remodelación constante de equipos y maquinaria. El análisis a profundidad puede verse en el Anexo 1.

Análisis de la competencia

De acuerdo al sondeo realizado adjunto en el Anexo 2 existen 3 empresas que fueron reconocidas en mayor número por los clientes: IIASA CATERPILLAR, Mamut Andino y Bagant Ecuatoriana. Como se muestra en la Figura 2, estas 3 empresas pelean en un sector equipos y maquinarias con altas prestaciones, es decir variedad de equipos que cubran con las necesidades de los clientes a un precio alto comparado a sus competidores, y principalmente se debe a contar con equipos de marcas reconocidos, variedad de modelos y años de fabricación.

Al continuar con el análisis del sondeo realizado, se identificó que existe un gran número de empresas e incluso personas independientes que rentan equipos y maquinaria. Sin embargo sus prestaciones son medias y bajas, es decir la variedad de equipos y maquinaria es limitada por lo cual no cubre por completo los requerimientos de un cliente exigente y experimentado. Sus precios son medios bajos generalmente debido a las prestaciones de la maquinaria, el año de fabricación, marca y modelo.

Mediante el sondeo adjunto en el Anexo 2, se identificó que las dos variables más relevantes al momento de decidir por la Empresa que brindará el servicio de alquilar de equipos y maquinaria son: El Precio y en segundo lugar las Prestaciones de la Maquinaria. A continuación se presenta un mapa de competencias con estas dos variables críticas.

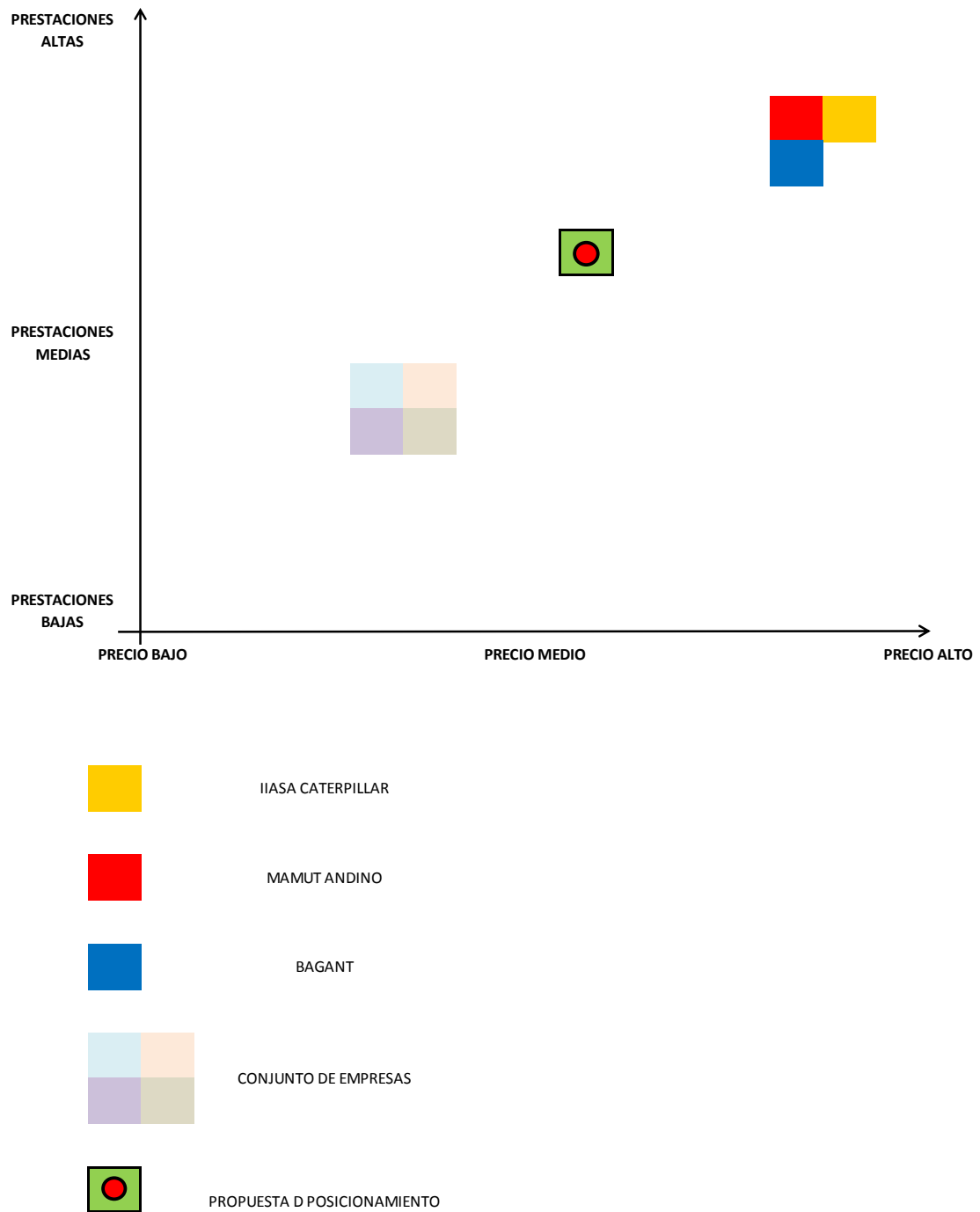


Figura 2: Mapa estratégico del sector de provisión de equipos y maquinaria para la construcción.

Mediante este análisis de los diferentes competidores en el sector de la provisión de equipos y maquinaria para la construcción, se identificó que existe un espacio para competir entre las empresas grandes con variedad de equipos y

prestaciones a precios más altos, y empresas o personas independientes que cuentan con un número limitado de equipos y prestaciones a precios más bajos. El lugar estratégico a competir tiene las siguientes características: Prestaciones y variedad de equipos medias altas y precios medios altos, este posicionamiento se lo conseguirá mediante la adquisición de equipos propios y alianzas estratégicas con pequeñas empresas y personas particulares.

CAPÍTULO 2

ANÁLISIS DE MERCADO

Métodos de recolección de datos

Para el Análisis de Mercado se empleó Investigación Exploratoria que es utilizada para definir el problema con más precisión, identificar los cursos de acción pertinentes y obtener información adicional antes de que pueda desarrollarse un enfoque, en esta etapa la información requerida está sólo vagamente definida y el proceso de investigación que se adopta es flexible y no estructurado (Malhorta, 2008), para lo cual se realizaron 6 entrevista personales y datos secundarios. Además se empleó Investigación Descriptiva que es utilizada para describir las características y funciones del mercado, mediante una diseño más planeado y estructurado (Malhorta, 2008), para lo cual se realizaron encuestas a potenciales consumidores.

Mediante la utilización de informes emitidos por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, se aproximó el tamaño de mercado y se identificó el número de empresas por provincias y su participación económica en el mismo.

Las entrevistas a profundidad ayudaron a recopilar información de una fuente directa mediante un cuestionario con preguntas abiertas y poco estructuradas, en donde el entrevistador interroga a una sola persona a la vez.

Técnicas cualitativas.

El método cualitativo utilizado es el de entrevistas a profundidad y se lo ha realizado con la finalidad de entender el comportamiento de los clientes, conocer los factores más importantes en el instante de elegir uno u otro servicio de alquiler, en resumen se puede decir que la entrevista a profundidad ayuda a recopilar información fidedigna y oportuna de una fuente directa, en esta etapa se realizó un muestreo con diferentes tipos de industrias para evitar el sesgo, se tomaron en cuenta industrias mecánicas, civiles, inmobiliarias, con presencia en la costa, sierra y oriente. Se realizó 6 entrevistas, para lo cual se necesitó la colaboración de personas involucradas directamente en la ejecución de proyectos de construcción y que ocupen cargos en las diferentes instancias de la toma de decisión del alquiler de equipos y maquinaria para la construcción. Esta información será grabada con el consentimiento del entrevistado para posteriormente iniciar con el proceso de desgravación, lo cual consistirá en la transcripción de la entrevista de manera textual. Los datos obtenidos mediante la entrevista a profundidad brindarán información cualitativa, la misma que será ordenada mediante una matriz de respuestas, a fin de conocer e identificar las necesidades, requerimientos o expectativas de los clientes. Esta información entregará resultados como cualidades principales que valora el cliente, medio por el cual se contacta o se busca empresas que brinden servicios de alquiler de equipos y maquinaria, formas de pago, etc. Esta información cualitativa y en cierto punto con libertad en la amplitud de sus respuestas, identificará aspectos necesarios para la generación de una encuesta para obtener datos cuantitativos. Es importante mencionar que en esta etapa de la investigación de mercado con la recolección de

información por un método cualitativo como es la entrevista a profundidad, se incurre en ciertas limitaciones y una de las más importantes es no poder realizar cálculos estadísticos de los datos obtenidos, los datos cualitativos son difíciles de generalizar por lo cual es necesario acompañarlos con datos cuantitativos como por ejemplo encuestas. En el Anexo 8 se incluye la guía de pautas para la entrevista a profundidad y matriz de respuestas.

Información secundaria.

Mediante la utilización de los informes emitidos por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, se aproximó el tamaño de mercado, de igual manera esta información será de suma importancia para identificar y seleccionar a las empresas que se entrevistarán y posteriormente serán encuestados.

La utilización del internet facilitará la investigación de las empresas mediante el ingreso a sus páginas web, esta herramienta se obtendrá información muy valiosa como son los productos y servicios que ofrece, trayectoria de la empresa, misión, visión y toda la información secundaria importante para el conocimiento del mercado.

Técnicas cuantitativas

La recolección de información cuantitativa, se realizó mediante la ejecución de encuestas online y el método de llegada al Encuestado es mediante un correo electrónico que incluye un link que habilita el inicio de la encuesta, la misma que estará habilitada en los meses de Diciembre de 2015 y Enero de 2016.

El muestreo fue del tipo no probabilístico, es decir que se basó en el juicio del investigador para la selección de las diferentes Empresas y personas relacionadas a las

actividades de construcción. El muestreo se lo realizó por conveniencia, es decir que las empresas y personas han sido seleccionadas de acuerdo a la experiencia del entrevistados considerando que estén involucradas directamente en actividades de construcción y que tengan la apertura necesaria para completar una serie de preguntas, además el sesgo que pudiere ocasionarse se lo reducirá al realizar encuestas a nivel nacional.

Considerando que es un muestreo no probabilístico pueden presentarse un sesgo por la selección del investigador, existe uno considerable y potencial que se puede presentar al realizar las encuestas y es el regional, para evitar que la información sea sesgada se incluyó en la base de datos Empresas de la Costa, Sierra y Oriente o que cuenten con participación a nivel nacional.

El tamaño de la muestra se lo identificó mediante la utilización de información secundaria, el instituto nacional de acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2012), existen aproximadamente 14336 empresas constructoras en el Ecuador, las mismas que se encuentran distribuidas de la siguiente manera:

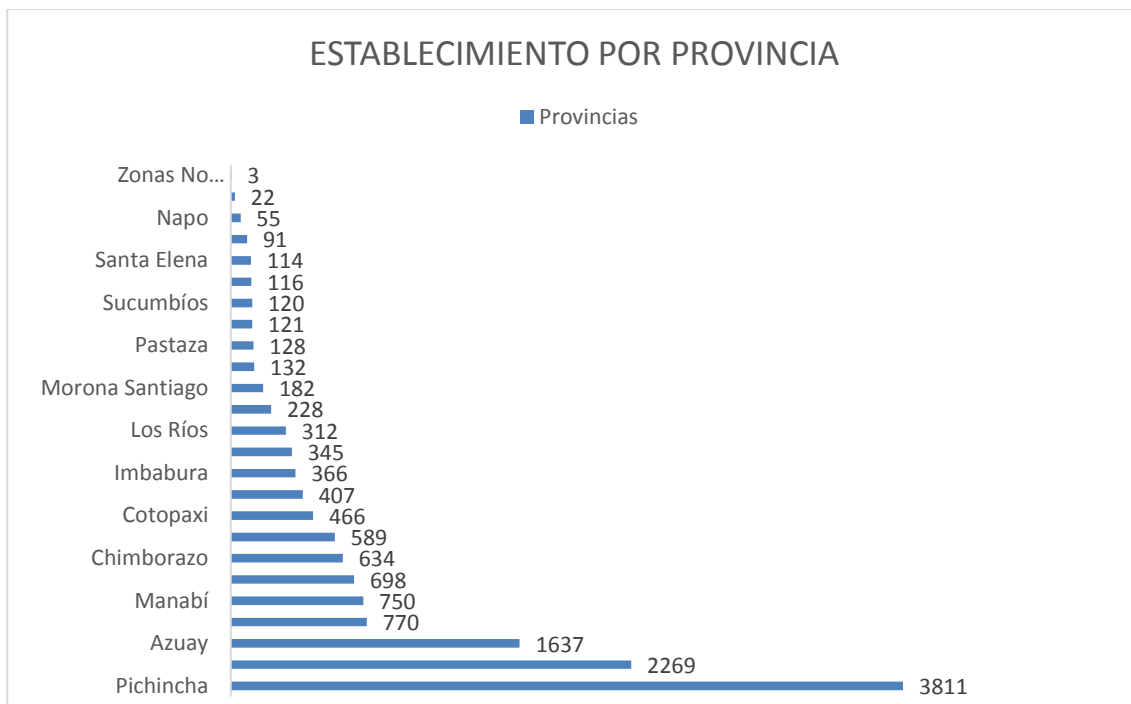


Figura 3: Establecimiento por provincias INEC

Para Calcular el error muestral se utilizó la siguiente información:

Universo: 14366 empresas

Tamaño de la muestra: 82 encuestas

Distribución de la muestra: 50%

Nivel de confianza: 95%

Error: 10.79% obtenido a través de la aplicación del simulador del

(DEPARTAMENTO DE BIBLIOTECA, s.f.) Se admite un error del 10,79% considerando que el mercado es de difícil acceso, que las personas encuestadas ocupan posiciones laborales medias altas como Gerentes, Directivos, Jefaturas, Coordinaciones en donde se dificulta conseguir apertura y tiempo para llenar encuestas con fines de investigación.

TAMAÑO DEL MERCADO

Para determinar el tamaño de mercado objetivo se tomaron en cuenta a todas las actividades, productos e industrias que generan gastos en el “Servicios de arrendamiento de maquinaria y otros artículos sin operarios” presentes en la tabla Matriz Simétrica Producto – Producto, Tecnología Producto, generada por el Banco Central del Ecuador para el año 2012 (Banco Central del Ecuador, 2016).

La producción de la industria “Servicios de arrendamiento de maquinaria y otros artículos sin operarios” en el año 2012 alcanzó los \$295 millones de dólares anuales. Mediante una relación entre el Producto Interno Bruto del año 2012 y el PIB del 2015, se aproximó el tamaño de mercado del servicio de alquiler de equipos y maquinaria para la construcción llegando a un valor anual de \$357 millones de dólares para el año 2015.

Participación de mercado

Al momento no existe una fuente oficial que proporcione datos tabulados sobre la cantidad de empresas de provisión de equipos y maquinaria para la construcción. Sin embargo, es importante mencionar que el alquiler de equipos y maquinaria brinda su servicio a diferentes industrias como textiles, plásticos, automotriz, generación eléctrica, comercio, construcción, petróleo, etc.

La empresa se enfocará en cubrir las necesidades de alquiler de todas las empresas e industrias a nivel nacional. Por lo cual se pretende conseguir participación

del tamaño total de mercado que es de \$357 millones de dólares anuales para el año 2015.

CONSUMIDOR

Necesidades insatisfechas

Mediante la ejecución de las entrevistas a profundidad y encuestas a potenciales consumidores, se obtuvo datos cualitativos y cuantitativos, los mismos que identificaron atributos importantes, así como las necesidades insatisfechas.

El sector definido como las empresas que brindan servicios de alquiler de equipos y maquinaria para la construcción es muy competitivo, esto se debe a que ingresaron personas particulares al mercado para ofrecer una cantidad muy limitada de equipos. De acuerdo a las encuestas realizadas el 99% de las personas aseguran que las empresas en las que trabajan alquilan equipos y maquinaria a personas particulares. Haciendo referencia a lo antes expuesto una de las principales necesidades insatisfechas de los clientes es que se facilite su proceso de búsqueda de equipos y maquinaria, complementando los datos de las encuestas con los resultados de las entrevistas a profundidad, el Individuo 2 comenta que “deben cazar a los proveedores particulares”.

Otra necesidad insatisfecha que se comprobó mediante la realización de las encuestas es el requerimiento de una empresa que disponga de equipos y maquinaria multidisciplinario, el 59% de los encuestados aseguran que sus empresas alquilan

equipos multidisciplinarios y el 100% de los encuestados no reconoce una empresa que ofrezca dicho servicio.

Tipo de Maquinaria	Cantidad	Porcentaje
Equipos o maquinaria civil, equipos o maquinaria eléctrica, equipos o maquinaria mecánica.	18	22%
Equipo o maquinaria pesada.	8	10%
Equipos o maquinaria civil.	21	26%
Equipos o maquinaria civil, equipo o maquinaria pesada.	6	7%
Equipos o maquinaria civil, equipos o maquinaria eléctrica, equipos o maquinaria mecánica.	24	29%
Equipos o maquinaria civil, equipos o maquinaria mecánica.	1	1%
Equipos o maquinaria eléctrica	2	2%
Equipos o maquinaria pesada.	1	1%
Equipos o maquinaria pesada, equipos o maquinaria civil.	1	1%

Tabla 1: Tipo de equipo y maquinaria



Figura 4: Tipo de Equipo y Maquinaria

Atributos valorados en la categoría

Con la realización de las encuestas se logró identificar los atributos principales que son valorados al momento de alquilar un equipo o maquinaria para la construcción, a continuación se enumeran los atributos en una escala del 1 al 5, siendo 5 la valoración máxima:

Atributo	Promedio
Precio	4,94
Prestaciones y atributos del equipo o maquinaria	4,37
Operatividad	4,23
Disponibilidad	3,88
Marca	3,4
Año de Fabricación	3,32

Tabla 2: Atributos

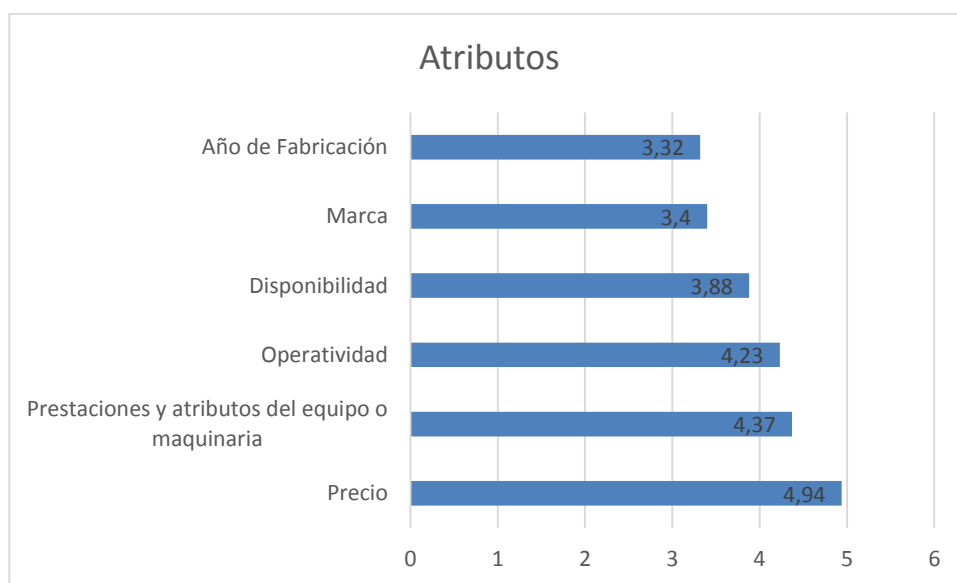


Figura 5: Atributos

De acuerdo a los datos obtenidos en las encuestas, se puede identificar que existen dos factores o atributos que el cliente valora en mayor medida al momento de tomar una decisión de alquilar un equipo o maquinaria. El primer atributo con mayor importancia es el precio, obteniendo un promedio de 4,94. El segundo atributo más importante son las prestaciones del equipo o maquinaria alcanzando un promedio de 4,37 y el tercer atributo que valora es la operatividad de los equipos con un promedio general de 4,23.

Se puede mencionar que el principal atributo que valora el cliente al momento de contratar es el precio, sin embargo debe venir acompañado con las prestaciones y correcta operatividad.

Evaluación de la marca y el año de fabricación, a continuación se presentan los datos obtenidos en las encuestas:

Año de Fabricación mínimo	Respuestas	Porcentaje
2000	1	1%
2005	18	22%
2010	22	27%
2011	40	49%
2012	1	1%

Tabla 3: Año de Fabricación

Restricción de marcas	Respuesta	Porcentaje
Si	52	63%
No	30	37%

Tabla 4: Restricciones de marca

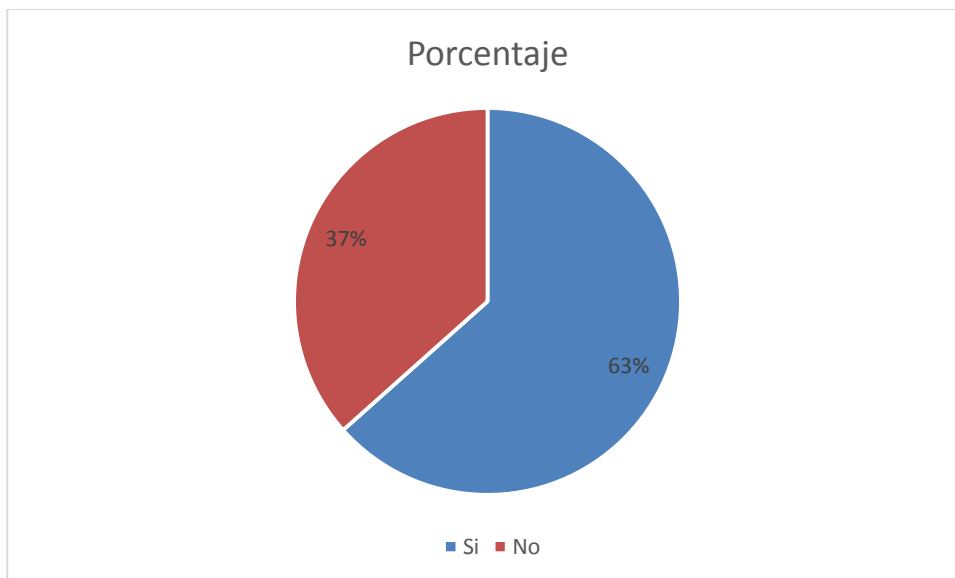


Figura 6: Restricciones de marca

Un 1% de los encuestados solicita maquinaria de mínimo año 2012, el 49% de los encuestados que corresponde a la mayoría solicitan equipos del año 2011 es decir con 5 años de uso y otro dato representativo es que el 27% de los encuestados solicita equipos de año 2010 es decir con 6 años de funcionamiento. Lo cual proporciona un referencial sobre los años de fabricación de los equipos y maquinaria ofertados ya que el 100% de los encuestados aseguran tener restricciones con los años de fabricación.

El 63% de los encuestados aseguran tener restricciones en la maquinaria, con una pregunta cualitativa se identificó que tipo de restricción tienen y el resultado fue que no trabajan con equipos y maquinaria china y en ocasiones con marcas que no sean reconocidas en el medio. Esta información es importante para tomarla a consideración en el momento de incluir equipos para alquiler.

Un 94% de los encuestados solicita que los equipos y maquinaria dispongan de un operador.

Es importante evaluar los seguros de los equipos y maquinarias, de acuerdo a las encuestas realizadas el 99% de los encuestados solicita que los equipos y maquinaria se encuentren asegurados, con una pregunta cualitativa se pudo identificar que el motivo principal es que las Empresas no pueden cubrir con los gastos de ocurrir un accidente, además que los dueños de sus equipos o máquinas son responsables del correcto funcionamiento de los mismos.

Movilización y Desmovilización de equipos, atributos importante en el sector, los datos obtenidos en las encuestas, el 100% de los encuestados solicitan que los equipos y maquinaria se entreguen y retiren de la obra, sin embargo el 78% de los encuestados estaría dispuesto a pagar un recargo adicional por la movilización y desmovilización. Es un dato importante a tomarlo en cuenta ya que debe darse la opción de sumar un valor para la movilización y desmovilización o dejar la posibilidad para que el cliente lo retire y movilice por su cuenta.

Posicionamiento de los principales competidores

Mediante las encuestas realizadas se pudo identificar que existen dos tipos de competidores fuertes:

El primero de las empresas grandes, sólidas y bien conformadas, con una marca posicionada y reconocida, las principales empresas mencionadas son Caterpillar, Mamut Andino, Equigrúas. Las principales cualidades de estas empresas es que ofrecen equipos y maquinaria con prestaciones altas, disponibilidad de equipos, confianza con la marca y empresa, pero su precio es alto.

Empresa	Cantidad
Caterpillar	65
Mamut Andino	54
Equigrúas	47
Grúas Atlas	49
Renteco	8

Tabla 5: Empresas que brindan servicio de alquiler

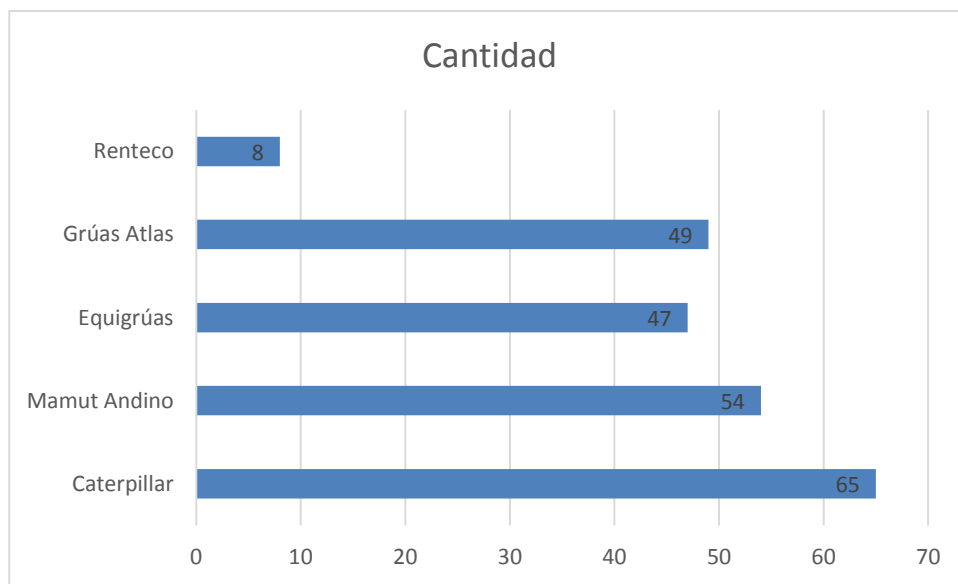


Figura 7: Empresas que brindan servicio de alquiler

Analizando los datos obtenidos, Caterpillar es una de las empresas más reconocidas en el medio alcanzando un 79%, seguido por Mamut Andino con un 66% de reconocimiento del mercado.

El segundo competidor fuerte, son los proveedores independientes, entiéndase como personas particulares que aprovechando el crecimiento que tuvo la construcción y adquirieron equipos y maquinaria para rentar. Las principales cualidades de estos competidores es que la cantidad y prestaciones de los equipos son limitadas, la

disponibilidad de equipos es baja, no poseen una diferenciación por marca, el nivel de confianza disminuye, pero su precio de alquiler es bajo.

Evaluación del concepto

Como resultado de las encuestas realizadas para la evaluación del concepto, el 33% de los encuestados coloca una calificación de 9 sobre 10, el 66% de los encuestados califica con 8 y el 1% asigna una calificación de 7 puntos.

Para los clientes es muy atractivo presentarles una empresa que pueda ofrecer maquinaria y equipos multidisciplinarios, es decir mecánicos, eléctricos, civiles, pintura, compresores, generadores, control de calidad, etc. Esta característica facilitaría su trabajo diario e incluso en sus operaciones al manejar un solo proveedor. Actualmente no identifican una empresa que pueda cubrir todas sus necesidades, sino que buscan en todo el mercado varias empresas que puedan cubrir sus requerimientos, en las encuestas esto se ve representado en que el 100% de los encuestados no identifica una Empresa que provea de equipos y maquinaria multidisciplinaria para el alquiler.

Fueron reiterativos en que el precio es el factor principal para tomar la decisión, y una de sus recomendaciones recopilada en las entrevistas personales, es que el precio debe ser acorde al mercado para no perder clientes.

Lo que menos gustó, cambios y mejoras. Recomendaron que el precio de alquiler no debe ser presentado únicamente con un valor diario, es necesario incluir

mayor información sobre los equipos y maquinaria, se desconoce su operatividad, no se conoce detalladamente la forma de pago.

Lo que más gustó del prototipo, el 50% de los encuestados aseguran que facilitarían su trabajo y el proceso de alquiler de equipos y maquinaria.

Que es lo que más le gustó	Cantidad	Porcentaje
Disponibilidad	12	15%
Facilidad de uso	41	50%
Visualización de precios	29	35%

Tabla 6: Lo que más gustó

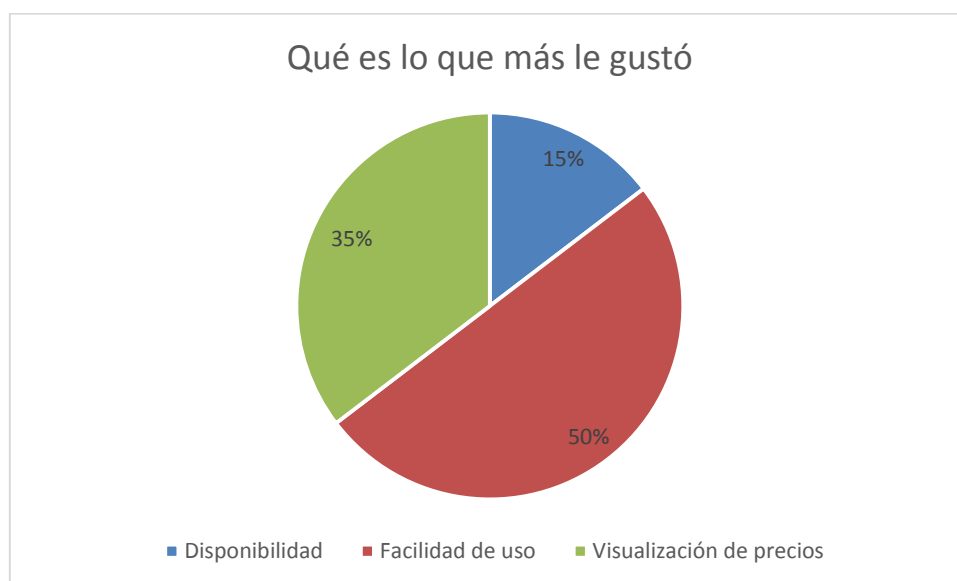


Figura 8: Lo que más gustó

OFERTA

Si se evalúa a las empresas grandes, estas tienen un posicionamiento fuerte en el mercado mediante el reconocimiento de su marca, realizan estrategias de marketing digital como páginas web, su comunicación la realizan mediante la presentación en eventos importantes como ferias de la construcción o revistas como la publicada en la Cámara de la Construcción, en el sector petrolero su presencia se basa en participar en ferias con estanterías en donde presentan sus servicios. Las empresas grandes y formalmente constituidas generan confianza en sus clientes por lo que la fijación de su precio es alto comparado a las personas independientes.

Con la finalidad de evaluar la misma categoría de productos se seleccionó empresas que brinden el servicio de alquiler de equipos de la misma categoría en este caso Mamut Andino y Grúas Atlas, quienes disponen de grúas de diferentes Tonelajes:

Mamut Andino:

Producto: Mamut Andino es una empresa fundada en 1976, en el área de alquiler de equipos y máquinas cuenta con productos con grandes prestaciones y de marcas reconocidas, entre su cartera de productos se encuentra el alquiler de grúas telescópicas, torres grúas, manipuladores telescópicos y equipos de izaje.

Precio:

El precio obtenido mediante una cotización es el siguiente:

ITEM	PRECIO DIA	PRECIO MES
Cotización 1	\$ 800,00	\$ 15.214,00
Cotización 2	\$ 1.260,00	\$ 23.708,00
Cotización 3	\$ 1.550,00	\$ 29.342,00

Tabla 7: Cotización Mamut Andino

De acuerdo al Anexo 3, el precio de Mamut Andino al compararlo con Grúas Atlas y el cotizador independiente es superior, esto se ve reflejado a que su posicionamiento de marca en el mercado es superior, un 66% de los encuestados reconoce a Mamut Andino superando en este caso a Grúas Atlas quien posee un 60% de reconocimiento.

Plaza:

Mamut Andino es una empresa localizada en Guayaquil, sin embargo su participación y prestación de servicios es a nivel nacional. En la cotización adjunta en el Anexo 3 se cotizan grúas entregadas en la ciudad de Quito lo que demuestra su cobertura nacional.

Promociones: Mediante una llamada telefónica se investigó que se puede presentar un proceso de negociación y promociones de llegar a una etapa de contratación, así como descuentos por ser clientes frecuentes, por el tiempo de alquiler o la cantidad de máquinas.

Grúas Atlas

Precio: Grúas Atlas es un competidor con un reconocimiento de su marca del 60% en el mercado, con equipos y maquinaria de marca lo que le permite colocar sus precios de alquiler de la siguiente manera:

ITEM	PRECIO DIA	PRECIO MES
------	------------	------------

Cotización 1	\$ 800,00	\$ 13.900,00
Cotización 2	\$ 1.000,00	\$ 18.500,00
Cotización 3	\$ 1.400,00	\$ 24.900,00

Tabla 8: Cotización Grúas Atlas

De acuerdo al Anexo 4, sus precios son inferiores a Mamut Andino pero superior a las personas independientes que alquilan equipos.

Producto: Grúas atlas cuenta con un portafolio muy amplio en grúas, sus equipos son de alta tecnología y prestaciones grandes. Sin embargo no cuenta con equipos para otras disciplinas de la construcción.

Plaza: Grúas Atlas es una Empresa fundada en 1967 con presencia a Nivel Nacional e internacional, cuanta con la capacidad de ofrecer sus productos tanto en la costa, sierra y oriente.

Promociones: Vía telefónica se confirmó que se pueden llegar a acuerdos tanto de pago como de descuento si se cumplía con tiempos y cantidad de equipos.

Al evaluar a los proveedores independientes, que poseen una cantidad muy limitada de equipos y maquinaria, su estrategia está basada en precios bajos. En las entrevistas identificaron que uno de los medios por el cual llegan a las empresas o personas que provean del alquilar de equipos y maquinaria es mediante las recomendaciones de colegas involucrados en actividades de la construcción, en general no poseen páginas web o son muy limitadas, no participan en eventos grandes o ferias de la construcción, su comunicación se basa en ofrecer sus servicios en el lugar de las obras o mediante las referencias habladas anteriormente.

Precio: Las personas particulares que alquilan equipos y maquinaria cuentan con la ventaja de tener sus costos indirectos bajos lo que les permite reducir sus precios:

ITEM	PRECIO DIA	PRECIO MES
1	\$ 750,00	\$ 13.200,00
2	\$ 940,00	\$ 17.500,00
3	\$ 1.300,00	\$ 23.700,00

Tabla 9: Cotización Persona Particular

De acuerdo al Anexo 5 los precios se encuentran por debajo de Mamut Andino y Grúas Atlas, sin embargo no mantiene un reconocimiento de marca y sus equipos y prestaciones son limitadas.

Producto: Los productos de las personas particulares son limitados, con pocas prestaciones, deficiencias en la disponibilidad de los mismos. Generalmente son personas que han decidido adquirir una cantidad pequeña de equipos para ponerlos a trabajar.

Plaza: Las plazas de las personas particulares son limitadas, su cobertura se fundamenta en la búsqueda de posibles clientes y ofertar sus productos en proyectos que se encuentren en ejecución.

Promociones: Vía telefónica se conversó que se puede mantener una reunión de cierre de negociación en donde se puede llegar a acuerdos económicos.

CAPÍTULO 3

DEFINICIÓN ESTRATÉGICA

Estrategia genérica

Existen 3 estrategias Genéricas: Liderazgo en costos, diferenciación y enfoque (Porter, 1980). Para el presente proyecto se escogió una Estrategia Genérica de Diferenciación, ya que existe una gran oportunidad de conformar una empresa que brinde el servicio de alquiler de maquinaria y equipos para la construcción multidisciplinarios; esto quiere decir, aumentar el número de maquinarias con la finalidad de cubrir con una sola empresa las necesidades de las diferentes áreas de la construcción; además mantener un precio de alquiler competitivo en el mercado con lo cual se pretende conseguir fidelidad del cliente. En consecuencia, el atributo que caracterizará la oferta diferenciadora de la empresa es variedad, que se hace realidad con la amplitud de su portafolio.

Mediante la generación de alianzas estratégicas con pequeñas empresas y personas particulares, poseedores de equipos y maquinaria, se pretende conformar una red que genere una empresa con gran cantidad de equipos y prestaciones para cubrir con las exigencias del mercado.

Haciendo referencia a las encuestas realizadas en el Capítulo 2 de Investigación de Mercados, el 56% de las personas entrevistadas aseguran que las empresas en las que trabajan alquilan maquinaria multidisciplinaria y el 100% de los encuestados aseguran no conocer una empresa que ofrezca tal variedad de equipos. Esto confirma la oportunidad de negocio que ofrezca dicho servicio, además es importante incluir que el 50% de los encuestados afirman que el prototipo presentado facilitaría su trabajo cuando requieran servicios de alquiler.

Posicionamiento estratégico

Mediante el análisis sectorial realizado en el Capítulo 1 de las 5 fuerzas presentadas por Porter (Porter, 1980), existen 2 fuerzas contrarias a la rentabilidad (Rivalidad y el Poder de negociación del Consumidor) y 1 fuerza moderada (Amenazas de entrada), lo cual genera que el mercado sea hostil y altamente competitivo lo que influye directamente en la complejidad por superar el costo de oportunidad del capital.

Una de las fuerzas contrarias a la rentabilidad es el Poder de negociación del Consumidor, esta fuerza se la contrarrestará mediante la generación de fidelidad del cliente. Con la utilización de entrevistas a profundidad y encuestas realizadas en el Capítulo 2, se puede concluir que el alquiler se realiza tanto a empresas grandes y fuertemente constituidas así como también a personas particulares; considerando lo antes expuesto es necesario consolidar los atributos de estos dos proveedores en una sola empresa, a fin de fidelizar al cliente. De las empresas grandes se tomarán los

atributos de confianza y disponibilidad de equipos; y de las pequeñas empresas y personas particulares el atributo de un precio más competitivo.

Este posicionamiento estratégico se lo conseguirá liderando la generación de una red de alquiler de equipos y maquinaria para la construcción, conformada por pequeñas empresas de alquiler o personas particulares que expongan y oferten sus equipos dentro de una plataforma en línea fuertemente desarrollada.

Las acciones anteriormente descritas además de generar confianza y fidelizar al cliente, aportarán directamente a reducir otra fuerza contraria a la rentabilidad como es la fuerte rivalidad del mercado. La rivalidad en el sector de alquiler de equipos y maquinaria para la construcción se genera principalmente por el exceso de oferta en el mercado, lo que desemboca en una fuerte guerra de precios. Al constituir y consolidar una red de alquiler de equipos y maquinaria, todas las empresas que sean parte de esta alianza estratégica dejarán de ser rivales directos para pasar a ser socios generadores de ingresos para la empresa.

De acuerdo a la revista El Financiero (Araiza, 2013), Tim Bradshaw del Financial Times define la economía compartida como "aquella que facilita el intercambio directo de bienes y servicios entre los particulares". Es esta economía compartida la que ha dado lugar a una revolución tecnológica, y que ha redefinido muchas de las industrias consideradas tradicionales. El componente de la masividad es una de las cualidades de esta red de negocios que permiten que incrementen sus ingresos económicos, en donde los principales consumidores son los usuarios más activos en las redes sociales.

El modelo de negocio planteado no contempla únicamente a personas que poseen equipos o maquinaria para utilización personal y que están dispuestos a ponerlos en alquiler, sino que integra a pequeños empresarios y emprendedores que encontraron una oportunidad de negocio al adquirir maquinaria por el crecimiento de la construcción en los últimos años en el Ecuador; y que en la actualidad al disminuir la demanda en el sector compiten fuertemente por conseguir contratos para brindar sus servicios.

Recursos y Capacidades Distintivas.

Para la empresa es importante contar con recursos y capacidades distintivas que dentro del sector de servicios de alquiler de equipos y maquinaria para la construcción sean valiosos, escasos, difíciles de copiar y difíciles de sustituir. De esta manera se contribuye al fortalecimiento de la estrategia genérica planteada anteriormente, que es la diferenciación y conseguir disminuir la fuerte rivalidad en un sector altamente competitivo.

Contar con una amplia cartera de productos multidisciplinarios disponibles para el alquiler requiere de un músculo económico fuerte, además del riesgo que genera tener en stand by un número muy grande de maquinaria, son las razones principales por las cuales las empresas no realizan este tipo de inversión y deciden especializarse en un área de la construcción específica. Los recursos intangibles que poseerá la empresa son una cantidad amplia de personas o empresas interesadas en alquilar equipos, y aglutinarlos en una plataforma tecnológica bajo el modelo de economía compartida.

La capacidad distintiva principal con la cual contará la empresa es la de cubrir los requerimientos multidisciplinarios del mercado dentro de una misma plataforma, esto se lo conseguirá mediante la generación de externalidades de red con personas particulares o pequeños empresarios poseedores de equipos y maquinaria de alquiler. Es necesario aglutinar la mayor cantidad de oferta en la red a fin de contar con un portafolio de productos cada vez más amplio consiguiendo confianza y fidelidad del consumidor.

Organigrama Inicial y Equipo de Trabajo.

Se eligió realizar un Organigrama del tipo Integral, debido a que facilita representar las unidades o áreas administrativas existentes de la empresa y las relaciones jerárquicas o de dependencia que se establecen entre las mismas (Melinkoff, 1969). De esta forma se facilitará representar de manera gráfica las unidades y sus respectivas dependencias que facilitarán los procesos de aprobación y cierre de negocios.

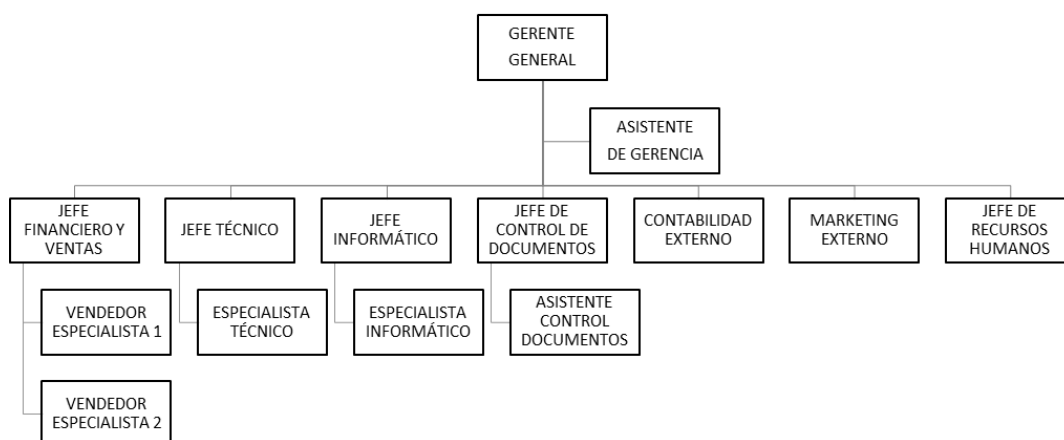


Figura 9: Organigrama

En el Anexo 9 se presentan las definiciones de los puestos presentados en el Organigrama, se detallan sus funciones y principales responsabilidades.

Si se hace referencia al Organigrama presentado, se incluye una figura principal con la responsabilidad de mantener la Estrategia Genérica Empresarial a cargo del Gerente General quien cuenta con un asistente. Se realiza una división por departamentos para cubrir con las necesidades técnicas y administrativas, además se incluyen departamentos de apoyo como los de Recursos Humanos y Control de Documentos de manera permanente. Se externalizarán las actividades contables y de marketing en los momentos de su requerimiento específico. La estructura organizacional planteada cubre con las necesidades para iniciar con las actividades de alquiler de equipos y maquinaria para la construcción.

En el Anexo 10 se presenta la Hoja de Vida del Autor del Proyecto.

CAPITULO 4

PLAN DE MERCADEO

Estrategia de posicionamiento.

La estrategia de posicionamiento se enfocará en tres atributos:

La generación de una red de alquiler con una amplia cartera de equipos y maquinaria para la construcción:

Transparencia de su operatividad y funcionamiento mediante la calificación y asignación de estrellas de calidad.

Seguridad de equipos y maquinaria ofertados, mediante la actualización continua de la plataforma, convenios de pago seguros y elaboración de contratos de alquiler.

El eslogan de la empresa es el siguiente:

Equipos y maquinaria para la construcción Grizzly, una oferta transparente, segura y a tu alcance.

Estrategia de Marca

El nombre asignado a la empresa es GRIZZLY, que se deriva del calificativo de uno mamíferos terrestres más grandes y fuertes del mundo, el oso Grizzly.

La personalidad de la marca se ve representada por un oso guerrero, apto para el trabajo más difícil, capaz de desempeñar eficientemente sus labores en locaciones de difícil acceso, su fuerza y resistencia representan confiabilidad, es un todo terreno que se integra fácilmente a las exigencias de los clientes, su nombre y personalidad infunden respeto.

El diseño de la imagen empresarial será la garra de oso Grizzly en colores blanco y negro, ver Figura 10, la misma que se la complementará con imágenes derivadas de la fuerza y resistencia de un oso integradas a equipos y maquinarias de la construcción.



Figura 10: Imagen empresarial

Estrategia de Servicio y Canal

Plataforma:

La estrategia de servicio se basa en la generación de una plataforma con la mayor cantidad de equipos y maquinaria para la construcción, mediante la generación de una red de alquiler con la finalidad de satisfacer los requerimientos multidisciplinares de un proyecto de construcción. Se captarán la mayor cantidad de proveedores, tanto personas particulares poseedores de equipos y maquinaria así como empresas dedicadas al alquiler que estén dispuestos a exponer sus productos mediante la figura economía compartida. El primer paso a seguir es calificarse como proveedor de Grizzly, para lo cual el equipo técnico será el responsable de evaluar los equipos y maquinaria para verificar su operatividad y funcionamiento mediante la asignación de estrellas de calidad en una escala del 0 al 5, siendo 5 estrellas la mayor calificación posible. Para esta calificación además de comprobar su operatividad y funcionamiento, influirán condiciones externas como pintura, llantas, paneles de operación, año de fabricación, etc. con la final de conseguir una calificación integral de los equipos que facilite las decisiones de los futuros clientes. La plataforma pretende fomentar la interacción entre los usuarios para lo cual se incluirán comentarios, sugerencias y calificación de equipos y maquinaria, que validarán la calidad del servicio y la maquinaria. Es decir contarán con dos calificaciones: El personal técnico de Grizzly y los usuarios.

La plataforma contará con filtros de búsqueda para reducir la oferta de acuerdo a las necesidades de los clientes, considerando que existirán equipos de características

similares es importante incluir una galería fotográfica que proporcione la mayor cantidad de detalle de las condiciones externas, para que la decisión final del cliente se base en la comparación del precio versus la marca, el año de fabricación y la calificación en estrellas otorgadas tanto por Grizzly como por antiguos usuarios, los atributos antes mencionados serán presentados de manera clara y transparente con la finalidad de facilitar las decisiones de los clientes.

Dentro de la plataforma existe la posibilidad de efectuar pagos en línea mediante un convenio realizado con PAYPAL u optar por la posibilidad de realizar una reservación y solicitar la asesoría de un agente de ventas de manera física o mediante correo electrónico.

Canal de venta directa:

Además de la opción de alquiler en línea mediante la utilización de la plataforma se impulsará la venta directa mediante la visita de vendedores a empresas constructoras de acuerdo a un cronograma generado por el jefe de ventas. Esta visita se concentrará en la capacitación en el uso y visualización de los beneficios de la plataforma. Además el equipo de ventas es el encargado de acordar las formas de pago con los clientes considerando opciones de acuerdo a los montos y duración de los contratos.

Estrategia de Precios

Al ser una modalidad de economía compartida, la empresa ganará un porcentaje sobre el precio fijado por el proveedor, el precio de los productos ofertados deben ir en relación a la operatividad y marca de los equipos, sin embargo los proveedores tendrán la libertad de colocar el precio de acuerdo a su apreciación del mercado. Mediante la realización de 6 entrevistas a personas particulares dueños de equipos y maquinaria, Ver Anexo 11, aseguran que entregan comisiones a personas que les consigan contratos de arrendamiento, los valores se encuentran entre el 3% y 8%, sin embargo van a depender de los montos y el tiempo de contratación.

Grizzly cobrará el 8% por montos de contratos mensuales menores a \$5.000,00 dólares, el 6% en un rango de contratos mayor a \$5.000,00 dólares y hasta \$10.000,00 dólares, y 4% por contratos mensuales superiores a los \$10.000,00 dólares.

Rango de contratos	% de Cobro
Contratos menores o iguales a \$5.000,00	8%
Contratos mayores a \$5.000,00 e iguales a \$10.000,00	6%
Contratos mayores a \$10.000,00	4%

Tabla 10: Rango de cobro por contratos.

Los proveedores calificados firmarán acuerdos contractuales que protejan el modelo de economía compartida. Si se otorga contratos mediante la utilización de la plataforma y los proveedores triangulan a Grizzly, se cobrará un 30% de multa del total del contrato y serán expulsados de la red de alquiler.

Estrategia de Comunicación

La empresa cuenta con una plataforma en donde se ofertan equipos y maquinaria para la construcción, para lo cual se han planteado 3 modalidades de publicidad:

Publicación bimensual en la revista de la cámara de la industria de la construcción, el valor aproximado para la publicación de media página es de \$ 840 dólares, la publicación saldrá en los meses de Marzo-Abril, Mayo-Junio, Julio-Agosto, Septiembre-Octubre y Noviembre-Diciembre en la revista física y en la revista en línea en la página web de la cámara de la industria de la construcción, el tiraje de la revista son de 3000 ejemplares por edición y la revista digital aproximadamente acceso para 3000 socios.

Revista	Precio Publicación Edición	# Publicaciones anuales	Costo total anual	Costo mensual
Cámara de la Industria de la construcción	\$ 840,00	5	\$ 4.200,00	\$ 350,00

Tabla 11: Costo publicidad en revista

Para generar flujo en la plataforma se realizará un convenio de publicidad con google AdWords, asignado un pago por clic de 50 ctvs. y un presupuesto diario de 10 dólares. Se aproxima un impacto de 600 visitas mensuales a la plataforma mediante de medio de publicidad de pagos por clics efectivos.

Medio	Costo por Clic	Presupuesto diario	# Clics mensuales	Costo mensual
Google AdWords	\$ 0,50	\$ 10,00	600,00	\$ 300,00

Tabla 12: Costos google Adwords

Además se realizarán visitas puerta a puerta a clientes potenciales por parte del departamento de ventas, en donde se presentarán las facilidades de la plataforma y se harán simulaciones del alquiler de equipos y maquinaria para la construcción.

Se incluirán visitas a proveedores con la finalidad de conseguir una red de alquiler bajo la modalidad de economía compartida. Se tiene programado visitar 20 clientes mensuales y 20 proveedores.

Presupuesto

El presupuesto contempla la inversión de 4 años en tres medios de publicidad: publicación en la revista de la Cámara de la Industria de la Construcción, convenio de publicidad en Google AdWords y canal de venta directa.

Para la inversión en la revista de la Cámara de la Industria de la Construcción la publicidad se mantendrá durante los cuatro años, es decir con 5 presencias anuales. Para el cálculo del precio aproximado para los siguientes años se los afecta con una inflación anual del 3.38%.

El presupuesto para Google AdWords los primeros dos años se mantendrán la inversión inicial y para el segundo y cuarto año se duplica a un presupuesto de 20 dólares diarios.

El presupuesto para los 4 años siguientes se presenta a continuación:

Medio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Revista Cámara de la Industria de la Construcción	\$ 4.200,00	\$ 4.341,96	\$ 4.488,72	\$ 4.640,44
Google AdWords	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00
Gastos Administrativos	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00

Total	\$ 10.200,00	\$ 10.341,96	\$ 12.888,72	\$ 13.040,44
-------	--------------	--------------	--------------	--------------

Tabla 13: Presupuesto Publicidad 4 años

PLAN DE VENTAS

Modelo de ventas

Las ventas se realizarán mediante dos medios:

Utilización de la plataforma web con la posibilidad de pago directo o reservación.

Utilización de canal directo de ventas mediante la visita a clientes. Es necesario mencionar que por este medio se utilizará la plataforma en línea con la finalidad de promover la utilización y confianza en la red de alquiler.

Estructura del equipo comercial

La estructura del equipo de ventas se lo presentó en el capítulo 3 en el organigrama de la empresa y cuenta con lo siguiente:

1 Jefe de ventas

2 Vendedores especialistas

El equipo presentado es el mínimo con el cual empezarán las operaciones de la empresa, a medida que la red de alquiler crezca, el equipo de ventas debe ser reforzado con la contratación de más personal.

Proyección de ventas

El objetivo de la empresa para el primer año es alcanzar un 1% de participación considerando que es mercado maduro. En el capítulo 2 se aproximó el tamaño del mercado \$357 millones destinado para alquiler de equipos y maquinaria para la construcción, para conseguir un 1% del mercado es necesario cerrar contratos de arrendamiento por \$3.570.000,00, si aplicamos un porcentaje promedio de cobro del 5%, los ingresos anuales para la empresa serían de \$178.500,00. A continuación se presenta la proyección de las ventas para los próximos 4 años:

Tamaño Mercado	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
\$ 357.000.000,00				
Participación de Mercado Proyectado	1%	1,50%	2,00%	2,50%
Contratos Anuales	\$ 3.570.000,00	\$ 5.355.000,00	\$ 7.140.000,00	\$ 8.925.000,00
Promedio de cobro	5%	5%	5%	5%
Ingresos anuales proyectados	\$ 178.500,00	\$ 267.750,00	\$ 357.000,00	\$ 446.250,00

Tabla 14: Proyección de ventas 4 años

Metas comerciales y compensaciones

El equipo de ventas será remunerado mediante un sueldo fijo de \$500,00 dólares mensuales, más una comisión variable de acuerdo al cumplimiento de metas. El equipo de ventas rotará de acuerdo a la coordinación realizada por el jefe de ventas, tanto en la plataforma como el canal de ventas. Las comisiones se realizarán de acuerdo a los contratos efectivos cerrados en la plataforma y venta directa, el cálculo se realizará sobre el valor recibido por la empresa.

Los vendedores recibirán un 5% del total de los ingresos recibidos por Grizzly producto de sus ventas realizadas.

El jefe de ventas será remunerado mediante un sueldo fijo de \$1.100,00 dólares mensuales, más una comisión variable correspondiente a un 3.5% de los ingresos totales recibidos por Grizzly producto de las ventas.

Compensación mensual total del equipo de ventas:

	\$
Ingresos anuales proyectados	178.500,00
Comisión anual 1 vendedor 5%	\$ 4.462,50
Comisión anual Jefe de ventas 3,5%	\$ 6.247,50
Comisión mensual 1 vendedor 5%	\$ 371,88
Comisión mensual Jefe de ventas 3,5%	\$ 520,63
Ingreso fijo mensual Vendedor	\$ 500,00
Ingreso fijo mensual Jefe de ventas	\$ 1.100,00
Ingreso total mensual Vendedor	\$ 871,88
Ingreso total mensual Jefe de ventas	\$ 1.620,63

Tabla 15: Compensación equipos de ventas

CAPÍTULO 5

PLAN FINANCIERO

Inversión Inicial

La inversión inicial incluye el requerimiento de capital de trabajo, gastos de constitución de la empresa por un valor de \$2.600,00 dólares mediante la figura de Sociedad Anónima, equipo informático y otros de oficina. El detalle completo se presenta a continuación:

Inversión inicial		
Ítem	Descripción	Total
1	Equipo informático	\$ 10.000,00
2	Otros de oficina	\$ 2.160,00
3	Gastos de constitución	\$ 2.600,00
		\$ 14.760,00

Tabla 16: Inversión inicial

La inversión incluye, gastos de oficina divididos en equipo informático necesarios para iniciar con las operaciones de la empresa, equipo mobiliario para la adecuación de las oficinas de operación y ventas, ver Anexo 12 y Anexo 13.

Financiamiento.

El financiamiento se lo realizará mediante un crédito en la banca para proyectos productivos, la tasa es de 11.5% anuales en un plazo de 5 años. En el primer

año la empresa iniciará con un préstamo de \$40.000,00 dólares, consiguiendo una relación deuda sobre capital inicial de 38%.

La tabla de amortización se presenta en el Anexo 14.

Proyecciones Financieras

Se realizan proyecciones financieras para 5 años, con proyecciones mensuales para el primer año. Para iniciar con las operaciones de la empresa se formará un equipo de trabajo administrativo que alcanza la suma de \$ 188.443,20 en el primer año ver Anexo 15 y se lo complementará con departamentos externos, como la Contabilidad y el Marketing, llegando a una suma de \$6.000,00 para el primer año ver Anexo 16.

Si se analiza el flujo de caja del primer año, realizando cortes mensuales, se puede observar en los Anexos 17, 18 y 19 que la empresa cubre con las obligaciones de pago de intereses, capital, gastos administrativos y gastos de ventas. Es decir la empresa cuenta con los recursos económicos necesarios para cubrir con los gastos que aseguran mantener una operación continua.

Se realizó una proyección de 5 años, en donde se tiene estimado aumentar un 0,5% de participación del mercado en cada año. Para el primer año se estima iniciar con una participación del 1% del mercado y para el año 5 terminar con una participación de 2.5%. Para los gastos proyectados se les aplicó un incremento porcentual igual a la inflación del 3,5%.

El equipo de ventas iniciará con un jefe de ventas y dos vendedores, a fin de cumplir con las metas de participación de mercado se incrementarán 2 vendedores

cada año, es decir que para el año 5 se contará con un jefe de ventas y 10 vendedores.

La proyección de Costos administrativos se presenta en el Anexo 20 y los Gastos de ventas en el Anexo 21.

A continuación se presenta las proyecciones de ventas de los 5 primeros años y la utilidad neta generada:

ESTADO DE RESULTADOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 178.132,50	\$ 267.637,50	\$ 356.265,00	\$ 445.770,00	\$ 535.275,00
BDT (UTILIDAD NETA)	-\$ 30.206,50	\$ 23.109,75	\$ 63.582,86	\$ 106.381,91	\$ 146.545,92

Tabla 17: Ventas y Utilidad Neta

Se tiene proyectado generar utilidad neta positiva a partir del tercer año, la misma que se incrementará en los años sub siguientes. El Balance General, Estado de resultados y Flujo de caja se presenta en el Anexo 22, 23 y 24.

A continuación se presenta la variación de los activos totales, pasivos totales y patrimonio total en la proyección realizada para los 5 primeros años. Si se analiza la Tabla 19 se observa que a partir del tercer año los activos de la empresa mantienen un crecimiento continuo.

BALANCE GENERAL						
	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
TOTAL ACTIVO	\$ 105.000,00	\$ 71.320,79	\$ 99.233,16	\$ 175.833,82	\$ 295.470,27	\$ 452.870,13
TOTAL PASIVO	\$ 40.000,00	\$ 36.527,29	\$ 41.329,91	\$ 54.347,71	\$ 67.602,25	\$ 78.456,19
TOTAL PATRIMONIO	\$ 65.000,00	\$ 34.793,50	\$ 57.903,25	\$ 121.486,11	\$ 227.868,02	\$ 374.413,94

Tabla 18: Activo, Pasivo y Patrimonio 5 primeros años

A continuación se presenta el flujo de caja de los 5 años, se puede analizar que a partir del segundo año el flujo operativo genera resultados positivos. En el primer año se realiza inversión en equipos tecnológicos y otros de oficina. El flujo de caja neto

obtiene valores positivos a partir del tercer año y se mantiene creciente en los siguientes años.

FLUJO DE CAJA						
	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo Operativo	\$ 0,00	-\$ 47.325,72	\$ 42.339,63	\$ 81.615,12	\$ 122.209,24	\$ 161.046,24
Flujo de Inversión	\$ 0,00	-\$ 12.160,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Flujo Financiero	\$ 105.000,00	-\$ 6.280,65	-\$ 7.042,24	-\$ 7.896,18	-\$ 8.853,67	-\$ 9.927,26
Flujo de Caja Neto	\$ 105.000,00	-\$ 65.766,38	\$ 35.297,39	\$ 73.718,94	\$ 113.355,58	\$ 151.118,98

Tabla 19: Flujo de caja

Indicadores Financieros.

Entre los principales indicadores que se analizan están los de liquidez en donde se evalúa la capacidad de cumplir con las obligaciones de corto plazo, al transcurrir los años la empresa va incrementando su liquidez llegando al 5to año a una relación de 5,77, lo que representa que tiene recursos económicos para cubrir con sus obligaciones.

Si se analiza la rotación de los activos totales mediante la relación entre las ventas y los activos, se puede observar que las ventas son superiores a los activos de la empresa lo que demuestra que es una empresa saludable, para el 5to año el valor es de 1,18.

Entre los indicadores de endeudamiento de la empresa, se observa que la razón de endeudamiento es decreciente, llegando al año 5 a un 17,32%, es decir de por cada dólar, 17 centavos son con deuda, lo que se encuentra alineada a la visión de la Gerencia en donde se promueve trabajar en mayor porcentaje con capital propio.

Es necesario evaluar como la utilidad generada por la empresa puede cubrir los gastos de intereses financieros, en el primer año se obtiene un dato negativo de 6,06 es decir que la empresa no puede cubrir con la utilidad operacional los gastos del financiamiento, para los siguientes años este indicador se convierte en positivo y presenta una muy buena imagen de la empresa en caso de requerir financiamiento futuro, en el año 5 la relación aumenta a 352.

Al medir el rendimiento del capital ROE mediante la relación entre la utilidad neta y el patrimonio, se puede observar que en el año 5 es de 39% de rentabilidad, lo que representa un buen indicador para tomar decisiones para crecimiento de la utilidad generada por la empresa.

Si se analiza la relación entre la utilidad neta generada por año y los activos totales de la empresa, en el primer año se obtienen resultados negativos, debido a que la empresa genera pérdidas. Sin embargo a partir del segundo año la relación es positiva y para el segundo año el valor es de 23% y para el año 5 de 32%, lo que representa que la empresa necesita gran cantidad de activos para generar beneficios.

La empresa cuenta con un indicador financiero como el margen bruto muy alentador, en todos los años mayores al 90%, esto se debe a que los gastos de ventas son bajos. Ver Anexo 25 para los indicadores financieros.

Punto de equilibrio.

Para conocer cuál es el nivel mínimo de operación para no generar pérdidas es necesario conocer su punto de equilibrio, es decir conocer el número mínimo de

transacciones necesarias para cubrir con los gastos fijos. Para el primer año es necesario cerrar 185 transacciones anuales, lo que corresponde a \$ 162 mil dólares. Si inicialmente la empresa cuenta con tres personas dedicadas netamente a funciones de ventas, cada persona debe cerrar por lo menos 5 contratos al mes.

A continuación se presenta el punto de equilibrio para los 5 años de operación evaluados:

PUNTO DE EQUILIBRIO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Servicios					
Precio Venta	\$ 877,50	\$ 877,50	\$ 877,50	\$ 877,50	\$ 877,50
Ventas	\$ 178.132,50	\$ 267.637,50	\$ 356.265,00	\$ 445.770,00	\$ 535.275,00
Unidades Físicas	203	305	406	508	610
PUNTO EQUILIBRIO (unidades físicas)	184,73	206,92	229,90	253,68	278,29
PUNTO EQUILIBRIO (unidades monetarias)	\$ 162.096,61	\$ 181.576,34	\$ 201.737,85	\$ 222.605,02	\$ 244.202,54
% Relación Punto Equilibrio / Ventas	91,00%	67,84%	56,63%	49,94%	45,62%

Tabla 20: Punto de Equilibrio

Tasa de Descuento

Para el cálculo de la tasa de descuento se utilizará el WACC conocido como Costo Promedio Ponderado de Capital, que es la tasa de descuento que se utiliza para descontar los flujos futuros para valorar un proyecto de inversión, en este caso la empresa Grizzly.

Para el cálculo del costo medio ponderado de capital se tomaron las siguientes consideraciones:

La tasa libre de riesgo R_f se la tomó como el promedio de los años 2013, 2014, 2015 y 2016 de los Bonos de USA a 10 años, el valor promedio es de 2.28%. Para el cálculo de la Beta apalancada se utilizó la beta desapalancada del sector conseguido por Damodaran que es igual a 0,961. La relación de la deuda sobre el patrimonio es igual a 38,10% utilizando los valores de deuda y capital propio de la empresa Grizzly. El riesgo de mercado R_m es el resultado del promedio de los años 2013, 2014, 2015 y 2016 de Standard and Poors y es igual a 14,73% (Investing.com, 2016). El riesgo país de 7,73% es el resultado del promedio de los años 2013 al 2016 (ambito.com, 2016).

Los cálculos para la obtención del WACC se presentan a continuación:

CAPM	$R_f + B \times (R_m - R_f) + R_p$
-------------	--

Mediante la fórmula:

$$\beta_{U_{i-1}} = \left[\frac{\beta_L}{1 + \frac{D_{i-1}}{E_{i-1}^L} (1 - T)} \right]$$

La tasa impositiva de 33.7%

D/E	38,10%
BETA APALANCADA	1,20

Rf	2,28%
B	1,20
Rm	14,73%
Rp	7,73%

CAPM	24,99%
-------------	---------------

Costo promedio ponderado (WACC)	0	1	2	3	4	5
Deuda (D)	\$ 40.000,00	\$ 33.719,35	\$ 26.677,10	\$ 18.780,92	\$ 9.927,26	\$ 0,00
Capital propio E	\$ 65.000,00	\$ 65.000,00	\$ 65.000,00	\$ 65.000,00	\$ 65.000,00	\$ 65.000,00
Valor de la empresa	\$ 105.000,00	\$ 98.719,35	\$ 91.677,10	\$ 83.780,92	\$ 74.927,26	\$ 65.000,00
Coste de la deuda	11,50%	11,50%	11,50%	11,50%	11,50%	11,50%
Coste del capital propio (CAPM)	24,99%	24,99%	24,99%	24,99%	24,99%	24,99%
Tasa de impuesto	33,70%	33,70%	33,70%	33,70%	33,70%	33,70%
Coeficiente de deuda	38,10%	34,16%	29,10%	22,42%	13,25%	0,00%
Coeficiente de capital	61,90%	65,84%	70,90%	77,58%	86,75%	100,00%
WACC	18,37%	19,06%	19,94%	21,10%	22,69%	24,99%

Tabla 21: Costo Promedio Ponderado

Si se analizan los datos obtenidos para el CAPM, es decir la tasa mínima solicitada por el inversionista, se puede observar que la tasa es de 24,99%. El WACC que representa la tasa mínima del proyecto, para el año 1 es de 18,37% y va incrementando hasta el año 5 en donde alcanza el valor de 24,99%. Para analizar el impacto del WACC sobre el desarrollo del proyecto es necesario compararlo con la TIR, más adelante en el análisis del VAN y la TIR se harán dichas comparaciones.

Valoración del Proyecto

Para evaluar la factibilidad financiera de la empresa, es necesario calcular el Valor Actual Neto VAN, la Tasa Interna de Retorno TIR y el período de recuperación de la inversión.

El cálculo del VAN, tomando como tasa de descuento el WACC, presenta un valor positivo, es decir que genera más flujo de lo exigido con dicha tasa, el valor es de \$209 mil dólares, lo que demuestra que la empresa a futuro generará flujos positivos haciéndolo atractivo. Si se realiza un ajuste para el cálculo del VAN con flujos a medio año, el resultado es mucho más preciso y positivo alcanzando un valor de \$246 mil dólares, lo cual se ajusta más a la realidad.

La TIR es uno de los indicadores más importantes para evaluar la factibilidad del proyecto, si se analiza el valor obtenido de la TIR anual de 53,61% es muy alentador, sin embargo, si se realiza el cálculo semestral la TIR aumenta, alcanzando un valor de 60,22% que se ajusta más a la realidad. Los valores obtenidos consideran que los flujos obtenidos se invertirán nuevamente con la misma tasa de rendimiento de la empresa, lo cual no siempre es posible. Por tal motivo se hace un ajuste en el cálculo de la TIR anual considerando que los flujos positivos de la empresa se invertirán en la banca a una tasa del 6% anual. Con esta consideración la reduce a 43,14%.

Es importante mencionar que tanto el VAN como la TIR, consideran un flujo en el año 5 al que se le agrega una perpetuidad considerando que en el año 5 no se liquidará la empresa y continuará con sus operaciones. A continuación se presentan los análisis del VAN y TIR. En el Anexo 26 se incluye el cálculo del VAN y la TIR

VAN ANUAL	\$ 209.821,33
VAN SEMESTRAL	\$ 246.518,31

TASA DE REINVERSION	6,00%
TIR ANUAL	53,61%
TIR SEMESTRAL	60,22%
TIRM ANUAL	43,14%

Tabla 22: VAN y TIR

Si se analiza la recuperación de la inversión, la generación de la empresa es un proyecto que en 3,54 años se recupera la inversión, los cálculos se presentan a continuación:

PERIODO	INVERSION	FLUJO CAJA NETO	FLUJO CAJA ACUMULADO
1	\$ 105.000,00	\$ (65.766,38)	\$ (65.766,38)
2		\$ 35.297,39	\$ (30.468,99)
3		\$ 73.718,94	\$ 43.249,95
4		\$ 113.355,58	\$ 156.605,52
5		\$ 151.118,98	\$ 307.724,51

Periodo de Recuperación	3,54	años
--------------------------------	-------------	-------------

Tabla 23: Recuperación de la Inversión

Sensibilidad del Proyecto con diferentes escenarios.

Con la finalidad de evaluar la sensibilidad de la empresa, se hizo dos variaciones: la primera un escenario optimista iniciando el primer año con una participación de mercado del 1,5% y un pesimista en donde la participación de mercado sea de 0,5%. Al tratarse de una empresa en donde sus ingresos se basan en un modelo de economía compartida, se consideró que la variable principal a sensibilizar es la participación de mercado que tendrá efecto en los ingresos mediante la aplicación de un porcentaje de cobro por los contratos.

Para evaluar la factibilidad del proyecto de creación de la empresa, se calculó el VAN y la TIR en los diferentes escenarios, ver Anexo 27 y 28, los resultados se presentan a continuación:

Tabla Escenario Pesimista:

VAN ANUAL	\$ (86.649,53)
VAN SEMESTRAL	\$ (80.699,46)
TASA DE REINVERSION	6,00%
TIR ANUAL	14,02%
TIR SEMESTRAL	14,74%
TIRM ANUAL	11,37%

Tabla 24: VAN y TIR Escenario Pesimista

Tabla Escenario Optimista:

VAN ANUAL	\$ 485.668,20
VAN SEMESTRAL	\$ 551.024,26
TASA DE REINVERSION	6,00%
TIR ANUAL	96,90%
TIR SEMESTRAL	124,33%
TIRM ANUAL	71,18%

Tabla 25: VAN y TIR Escenario Optimista

Aumentando o disminuyendo un 0,5% de participación inicial del mercado, el proyecto se convierte de muy atractivo en el escenario optimista con una participación en el año 1 del 1,5% a poco atractivo en el escenario pesimista con una participación en el año 1 de 0,5%.

En el escenario optimista los resultados del VAN y la TIR son muy atractivas en donde superan por mucho el rendimiento del solicitado por el proyecto WACC.

En el escenario pesimista la participación de mercado de 0,5% en el año 1 con incrementos de 0,5% por año, no son suficientes para cubrir con los rendimientos solicitados por el proyecto WACC, para la cual es necesario asegurar el cumplimiento de las ventas para trabajar en el rango probable.

Los balances para el escenario pesimista y optimista se presentan en el Anexo 29, 30, 31, 32, 33, 34.

Conclusiones Financieras

Mediante un aporte de capital propio de \$ 65.000,00 dólares y la adquisición de un crédito bancario por \$ 40.000,00 dólares; la empresa Grizzly cubre con las necesidades financieras para su operación, manteniendo un flujo de caja positivo en los 5 años proyectados.

La empresa Grizzly, genera un VAN anual de \$209 mil dólares, y una TIR anual del 53% que supera a la tasa mínima solicitada por el inversionista CAPM de 24,99% y a la tasa solicitada por el proyecto WACC que varía entre 18% y 25%. Lo cual convierte a la empresa Grizzly en un proyecto atractivo para los inversionistas.

El retorno de la inversión o período de recuperación se efectúa a los 3 años y medio, es decir que la empresa recupera la inversión inicial de \$ 105 mil dólares a los 3 años y medio. Este indicador demuestra la rentabilidad del negocio y el interés por en marcha el proyecto.

La estructura de la empresa Grizzly en el primer año llega a un punto de equilibrio cerrando 185 contratos en el año con un valor de \$ 162 mil dólares. Es necesario que los objetivos planteados para el departamento de ventas en el primer año, superen los 5 contratos mensuales por persona.

CAPÍTULO 6

Conclusiones Generales

La existencia de proyectos importantes en Ecuador, así como el incremento de préstamos hipotecarios destinados al crecimiento inmobiliario, justifican la creación de un proyecto destinado a la provisión de equipos y maquinaria para la construcción y una gran oportunidad para aportar al crecimiento del país, el tamaño de mercado para el año 2015 de \$ 357 millones de dólares.

Al utilizar el modelo de las 5 fuerzas de Porter, se puede concluir que existe una rivalidad moderada alta en el sector y una guerra marcada de precios, sin embargo la entrada de nuevos competidores es bajo y prácticamente no existen productos sustitos, así como el poder de negociación del proveedor es bajo. El poder de negociación del consumidor y la alta rivalidad genera que la rentabilidad del sector disminuya sin embargo es un indicador importante para contrarrestarlo mediante una fidelidad de los clientes, con reconocimiento de la marca, facilidades de pago y una amplia oferta de equipos y maquinaria.

Con el análisis de mercado se puede concluir en la necesidad de enfocar a la empresa Grizzly en dos aspectos valorados por el cliente: Prestaciones y variedad de equipos medias altas y mantener un precio competitivo en el mercado.

El estudio de mercado presenta los siguientes resultados: 59% de los encuestados aseguran que sus empresas alquilan equipos multidisciplinarios y el 100% de los encuestados no reconoce una empresa que ofrezca dicho servicio. Para lo cual se implementa una estrategia de diferenciación como una capacidad distintiva principal para cubrir los requerimientos multidisciplinarios del mercado dentro de una misma plataforma, esto se lo conseguirá mediante la generación de externalidades de red con personas particulares o pequeños empresarios poseedores de equipos y maquinaria de alquiler. Se concluye la necesidad aglutinar la mayor cantidad de oferta en la red a fin de contar con un portafolio de productos cada vez más amplio consiguiendo confianza y fidelidad del consumidor.

Se concluye que el posicionamiento de Grizzly se enfocará en tres atributos: La generación de una red de alquiler con una amplia cartera de equipos y maquinaria para la construcción. Transparencia de su operatividad y funcionamiento mediante la calificación y asignación de estrellas de calidad. Y seguridad de equipos y maquinaria ofertados, mediante la actualización continua de la plataforma, convenios de pago seguros y elaboración de contratos de alquiler.

Para cubrir con las proyecciones de los 5 primeros años, es necesario cumplir con las metas del equipo de ventas (mínimo 5 contratos mensuales por persona de ventas para el primer año), para lo cual se implementará una la plataforma web con la posibilidad de pago directo o reservación y la utilización de canal directo de ventas mediante la visita a clientes.

En el análisis financiero se concluye que la empresa Grizzly, genera un VAN anual de \$209 mil dólares, y una TIR anual del 53% que supera a la tasa mínima solicitada por el inversionista CAPM de 24,99% y a la tasa solicitada por el proyecto WACC que varía entre 18% y 25%. Lo cual convierte a la empresa Grizzly en un proyecto atractivo para los inversionistas.

ANEXOS

Anexo 1.- Análisis Sectorial.

Para realizar un análisis de las Fuerzas Sectoriales y la Rentabilidad, se empleará la Herramienta del modelo de las 5 fuerzas de Porter (Porter, 1980). La definición del sector se lo ha determinado como el de Servicios de alquiler de equipos y maquinaria para la construcción. A continuación se detalla el análisis de cada una de las 5 fuerzas:

Primera Fuerza: Grado de Rivalidad.

Si se analiza la intensidad de competencia del sector o el grado de rivalidad, se presentan los siguientes factores:

El número de competidores es alto, en un sondeo realizado a 12 personas se identificaron 31 empresas o personas particulares que brindan un servicio de alquiler.

Existe muy poco espacio para la diferenciación, sin embargo se puede trabajar para diferenciarse en marcas, formas de pago, prestaciones de los equipos y maquinaria.

El cliente final no tiene un costo de cambio de una empresa a la otra, esto quiere decir que si se ofrece un mejor servicio o prestaciones de las maquinarias, los clientes pueden optar por cambiar proveedores sin incurrir en costos.

El sector se caracteriza por tener guerra de precios, esto es debido a que la manera de contratación es por un precio horario, semanal, mensual, etc en dónde el cliente final toma sus decisiones basadas en los beneficios económicos como se ve respaldado en el Anexo 2.

De acuerdo a los factores antes analizados, se identificó que el sector tiene un grado de rivalidad es moderada alta.

Segunda Fuerza: Amenaza de entrada.

La facilidad con la que nuevos competidores puedan entrar al sector se lo analizará a continuación:

La inversión inicial es alta, debido a que existen diferenciación del cliente por equipos y maquinaria de marcas reconocidas, altas prestaciones, por consiguiente adquirir estos equipos tiene precio alto en el mercado.

En procesos de licitación para proyectos grandes, existe un gran reconocimiento de la marca de la Empresa, ya que brinda un recorrido y experiencia en el área de la construcción.

Se necesita experiencia y conocimiento alto del medio, además de relaciones personales para involucrarse en los diferentes proyectos, las empresas necesitan conocer el medio para ser invitados o anticiparse a nuevos proyectos.

Se requiere cobertura a nivel nacional debido a que existen proyectos en la costa, sierra y oriente. Los equipos y maquinarias deben estar disponibles para cubrir toda la extensión del Ecuador.

Si se analiza los factores antes mencionados se puede concluir que la amenaza de entrada de nuevos competidores al sector es moderada.

Tercera Fuerza: Presión de productos sustitutos.

Análisis de posibles productos sustitutos para el sector:

Un sustituto presente que sin embargo no siempre es viable, es que las mismas empresas públicas o privadas, dispongan de equipos o maquinaria propios. Sin embargo la filosofía de trabajo de las empresas en el Ecuador es todo lo contrario. Esto se debe a que el costo de mantenimiento de los equipos es alto, se incrementaría el número de personal y por consecuencia sus gastos operativos, además de necesitar un espacio físico grande para estacionar a los equipos.

Un sustituto adicional es que los trabajos se lo realicen de forma manual, esta opción es posible pero no viable ya que los rendimientos de una persona son muy inferiores a una máquina.

Con los factores antes analizados, podemos identificar que el ingreso de productos sustitutos es bajo.

Cuarta Fuerza: Poder de negociación del consumidor.

Si se analiza el poder de negociación del consumidor, se puede identificar los siguientes factores:

Si se dividen los tipos de clientes como particulares y privados, se puede comentar que son muy sensibles al precio. Si se analiza al sector público es necesario cumplir varios factores como experiencia, año de los vehículos, personal operativo, para después analizar el tema económico.

El cliente solicita equipos y maquinaria con pocos años de trabajo en el medio, de esta forma garantiza sus operaciones.

Existe fidelidad del cliente por las marcas de equipos y maquinaria, así como reconocimiento de empresas con alta participación en el mercado, este factor se ve claramente reflejado en el Anexo 2, en el sondeo realizado.

El poder de negociación del consumidor es alto debido a que al reconocimiento de marcas, requerimiento de prestaciones altas y son sensibles al precio.

Quinta Fuerza: Poder de negociación del proveedor.

Si se analiza el poder de negociación del proveedor, se identificaron los siguientes factores:

Los proveedores de mantenimiento tiene un poder de negociación bajo, los equipos son cubiertos con uno o dos años de garantía, los repuestos se los puede adquirir por importaciones y tener un equipo propio de mecánicos para el mantenimiento.

La contratación de personal como operadores de maquinaria es de fácil acceso en el área de la construcción y a precios moderados.

Los proveedores de equipos y maquinaria, es decir los propios concesionarios, las empresas que venden maquinaria o las representaciones de ciertas marcas en el Ecuador tienen un poder de negociación medio bajo, debido a que en el sector que compiten existe una guerra de precios y prestaciones de los equipos en venta, existe una gran diversidad de equipos y marcas reconocidas en el área de la construcción como Grove, John Deere, Bobcat, Komatsu, Cat, Volvo, Link Belt, etc, además maquinaria de origen chino con precios mucho más competitivos.

De esta forma se llegó a concluir que el poder de negociación de los proveedores es bajo.

Si se analiza el sector de la provisión de equipos y maquinaria para la construcción, mediante la utilización del modelo de las 5 fuerzas de Porter (Porter, 1980). Se puede concluir que existe una rivalidad moderada alta en el sector y una guerra marcada de precios, sin embargo la entrada de nuevos competidores es bajo y prácticamente no existen productos sustitutos así como el poder de negociación del proveedor es bajo. El poder de negociación del consumidor y la alta rivalidad genera que la rentabilidad del sector disminuya sin embargo es un indicador importante para contrarrestarlo mediante una fidelidad de los clientes, con reconocimiento de la marca, facilidades de pago, remodelación constante de equipos y maquinaria.

Anexo 2.- Resultados del sondeo para definición de variables del mapa estratégico.

A continuación se presentan los resultados obtenidos mediante el sondeo realizado a 12 personas:

Nº Encuesta	Fecha	Pregunta 1: Al momento de contratar el alquiler de maquinaria o equipos para la construcción. Cuáles son los factores principales que define la adjudicación del contrato?	Pregunta 2: Cuáles Empresas conoce que brinden el servicio de alquiler de maquinaria y equipos para la construcción?
Encuesta 1	08/09/2015 11:24	<p>Que sea un equipo de una marca reconocida para tener una confiabilidad en la operación del mismo.</p> <p>Que sea el menor precio y que sea fijo, ya que hay equipos que cobran adicionales por horas y los costos se suben por este tema.</p> <p>Que incluya el mantenimiento del mismo por parte del proveedor.</p>	<p>CATERPILLAR. ATLAS COPCO OCTOPUSTRANS PANAMERICAN CARLOS LOPEZ CYFOIL</p>
Encuesta 2	08/09/2015 17:36	<p>Año Capacidad Precio</p>	<p>Equitranza Rental store Cat Sr. Tufiño</p>
Encuesta 3	10/09/2015 9:51	<ul style="list-style-type: none"> - el estado de la maquinaria - disponibilidad - marca - reputación del proveedor - precio 	<p>Mamut andino Caterpillar Bagant Construmaq Ememac</p>
Encuesta 4	10/09/2015 9:58	<p>Especificaciones técnicas de acuerdo a los requerimientos Entrega en tiempos adecuados Precios módicos y competitivos</p>	<p>IIASA CAT HINO GRUPO MAVESA</p>

Encuesta 5	10/09/2015 11:17	Precio, Prestaciones de la máquina, Convenios de pago.	FECORSA ENCOMAC IIASA CONSTRUMAQ INTACO
Encuesta 6	10/09/2015 17:24	1.- Cumplimiento de requerimientos técnicos y capacidades. 2.- Disponibilidad del equipo para el tiempo requerido. 3.- Certificaciones de operación y documentos legales vigentes. 4.- Costos 5.- Financiamiento y forma de pago. 6.- Inclusión de servicios complementarios (Operador, mantenimiento, combustible, movilización, etc.)	IMPORTADORA INDUSTRIAL AGRICOLA S.A. IIASA EQUITRANSA COMPAÑIA DE TRANSPORTE Y SERVICIOS PETROLEROS TRANSSEPET S.A CONSTRUCALLES VIAS Y MAQUINARIAS CIA. LTDA. CONSTRUCTORA SERVICIOS CONSTRUNUMAN CIA. LTDA.
Encuesta 7	11/09/2015 9:47	- Cumplimiento de especificaciones técnicas. - Experiencia comprobada. - Menor costo para la empresa contratante.	- Mamut
Encuesta 8	11/09/2015 14:54	Principalmente una Garantía de funcionamiento del equipo o maquinaria durante el periodo contratado. También se evalúa la forma de pago, preferentemente un crédito es mejor calificado. El precio es otro factor indispensable que se considera en dicha contratación. La calidad (marca) de los equipos también es muy considerado en este tipo de adquisición.	Equipos Lumbisi Bagant Ainsa Equi- grúas IIASA Mamut Andino
Encuesta 9	14/09/2015 10:22	1) Cumplimiento de capacidades requeridas. 2) Precio y Forma de Pago. 3) Servicios complementarios.	1) Saurus Ecuador Cía. Ltda. 2) Renthal. 3) Ainsa.
Encuesta 10	14/09/2015 11:06	experiencia en el sector antigüedad de equipos/maquinaria precio	Terrigenos Orientoil Sotelog

Encuesta 11	14/09/2015 20:25	Precio Disponibilidad Tipo de maquinaria	Mamut Bagant Equigruas
Encuesta 12	15/09/2015 19:40	necesidad puntual tiempo de entrega condiciones de pago bien claras garantía	grúas atlas pcv

Realizando la tabulación de los datos obtenidos en el sondeo realizado anteriormente se obtienen los siguientes resultados:

Nº Encuesta	Pregunta 1	Conteo	Pregunta 2	Conteo
Encuesta 1	Marca reconocida	1	Caterpillar	1
	Menor Precio	1	Atlas copco	1
	Incluya mantenimiento	1	OCTOPUSTRANS	1
		0	PANAMERICAN	1
		0	CARLOS LOPEZ	1
		0	CYFOIL	1
Encuesta 2	Año de fabricación	1	Equitransa	1
	Capacidad	1	Rental store Cat	1
	Menor Precio	1	Sr. Tufiño	1
Encuesta 3	Buen estado	1	Mamut andino	1
	Disponibilidad	1	Caterpillar	1
	Marca reconocida	1	Bagant	1
	Reputación del proveedor	1	Construmaq	1
	Menor Precio	1	Ememac	1
Encuesta 4	Prestaciones de la máquina	1	Caterpillar	1
	Entrega a tiempo	1	Hino	1
	Menor Precio	1	Grupo Mavesa	1
Encuesta 5	Menor Precio	1	FECORSA	1
	Prestaciones de la máquina	1	ENCOMAC	1
	Convenios de pago	1	Caterpillar	1
		0	Construmaq	1
		0	Intaco	1
Encuesta 6	Prestaciones de la máquina	1	Caterpillar	1

	Disponibilidad	1	Equitransa	1
	Certificados de operación	1	COMPAÑIA DE TRANSPORTE Y SERVICIOS	1
	Menor Precio	1	PETROLEROS TRANSEPET S.A	1
	Convenios de pago	1	CONSTRUCALLES VIAS Y MAQUINARIAS CIA. LTDA.	1
	Servicios complementarios	1	CONSTRUCTORA SERVICIOS CONSTRUNUMAN CIA. LTDA.	1
Encuesta 7	Prestaciones de la máquina	1	Mamut andino	1
	Experiencia	1		0
	Menor Precio	1		0
Encuesta 8	Garantía	1	Equipos Lumbisi	1
	Convenios de pago	1	Bagant	1
	Menor Precio	1	Ainsa	1
	Marca reconocida	1	Equigrúas	1
		0	Caterpillar	1
		0	Mamut andino	1
Encuesta 9	Prestaciones de la máquina	1	Saurus Ecuador Cía. Ltda.	1
	Menor Precio	1	Rental store Cat	1
	Convenios de pago	1	Ainsa	1
	Servicios complementarios	1		0
Encuesta 10	Experiencia	1	Terrigenos	1
	Año de fabricación	1	Orientoil	1
	Prestaciones de la máquina	1	Sotelog	1
Encuesta 11	Menor Precio	1	Mamut andino	1
	Disponibilidad	1	Bagant	1
	Prestaciones de la máquina	1	Equigrúas	1
Encuesta 12	Entrega a tiempo	1	Grúas atlas	1
	Convenios de pago	1	PCV	1
	Garantía	1		0

Los resultados obtenidos mediante el sondeo de la Pregunta 1: Al momento de contratar el alquiler de maquinaria o equipos para la construcción. Cuáles son los factores principales que define la adjudicación del contrato?. Son los siguientes:

Menor Precio	10
Prestaciones de la máquina	7
Convenios de pago	5
Disponibilidad	3
Marca reconocida	3
Año de fabricación	2
Entrega a tiempo	2
Experiencia	2
Garantía	2
Servicios complementarios	2
Buen estado	1
Capacidad	1
Certificados de operación	1
Incluya mantenimiento	1
Reputación del proveedor	1

Los resultados obtenidos mediante el sondeo de la Pregunta 1: Al momento de contratar el alquiler de maquinaria o equipos para la construcción. Cuáles son los factores principales que define la adjudicación del contrato?. Son los siguientes:

Caterpillar	6
Mamut andino	4
Bagant	3
Ainsa	2
Construmaq	2
Equigrúas	2
Equitransa	2
Rental store Cat	2
Atlas copco	1
CARLOS LOPEZ	1
COMPAÑIA DE TRANSPORTE Y SERVICIOS	1
CONSTRUCALLES VIAS Y MAQUINARIAS CIA. LTDA.	1
CONSTRUCTORA SERVICIOS CONSTRUNUMAN CIA. LTDA.	1
CYFOIL	1
Ememac	1
ENCOMAC	1
Equipos Lumbisi	1

FECORSA	1
Grúas atlas	1
Grupo Mavesa	1
Hino	1
Intaco	1
OCTOPUSTRANS	1
Oriental	1
PANAMERICAN	1
PCV	1
PETROLEROS TRANSSEPET S.A	1
Saurus Ecuador Cía. Ltda.	1
Sotelog	1
Sr. Tufiño	1
Terrigenos	1

Anexo 3.- Cotización Mamut Andino



EMPRESA : CONSORCIO KI AFRE ISMAEL WORLD
ATENCIÓN : ING LUIS MIGUEL ESTRELLA REGALADO
TELEFONO : 0803309100 **FAX :**
E-MAIL : luismiguelb39@hotmail.com
ASUNTO : ALQUILER DE EQUIPOS
REF : GOB-SG-0052-RGO
COT. No. : 00052/2016
FECHA : Guayaquil 21 de enero de 2016

Con relación a su solicitud vía e-mail nos es grato presentarles nuestra cotización para alquiler de grúse de 30, 50 y 70 tons para realizar trabajos en Proyecto de la plataforma Social de Quitumbe.

EQUIPO	CANT.	US\$ (Dia - Mínimo 3)	US\$ (SEMANA)	US\$ (MES)	MOVILIZACIÓN US\$
GRUA 30 TON	1	\$800.00	\$3,864.00	\$15,214.00	\$3,000.00
GRUA 50 TON	1	\$1,260.00	\$6,872.00	\$23,708.00	\$3,000.00
GRUA 70 TON	1	\$1,550.00	\$7,452.00	\$29,342.00	\$3,000.00

OBSERVACIONES:

- Las tarifas por alquiler no incluyen IVA.
- La Grúa factura desde que sale de la base hasta su retorno.
- Sábados, Domingos y Feriados, la grúa facturara 4 horas minimas.

FORMA DE PAGO: POR ANTICIPADO

VALIDEZ DE LA OFERTA:

La presente oferta tiene una validez de 30 días contados a partir de la fecha.

Nota: en el precio de la operación de la grúa se consideran 10 horas diarias de trabajo entre trabajo las horas adicionales se facturarán a razón de \$ + IVA.


SEGUROS:

- a. El seguro de la Carga corre por cuenta del dueño de la misma. De ser requerido por el cliente, podríamos incluir el seguro de carga como parte de nuestro servicio
- b. Todos nuestros equipos están cubiertos por un Seguro de Responsabilidad Civil y Daños a Terceros por un monto de hasta US\$ 800,000.00 por evento.
- c. Seguro de Daño sobre la carga por US\$ 800,000.00 (mientras se esté izando)
- d. Todos nuestros trabajadores cuentan con un Seguro de Asistencia Médica, Accidentes y de Vida privado a mas del Seguro Obligatorio ofrecido por el IESS.

De tener alguna inquietud, por favor no dude en contactarse con su ejecutivo de cuenta al PBX 04-2593230 EXT. 113 o vía e-mail: gortiz@mamutandino.com. (GABRIELA ISABEL ORTIZ BOADA)

Agradeciendo la confianza depositada en nuestra empresa.

Atentamente,


 Econ. RAFAEL GALLEGO
 PRESIDENTE EJECUTIVO

Anexo 4.- Cotización Grúas Atlas

RE: SOLICITUD DE COTIZACIÓN



Janeth Viera Grupo Atlas

Para: 'luis miguel estrella regalado' <luismiguelb39@hotmail.com>;

Respondiste el 22/01/2016 18:17.

Estimado Sr. Estrella:

La cotización formal le envío el día lunes, hasta tanto le doy los costos de las grúas solicitadas (abajo)

Saludos cordiales,

Janeth Viera
COMERCIAL



(593) 2 248 1280/ 2475 562 / 2475 569 Ext. 214
comercial@grupo-atlas.com/asistentepresidencia@grupo-atlas.com
Av. 6 de Diciembre N63121 y de Los Cedros esq.
Edificio GRUPO ATLAS
www.grupo-atlas.com

De: luis miguel estrella regalado [mailto:luismiguelb39@hotmail.com]

Enviado el: viernes, 22 de enero de 2016 17:25

Para: Janeth Viera Grupo Atlas

Asunto: Fwd: SOLICITUD DE COTIZACIÓN

Estimada Janeth,

Por favor no se olvide la cotización de la maquinaria solicitada, es importante que nos entreguen el día de hoy para y decisión el fin de semana para comunicarnos el lunes.

Saludos

Luis Estrella

Enviado desde mi iPhone

Inicio del mensaje reenviado:

De: Luis Miguel Estrella Regalado [mailto:luismiguelb39@hotmail.com]

Enviado el: viernes, 22 de enero de 2016 17:25

Para: Janeth Viera Grupo Atlas

Asunto: Fwd: SOLICITUD DE COTIZACIÓN

Estimada Janeth,

Por favor no se olvide la cotización de la maquinaria solicitada, es importante que nos entreguen el día de hoy para poder tomar una decisión el fin de semana para comunicarnos el lunes.

Saludos

Luis Estrella

Enviado desde mi iPhone

Inicio del mensaje reenviado:

De: <luismiguelb39@hotmail.com>

Fecha: 22 de enero de 2016, 12:24:04 GMT-5

Para: "comercial@grupo-atlas.com" <comercial@grupo-atlas.com>

Asunto: SOLICITUD DE COTIZACIÓN

Buenos tardes,

Por favor necesito una cotización de los siguientes equipos:

Grúa de 30 toneladas \$ 800 día, US \$ 13.900.00 mes

Grúa de 50 toneladas \$ 100.00 día, \$ 18.500.00 mes

Grúa de 70 toneladas \$ 1.400.00 día, \$ 24.900.00 mes

El proyecto se encuentra ubicado en Quitumbe en la construcción de la plataforma social.

Por favor que la cotización especifique un precio diario y mensual, y que detalle si incluye operadores y

Saludos

Ing. Luis Miguel Estrella

Consortio Ismael World

0983369166

Anexo 5.- Cotización Persona Particular

Correo: luis miguel estrella regalado - Outlook

(Preview)

 Nuevo |
  Responder |
  Eliminar
  Archivar
 Correo no deseado |
  Limpiar
  ...
  1

Cotización Grúa



Para: luismiguelb39@hotmail.com; ✉

Buenas noches Ing. Luis Estrella,
De acuerdo a lo conversado via telefónica adjunto cuadro detallado con los precios de los equipos solicitados mensuales, recuerde que de requerir un alquiler por día el tiempo mínimo es de 3 días.

Movilización y desmovilización no está incluida en la cotización (esto lo podemos definir de llegar a un acuen
Los equipos cuentan con un operador de la máquina con sus respectivos certificados.

ITEM	DESCRIPCION	PRECIO DIARIO	MENSUAL
1	Grúa de 30 toneladas	750	13200
2	Grúa de 50 toneladas	940	17500
3	Grúa de 70 toneladas	1300	23700

Los precios no incluyen IVA.

De requerir alguna información adicional no dude en contactarme.

Saludos cordiales,

Ricardo Totoy

Anexo 6.- Respuesta Caterpillar

 Nuevo |  Responder |  Eliminar |  Archivar | Correo no deseado |  Limpiar |  ... |  1

Re: SOLICITUD DE COTIZACION



perez_xavier@iiasacat.com

Para: luis miguel estrella regalado <luismiguelb39@hotmail.com>;

Estimado Luis Miguel,

Le comento que dispongo de varios compresores de aire (185, 200 y 375 CFM). También disponemos de otros para compresores.

Los otros equipos que usted requiere, no tenemos en nuestra flota.

Quedo atento a cualquier observación.

Atentamente,

Xavier Pérez B.
Jefe Regional CAT Rental Store
Telf. 3731777 Ext. 2160
Cel. 0992778536
[www.iiasacat.com]www.iiasacat.com

Anexo 7.- Entrevista

Pregunta	Individuo 1	Individuo 2	Individuo 3	Individuo 4	Individuo 5	Individuo 6
Qué cargo desempeña en su Empresa?	Gerente de Proyectos	Gerente General	Jefe de Procura y Logística	Gerente General	Gerente de Proyectos mecánicos	Jefe de adquisiciones
Se encuentra involucrado en las decisiones de alquiler de equipos y maquinaria para las obras?	Si	Si, la decisión final es mía de acuerdo al trabajo de compras.	Si	Si	Si tomo decisiones para alquiler.	Si tomo estas decisiones
En qué ciudades o locaciones la Empresa realiza sus proyectos?	En todo el país, Costa, Oriente, por lo pronto no en la sierra.	Costa, Sierra y Oriente	Costa, Sierra y Oreinte	Dependiendo de los proyectos adjudicados, en todo el país.	Ahora estamos en esmeraldas, pero realizamos proyectos en todo el país.	Actualmente en la Sierra
Cómo es el proceso de alquiler de equipos en su empresa? Cómo es el procedimiento, qué pasos dan?	Primero se hace una requisición desde la obra, si se puede se lo consigue en sitio con 3 proformas, si es complicado lo buscan en Quito con 3 proformas.	Se tiene lista de proveedores calificados, se selecciona y se les solicita informalmente para conocer si disponen de los equipos y de tenerlos los solicitan formalmente.	Se solicita cotizaciones y se ve la disponibilidad, se verifica si en campo es la maquinaria que requieren	De acuerdo a nuestros proveedores de equipos, buscamos quien tenga el equipo requerido, de las diferentes cotizaciones vemos cual conviene mejor a la empresa	Mediante cotizaciones a 2 o 3 proveedores, la Gerencia de proyectos aprueba y se contratan los equipos para el tiempo establecido.	Disponemos de una base de datos que actualiza los precios de alquiler y se decide por la mejor opción.
De dónde busca información para alquilar un equipo o maquinaria para la construcción? Qué medio utiliza?	Referencias, clientes anteriores y online	Base de datos en base en la experiencia y mediante referencias.	Se tiene base de datos o por internet.	Tenemos una base de datos o vía mail.	Internet y proveedores conocidos.	A través de una base de datos.
Cuáles son las Empresas que conoce que brinden el servicio de alquiler de maquinaria y equipos para la construcción?	Si son excavadoras Caterpillar, Atlas Copco, Carlos López, renteco, ahora renta todo el mundo es decir personas independientes.	Caterpillar, Intaco, Renteco, Equigrúas, personas particulares.	Caterpillar, Equigrúas, personas independientes.	Caterpillar, mamut andino, atlas copco, y existen muchas personas particulares.	Mamut Andino, cat y proveedores pequeños.	Equigrúas, Renteco, Caterpillar.
Al momento de alquilar un equipo o maquinaria para la construcción. Cuáles son los factores principales que define la adjudicación del contrato?	Precio. Prestaciones del equipo. Marca del equipo. Año de fabricación.	Disponibilidad, precio y las condiciones del equipo, que se encuentren operando correctamente.	Disponibilidad y precio	Primero el precio y después que las prestaciones del equipo se ajusten a nuestros requerimientos	Principalmente el precio, que el equipo cubra nuestras necesidades y la disponibilidad.	Que el equipo esté operativo, el precio
Conoce alguna empresa que alquile equipos de diferentes disciplinas, mecánica, civil, pintura, eléctricas?	No conozco una empresa que ofrezca todo y es necesario ir buscando por todo lado.	No, manejamos proveedores por línea.	No conozco	No ninguna	Que tengan equipos de todas las disciplinas no.	La verdad no.

Su principal proveedor, qué fortalezas tiene y qué debilidades?	Debilidad: Empresas grandes piden pólizas de seguro e incluso pagos anticipados. Fortaleza: Confiabilidad del equipo y la empresa.	Fortaleza: Disponibilidad de las Empresas grandes. Debilidad: El precio sube en las Empresas grandes.	Debilidad: Maquinaria vieja con problemas. Fortaleza: Empresas grande tienen disponibilidad de entrega.	Los proveedores grandes dan equipos garantizados y los proveedores pequeños o independientes de menor precio en ocasiones se dan fallas.	Tienen disponibilidad de equipos.	Entregan equipos operativos a un buen precio.
Qué maquinaria alquilan?	Maquinaria pesada, soldadoras, dobladoras, compresores, pintura, etc.	Maquinaria pesada para proyectos civiles y viales.	Equipos para Pruebas hidrostáticas, equipos para control de calidad.	Generalmente camiones grúas, compresores o equipos de pintura.	Depende del proyecto, en ocasiones necesitamos equipo pesado o civil o mecánico.	Grúas y equipos grandes.
Al momento de alquilar un equipo o maquinaria para la construcción lo solicita que se lo entregue y retire en la obra? De ser así estaría dispuesto a pagar un recargo adicional para la movilización del mismo?	Se solicita que se entregue en el campamento generalmente en el Oriente y no se paga un adicional por la movilización.	Por lo general solicitamos en el sitio de trabajo, pero si esto genera un precio adicional se negocia el transporte pero por lo general no se paga un adicional.	Siempre pido que lo entreguen en la obra y si estoy dispuesto a pagar el transporte.	Generalmente solicitamos que se nos entregue en la obra y si estamos dispuestos a pagar la movilización	Siempre pedimos en la obra y nos recargan la movilización.	Lo pedimos en la obra y depende del proveedor, a veces cobran la movilización y otras veces no.
Al momento de alquilar un equipo o maquinaria solicita que se encuentren asegurados? Quién corre con los gastos de existir un accidente?	Siempre se solicita asegurado.	Siempre con seguro y se verifica las pólizas.	Siempre aseguradas.	Siempre pedimos asegurado.	Para no tener problemas siempre asegurado.	Asegurado.
Cuál es el tiempo mínimo de alquilar un equipo o maquinaria?	Depende del equipo, a veces mínimo un mes, a veces por día.	Depende del equipo para conocer los mínimos.	En maquinaria pesada te ponen restricción de tiempos mínimos, en equipos no mucho.	Depende del equipo o maquinaria, hay que negociar.	Si existen mínimos pero depende de la maquinaria y el proveedor.	Es de acuerdo al equipo.
Considera necesario que la empresa disponga de operadores certificados de requerirlos?	Depende del Proyecto, pero generalmente se pide con operador para que conozca su equipo.	Generalmente siempre con operador por lo que conoce la máquina.	Cuando es equipo pesado si.	No necesariamente, si es un equipo pesado sí.	Para ciertos equipos si es necesario el operador.	Depende del tiempo de duración del proyecto.
Tiene algún tipo de restricción a los años de fabricación?	Depende del equipo y si está certificado lo alquilan.	Se pide con 5 años o máximo, pero no siempre se encuentra.	Las restricciones son por parte del cliente final y están pidiendo 2012 hasta 2014 o 2015.	Generalmente solicito que estén operativos.	Depende del equipo, pero por solicitud del cliente 5 años de operación máximo.	Solicitamos que estén operativos y certificados.
Tiene algún tipo de restricción en la marca del equipo o maquinaria?	A veces con la china, si rento, rento un buen equipo de marca.	No equipos chinos.	No tengo problema si se cumple con los requisitos.	No tengo problema.	No chinos.	No tengo restricciones si están operativos.

Cómo es su forma de pago?	Grandes piden un anticipo, independientes con factura mensual comprobada y generada en obra, se paga en 30 días.	Con factura al final del mes, y se lo difiere por lo menos a un mes.	Primero un anticipo y factura final.	Contra factura el finalizar el mes.	Con factura y diferido.	Con factura al terminarse el mes.
Le interesaría una empresa que le brinde una plataforma para el alquiler online? Enseñar el prototipo.	Si me interesaría.	Si me interesaría.	Si me interesaría.	Si me interesa.	Si me interesa.	Si me interesa.
Usando una escala del 1 al 10, alquilaría a este proveedor?	Como usuario le pondría un 9	10	9	9	8	8
Por qué?	Me facilitaría mucho.	Muy buen proyecto 10, hay que buscarles, corretearles a los proveedores pequeños y son muy informales.	Me facilitaría el trabajo de buscar maquinaria.	Es interesante porque se puede encontrar variedad de equipos.	Puedo verificar equipos, disponibilidad y precios de manera rápida.	La información es actualizada y se puede reservar de acuerdo a la disponibilidad.
Qué es lo que más le gustó?	La facilidad para encontrar equipos.	Facilidad para encontrar equipos.	Por la disponibilidad de equipos	No parece complicado de manejar.	En una misma página puedo encontrar equipos de varias disciplinas.	Por la información y disponibilidad.
Qué es lo que menos le gustó?	Como un factor principal es el precio, recomiendo que no se transparente en la página sino al momento de contratar.	Le pondría precio horario en diferentes equipos.	Sin comentarios.	Puedo encontrar de manera rápida los equipos que necesito.	No conozco la operatividad de los equipos.	Nada
Qué le cambiaría a esta propuesta de servicio?	El tema del precio al final se pasaría un proforma.	Cómo será la forma de pago, si pido 7 días y utilizo 5 días, pago por 7?	Nada.	Le incluiría el estado de la máquina y la operatividad.	Le cambiaría los tiempos de alquiler de los equipos ya que muchas veces se pagan por horas.	Nada

<p>Algún comentario adicional?</p>	<p>Como se lo implementaría de acuerdo a la situación del mercado.</p>	<p>Por lo general se anda cazando a los dueños de los equipos, hay mucha variación de precios, uno te ofrece el 50% menos y te genera la duda del por qué. Recomiendo tener cierta uniformidad en base a precios del mercado para no desvirtuar la idea por un precio alto.</p>	<p>Que los precios deben ser competitivos.</p>	<p>Los precios deben ir de acuerdo a la realidad del mercado.</p>	<p>Me parece interesante la propuesta pero la construcción está atravesando una situación difícil en el país.</p>	<p>La información debe ser real y actualizada para que genere confiabilidad.</p>
------------------------------------	--	---	--	---	---	--

Anexo 8.- Encuesta Google

INVESTIGACION DE MERCADO

Investigación de Mercado para trabajo de Titulación

*Obligatorio

¿Está usted familiarizado con el alquiler de equipos y maquinaria para la construcción? *

Si
 No

Continuar »

Con la tecnología de



Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

[Informar sobre abusos](#) - [Condiciones del servicio](#) - [Otros términos](#)

INVESTIGACION DE MERCADO

*Obligatorio

¿Qué cargo desempeña en su Empresa? *

- Gerencia/Directivo
- Jefatura/Coordinación
- Analista/Especialista
- Operativo

¿La Empresa en la que usted labora, alquila equipos y maquinaria para la construcción? *

- Si
- No

En qué ciudades o locaciones la Empresa realiza sus proyectos? *

Elija una o más opciones

- Costa
- Sierra
- Oriente


¿A través de qué medio consiguió el equipo o maquinaria adecuada para su Proyecto? *

Elija una o más opciones

- Internet
- Base de datos
- Páginas Amarillas
- Anuncios clasificados
- Recomendaciones de gente involucrada en la construcción
- Otro:

« Atrás

Continuar »

Con la tecnología de


Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.
[Informar sobre abusos](#) - [Condiciones del servicio](#) - [Otros términos](#)

INVESTIGACION DE MERCADO

*Obligatorio

¿Qué tipo de equipos o maquinaria estaría dispuesto a alquilar? *

Elija una o más opciones

- Equipos o maquinaria pesada.
- Equipos o maquinaria civil.
- Equipos o maquinaria eléctrica
- Equipos o maquinaria mecánica.
- Equipos o maquinaria de instrumentación y control.
- Otro:

¿A quién alquila equipos o maquinaria para la construcción? *

Elija una o más opciones

- Empresas de alquiler de equipos y maquinaria.
- Personas particulares que poseen equipos o maquinaria.
- Otro:

¿Cuáles son las Empresas que conoce que brinden el servicio de alquiler de maquinaria y equipos para la construcción? *

Elija una o más opciones

- Caterpillar
- Atlas Copco
- Renteco
- Equigrúas
- Mamut Andino
- Otro:

« Atrás

Continuar »

INVESTIGACION DE MERCADO

*Obligatorio

¿Qué atributo valora (o valoraría) más al momento de alquilar un equipo o maquinaria para la construcción? *

Siendo 1 lo que menos valora y 5 lo que más valora

	1	2	3	4	5
Precio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prestaciones y atributos del equipo o maquinaria	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Año de fabricación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disponibilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Operatividad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Conoce alguna empresa que alquile equipos de diferentes disciplinas, mecánica, civil, pintura, eléctricas? *

Si su respuesta es Si pase a la siguiente pregunta

- Si
 No

¿Qué empresa brinda este servicio?

Responda si su respuesta a la pregunta anterior fue Si

INVESTIGACION DE MERCADO

*Obligatorio

¿Al momento de alquilar un equipo o maquinaria para la construcción lo solicita que se lo entregue y retire en la obra? *

- Sí
 No

¿Estaría dispuesto a pagar un recargo adicional para la movilización del mismo?

Responda si su respuesta a la pregunta anterior fue Sí

- Sí
 No

¿Al momento de alquilar un equipo o maquinaria solicita que se encuentren asegurados? *

- Sí
 No

¿Por qué?

Responda si su respuesta a la pregunta anterior fue Sí

¿Cuál es el tiempo mínimo de alquiler de un equipo o maquinaria? *

Elija una o varias opciones

- Días
 Semanas
 Meses

Otro:

¿Considera necesario que la empresa disponga de operadores certificados de requerirlos? *

- Sí
 No

¿Tiene algún tipo de restricción a los años de fabricación? *

- Sí
 No

¿Cuál es el año mínimo de fabricación requerido?

Responda si su respuesta anterior fue Sí

« Atrás

Continuar »

INVESTIGACION DE MERCADO

*Obligatorio

INVESTIGACION DE MERCADO

¿Tiene algún tipo de restricción en la marca del equipo o maquinaria? *

- Si
 No

¿Por qué tiene restricción en la marca de los equipos?

Responda si su respuesta anterior fue Si?


¿Cómo es su forma de pago? *

Elija una o más respuestas

- Pago anticipado
 Con factura al final del mes.
 Al terminarse el alquiler del equipo o maquinaria
 Otro:

« Atrás

Continuar »

Con la tecnología de
 Google Forms

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.
[Informar sobre abusos](#) - [Condiciones del servicio](#) - [Otros términos](#)

INVESTIGACION DE MERCADO

PRESENTACION DEL PROTOTIPO

HOMBRE DE LA EMPRESA
RENTA DE EQUIPOS Y MAQUINARIA PARA LA CONSTRUCCION

INGRESE LA FECHA DE RETIRO

INGRESE LA FECHA DE ENTREGA



EQUIPOS Y MAQUINARIA

FILTRO DE CATEGORIA

En este cuadro se filtrará el tipo de equipos y maquinaria que requiere. Ejemplo excavadores, camiones, grúas, generadores, equipos de pintura, etc.

FILTRO PARA ESPECIFICACIONES

En este cuadro se filtrará por capacidades, modelos, prestaciones, etc. Dependiendo la selección en el filtro anterior. Ejemplo al escoger grúas se desplegarán grúas telescópicas, grúas hidráulicas, grúas móviles, grúas tipo castillo, etc.



Grúa Telescópica 15 Toneladas
Marca:
Año:
Descripción:

Precio diario: \$
Total: \$



Al hacer clic en el carrito de compras se dirigirá a otra página en donde se puede incluir el transporte, forma de pago, seguros, si requieren con el operador, etc.



Grúa Telescópica 30 Toneladas
Marca:
Año:
Descripción:

Precio diario: \$
Total: \$



Grúa Telescópica 60 Toneladas
Marca:
Año:
Descripción:

Precio diario: \$
Total: \$



Grúa Telescópica 80 Toneladas
Marca:
Año:
Descripción:

Precio diario: \$
Total: \$



PAGINA 1 2 3 4 5 6 ... 10

« Atrás

Continuar »

Con la tecnología de
 Google Forms

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.
[Informar sobre abusos](#) - [Condiciones del servicio](#) - [Otros términos](#)

INVESTIGACION DE MERCADO

*Obligatorio

INVESTIGACION DE MERCADO

¿Usando una escala del 0 al 10 donde 0 es definitivamente no y 10 es definitivamente si, ¿En general, utilizaría esta página web? *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Definitivamente No Definitivamente Si

Argumente su respuesta anterior *

¿Qué es lo que más le gustó? *

- Facilidad de uso
- Verificación de disponibilidad
- Visualización de precios
- Otro:

¿Qué es lo que menos le gustó? *

Elija una respuesta

- No se conoce la operatividad
- Puede ser complicada la plataforma
- Falta de información de maquinaria y equipos
- Ninguna
- Otro:

¿Qué le cambiaría a esta propuesta de servicio? *

Por favor sus comentarios

« Atrás

Enviar

Nunca envíe contraseñas a través de Formularios de Google.

Anexo 9.- Definición de Puestos

Gerente General.- Será el encargado de dirigir y administrar la Empresa, direccionar a los diferentes departamentos para cumplir con los objetivos planteados de acuerdo a las políticas institucionales respaldadas en la visión y misión empresarial. Los procesos de negociación deben pasar por la aprobación de Gerencia General.

Asistente de Gerencia.- Su responsabilidad es mantener la agenda del Gerente General, recibir y preparar documentación de comunicación interna y externa de Gerencia. Es responsable del seguimiento de los procesos de aprobación en conjunto con el área Financiera y Ventas.

Jefe Financiero y Ventas.- Es el responsable de organizar y coordinar el equipo de ventas, así como del seguimiento y control de los ingresos y egresos generados en los procesos de alquiler. En conjunto con asistencia de gerencia será el responsable del seguimiento de los procesos de aprobación por parte de Gerencia General. Tiene contacto directo con los clientes y proveedores internos.

Vendedor Especialista 1.- Es el responsable de generar las cotizaciones y el seguimiento de los procesos de alquiler en la plataforma online y en persona.

Vendedor Especialista 2.- Es el responsable de generar las cotizaciones y el seguimiento de los procesos de alquiler en la plataforma online y en persona.

Jefe Técnico.- Es el responsable de coordinar el departamento técnico y mantener contacto directo con los proveedores internos. Organizará los controles para verificar y validar la operatividad y el funcionamiento de los equipos.

Especialista Técnico.- Es el responsable del seguimiento y revisión de los equipos y maquinaria para que se encuentren en perfecto estado operativo.

Jefe Informático.- Es el responsable del seguimiento continuo de la plataforma, así como coordinar con el Departamento Técnico y Gerencia el ingreso de nuevos equipos en la base de datos de la plataforma. Además sistematizará las pruebas y mejoras de la plataforma.

Especialista Informático.- Es el responsable del monitoreo continuo de la plataforma, así como del ingreso y retiro de los equipos de acuerdo a la disponibilidad de los mismos.

Jefe de Control de Documentos.-Es el responsable de la coordinación con Ventas, Departamento Técnico, Asistencia de Gerencia, Departamento Informático, Recursos Humanos, Contabilidad y Marketing para mantener documentado todos los procesos realizados tanto internos como externos de la empresa.

Asistente de control de documentos.- Es responsable de la organización, control y archivo de toda la documentación generada en la Empresa.

Contabilidad Externo.- Se externalizará la contabilidad.

Marketing Externo.-Se externalizará el marketing.

Recursos Humanos.- Es el responsable del proceso de selección del personal, así como de la generación de nóminas y roles de pago.

Anexo 10.- Hoja de Vida del Autor

DATOS PERSONALES:

Nombre: Luis Miguel Estrella Regalado

Fecha de Nacimiento: 13 de Mayo de 1984 (31 años)

Cédula de Identidad: 171506575-9

E-mail: luismiguelb39@hotmail.com / luismiguelb39@gmail.com

Teléfono: 0983369166 (Móvil), 022428759 (Domicilio)

EDUCACION FORMAL:

Idiomas:

Instituto de Lenguas Extranjeras USFQ ILE / 5to Nivel de Inglés (Actual
Cursando)

Instituto Brasileiro Ecuatoriano de Cultura IBEC / Idioma Portugués Nivel
Superior (2009)

Formación Académica:

Colegio Militar Eloy Alfaro – Quito COMIL / Bachiller en Ciencias Físico –
Matemáticas (2002)

Escuela Politécnica del Ejército ESPE / Ingeniero Mecánico (2010)

Universidad Nacional Autónoma de México UNAM / Diplomado en Gerencia de
Proyectos de Construcción de Obras (2014)

Universidad San Francisco de Quito USFQ /Maestría en Administración de Empresas – MBA (2do Año cursando)

Cursos:

Auto CAD Escuela Politécnica Nacional (2005)

CAD Worx COADE (2010)

Tuberías de Procesos ASME B 31.3 COADE (2010)

Sistema de Auditoría de Riesgo del Trabajo Universidad Tecnológica América
(2011)

Sistemas Integrados de Calidad Corporación Q (2012)

Control de Proyectos Escuela Politécnica Nacional (2013)

Mentoría a Emprendedores Alianza para el emprendimiento e innovación
(2015)

Seminario Manejo de Equipos de Trabajo ESAN (2015)

Seminario en Gerencia Global ESAN (2015)

Dirección de Proyectos TEN STEP (2015)

Experiencia Profesional:

PROGASCEN Fiscalizador de Obras (Marzo 2010 – Junio 2010)

Hernández Mancheno Hidalgo Residente de Obra (Junio 2010 – Febrero 2011)

Tesca Ingeniería del Ecuador S.A. Ingeniero Planificación y Control de Proyectos

(Julio 2011 – Octubre 2013)

Constructora Villacreces Andrade S.A. Control de Proyectos (Octubre 2013 –

Actual)

Anexo 11.- Entrevistas Personales

Pregunta	Individuo 1	Individuo 2	Individuo 3	Individuo 4	Individuo 5	Individuo 6
Cuál es el Porcentaje que paga por comisión de contratos?	Del 4% al 6%	Depende del contrato, si es grande un 3%, si es pequeño un 7% u 8%	Se paga a la persona del contacto un 5%	Pagamos un 4%	Depende del contrato y el tiempo pero puede ser un 5%	Un 4% o 5 %

Anexo 12.- Equipo Informático

Equipo informático				
Ítem	Descripción	Cantidad	Valor	Total
1	Computador	12,00	\$ 750,00	\$ 9.000,00
2	Impresoras	4,00	\$ 250,00	\$ 1.000,00
				\$ 10.000,00

Anexo 13.- Otros equipos de oficina

Otros				
Ítem	Descripción	Cantidad	Valor	Total
1	Muebles oficina	12,00	\$ 80,00	\$ 960,00
2	Sillas	20,00	\$ 40,00	\$ 800,00
3	Sala de reuniones	1,00	\$ 400,00	\$ 400,00
				\$ 2.160,00

Anexo 14.- Tabla de amortización

PRESTAMO HIPOTECARIO						
DETALLES DEL CRÉDITO						
Monto (USD)	\$ 40.000,00					
Tasa (%)	11,50%					
Plazo	5 años					
Amortización	12	Veces al año				
Cuotas	60	Total de cuotas				
Tipo	Francesa					
Año	Fecha	Capital inicial	Pago Capital	Pago interés	Pago Dividendo	Saldo
0	01/01/2017					\$ 40.000,00
1	01/02/2017	\$ 40.000,00	\$ 496,37	\$ 383,33	\$ 879,70	\$ 39.503,63
2	01/03/2017	\$ 39.503,63	\$ 501,13	\$ 378,58	\$ 879,70	\$ 39.002,50
3	01/04/2017	\$ 39.002,50	\$ 505,93	\$ 373,77	\$ 879,70	\$ 38.496,57
4	01/05/2017	\$ 38.496,57	\$ 510,78	\$ 368,93	\$ 879,70	\$ 37.985,79
5	01/06/2017	\$ 37.985,79	\$ 515,67	\$ 364,03	\$ 879,70	\$ 37.470,12
6	01/07/2017	\$ 37.470,12	\$ 520,62	\$ 359,09	\$ 879,70	\$ 36.949,50
7	01/08/2017	\$ 36.949,50	\$ 525,60	\$ 354,10	\$ 879,70	\$ 36.423,90
8	01/09/2017	\$ 36.423,90	\$ 530,64	\$ 349,06	\$ 879,70	\$ 35.893,26
9	01/10/2017	\$ 35.893,26	\$ 535,73	\$ 343,98	\$ 879,70	\$ 35.357,53
10	01/11/2017	\$ 35.357,53	\$ 540,86	\$ 338,84	\$ 879,70	\$ 34.816,67
11	01/12/2017	\$ 34.816,67	\$ 546,04	\$ 333,66	\$ 879,70	\$ 34.270,62
12	01/01/2018	\$ 34.270,62	\$ 551,28	\$ 328,43	\$ 879,70	\$ 33.719,35
13	01/02/2018	\$ 33.719,35	\$ 556,56	\$ 323,14	\$ 879,70	\$ 33.162,78
14	01/03/2018	\$ 33.162,78	\$ 561,89	\$ 317,81	\$ 879,70	\$ 32.600,89
15	01/04/2018	\$ 32.600,89	\$ 567,28	\$ 312,43	\$ 879,70	\$ 32.033,61
16	01/05/2018	\$ 32.033,61	\$ 572,72	\$ 306,99	\$ 879,70	\$ 31.460,90
17	01/06/2018	\$ 31.460,90	\$ 578,20	\$ 301,50	\$ 879,70	\$ 30.882,69
18	01/07/2018	\$ 30.882,69	\$ 583,75	\$ 295,96	\$ 879,70	\$ 30.298,95
19	01/08/2018	\$ 30.298,95	\$ 589,34	\$ 290,36	\$ 879,70	\$ 29.709,61
20	01/09/2018	\$ 29.709,61	\$ 594,99	\$ 284,72	\$ 879,70	\$ 29.114,62
21	01/10/2018	\$ 29.114,62	\$ 600,69	\$ 279,02	\$ 879,70	\$ 28.513,93
22	01/11/2018	\$ 28.513,93	\$ 606,45	\$ 273,26	\$ 879,70	\$ 27.907,48
23	01/12/2018	\$ 27.907,48	\$ 612,26	\$ 267,45	\$ 879,70	\$ 27.295,23
24	01/01/2019	\$ 27.295,23	\$ 618,13	\$ 261,58	\$ 879,70	\$ 26.677,10

25	01/02/2019	\$ 26.677,10	\$ 624,05	\$ 255,66	\$ 879,70	\$ 26.053,05
26	01/03/2019	\$ 26.053,05	\$ 630,03	\$ 249,68	\$ 879,70	\$ 25.423,02
27	01/04/2019	\$ 25.423,02	\$ 636,07	\$ 243,64	\$ 879,70	\$ 24.786,96
28	01/05/2019	\$ 24.786,96	\$ 642,16	\$ 237,54	\$ 879,70	\$ 24.144,79
29	01/06/2019	\$ 24.144,79	\$ 648,32	\$ 231,39	\$ 879,70	\$ 23.496,48
30	01/07/2019	\$ 23.496,48	\$ 654,53	\$ 225,17	\$ 879,70	\$ 22.841,95
31	01/08/2019	\$ 22.841,95	\$ 660,80	\$ 218,90	\$ 879,70	\$ 22.181,15
32	01/09/2019	\$ 22.181,15	\$ 667,13	\$ 212,57	\$ 879,70	\$ 21.514,01
33	01/10/2019	\$ 21.514,01	\$ 673,53	\$ 206,18	\$ 879,70	\$ 20.840,48
34	01/11/2019	\$ 20.840,48	\$ 679,98	\$ 199,72	\$ 879,70	\$ 20.160,50
35	01/12/2019	\$ 20.160,50	\$ 686,50	\$ 193,20	\$ 879,70	\$ 19.474,00
36	01/01/2020	\$ 19.474,00	\$ 693,08	\$ 186,63	\$ 879,70	\$ 18.780,92
37	01/02/2020	\$ 18.780,92	\$ 699,72	\$ 179,98	\$ 879,70	\$ 18.081,20
38	01/03/2020	\$ 18.081,20	\$ 706,43	\$ 173,28	\$ 879,70	\$ 17.374,78
39	01/04/2020	\$ 17.374,78	\$ 713,20	\$ 166,51	\$ 879,70	\$ 16.661,58
40	01/05/2020	\$ 16.661,58	\$ 720,03	\$ 159,67	\$ 879,70	\$ 15.941,55
41	01/06/2020	\$ 15.941,55	\$ 726,93	\$ 152,77	\$ 879,70	\$ 15.214,62
42	01/07/2020	\$ 15.214,62	\$ 733,90	\$ 145,81	\$ 879,70	\$ 14.480,72
43	01/08/2020	\$ 14.480,72	\$ 740,93	\$ 138,77	\$ 879,70	\$ 13.739,79
44	01/09/2020	\$ 13.739,79	\$ 748,03	\$ 131,67	\$ 879,70	\$ 12.991,76
45	01/10/2020	\$ 12.991,76	\$ 755,20	\$ 124,50	\$ 879,70	\$ 12.236,56
46	01/11/2020	\$ 12.236,56	\$ 762,44	\$ 117,27	\$ 879,70	\$ 11.474,12
47	01/12/2020	\$ 11.474,12	\$ 769,74	\$ 109,96	\$ 879,70	\$ 10.704,38
48	01/01/2021	\$ 10.704,38	\$ 777,12	\$ 102,58	\$ 879,70	\$ 9.927,26
49	01/02/2021	\$ 9.927,26	\$ 784,57	\$ 95,14	\$ 879,70	\$ 9.142,69
50	01/03/2021	\$ 9.142,69	\$ 792,09	\$ 87,62	\$ 879,70	\$ 8.350,60
51	01/04/2021	\$ 8.350,60	\$ 799,68	\$ 80,03	\$ 879,70	\$ 7.550,92
52	01/05/2021	\$ 7.550,92	\$ 807,34	\$ 72,36	\$ 879,70	\$ 6.743,58
53	01/06/2021	\$ 6.743,58	\$ 815,08	\$ 64,63	\$ 879,70	\$ 5.928,50
54	01/07/2021	\$ 5.928,50	\$ 822,89	\$ 56,81	\$ 879,70	\$ 5.105,61
55	01/08/2021	\$ 5.105,61	\$ 830,78	\$ 48,93	\$ 879,70	\$ 4.274,84
56	01/09/2021	\$ 4.274,84	\$ 838,74	\$ 40,97	\$ 879,70	\$ 3.436,10
57	01/10/2021	\$ 3.436,10	\$ 846,77	\$ 32,93	\$ 879,70	\$ 2.589,33
58	01/11/2021	\$ 2.589,33	\$ 854,89	\$ 24,81	\$ 879,70	\$ 1.734,44
59	01/12/2021	\$ 1.734,44	\$ 863,08	\$ 16,62	\$ 879,70	\$ 871,35
60	01/01/2022	\$ 871,35	\$ 871,35	\$ 8,35	\$ 879,70	\$ 0,00

Anexo 15.- Sueldos y salarios

SUELDOS Y SALARIOS									
Item	Cargo	Salario	Aporte IESS	Fondos de reserva	Descuento	Décimo tercer	Décimo cuarto	Total mensu	Total Anual
1	Gerente General	\$ 2.500,00	\$ 297,55	\$ 208,25	\$ 278,50	\$ 208,33	\$ 30,50	\$ 2.668,58	\$ 32.023,01
2	Asistente de Gerencia	\$ 600,00	\$ 73,75	\$ 49,98	\$ 69,03	\$ 50,00	\$ 30,50	\$ 661,45	\$ 7.937,40
3	Jefe de Ventas	\$ 1.100,00	\$ 132,65	\$ 91,63	\$ 124,15	\$ 91,67	\$ 30,50	\$ 1.189,64	\$ 14.275,71
4	Vendedor especialista 1	\$ 500,00	\$ 61,97	\$ 41,65	\$ 58,01	\$ 41,67	\$ 30,50	\$ 555,81	\$ 6.669,73
5	Vendedor especialista 2	\$ 500,00	\$ 61,97	\$ 41,65	\$ 58,01	\$ 41,67	\$ 30,50	\$ 555,81	\$ 6.669,73
6	Jefe Técnico	\$ 1.100,00	\$ 132,65	\$ 91,63	\$ 124,15	\$ 91,67	\$ 30,50	\$ 1.189,64	\$ 14.275,71
7	Especialista técnico	\$ 800,00	\$ 97,31	\$ 66,64	\$ 91,08	\$ 66,67	\$ 30,50	\$ 872,73	\$ 10.472,72
8	Jefe Informático	\$ 1.100,00	\$ 132,65	\$ 91,63	\$ 124,15	\$ 91,67	\$ 30,50	\$ 1.189,64	\$ 14.275,71
9	Especialista Informático	\$ 800,00	\$ 97,31	\$ 66,64	\$ 91,08	\$ 66,67	\$ 30,50	\$ 872,73	\$ 10.472,72
10	Jefe de Control de Documentos/Contratos	\$ 1.100,00	\$ 132,65	\$ 91,63	\$ 124,15	\$ 91,67	\$ 30,50	\$ 1.189,64	\$ 14.275,71
11	Asistente Control de Documentos	\$ 800,00	\$ 97,31	\$ 66,64	\$ 91,08	\$ 66,67	\$ 30,50	\$ 872,73	\$ 10.472,72
12	Jefe de Recursos	\$ 1.100,00	\$ 132,65	\$ 91,63	\$ 124,15	\$ 91,67	\$ 30,50	\$ 1.189,64	\$ 14.275,71
			\$ 1.450,40		\$ 1.357,55			\$ 13.008,05	\$ 156.096,61

Anexo 16.- Departamentos externos

DEPARTAMENTOS EXTERNOS			
Ítem	Departamento	Mensual	Anual
1	Contabilidad externa	\$ 250,00	\$ 3.000,00
2	Marketing externo	\$ 250,00	\$ 3.000,00
		\$ 500,00	\$ 6.000,00

Anexo 18.- Estado de resultados primer año mensual

ESTADO DE RESULTADOS													
	B. Inicial	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ventas	\$ 0,00	\$ 4.387,50	\$ 5.265,00	\$ 7.897,50	\$ 7.897,50	\$ 15.795,00	\$ 15.795,00	\$ 15.795,00	\$ 15.795,00	\$ 21.060,00	\$ 21.060,00	\$ 21.060,00	\$ 26.325,00
Gasto de ventas	\$ 0,00	\$ 850,00	\$ 850,00	\$ 850,00	\$ 850,00	\$ 850,00	\$ 850,00	\$ 850,00	\$ 850,00	\$ 850,00	\$ 850,00	\$ 850,00	\$ 850,00
MARGEN BRUTO	\$ 0,00	\$ 3.537,50	\$ 4.415,00	\$ 7.047,50	\$ 7.047,50	\$ 14.945,00	\$ 14.945,00	\$ 14.945,00	\$ 14.945,00	\$ 20.210,00	\$ 20.210,00	\$ 20.210,00	\$ 25.475,00
Gastos Administrativos	\$ 0,00	\$ 15.341,49	\$ 15.341,49	\$ 15.341,49	\$ 15.341,49	\$ 15.341,49	\$ 15.341,49	\$ 15.341,49	\$ 15.341,49	\$ 15.341,49	\$ 15.341,49	\$ 15.341,49	\$ 15.341,49
Gastos Departamentos externos	\$ 0,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
Depreciación	\$ 0,00	\$ 313,78	\$ 313,78	\$ 313,78	\$ 313,78	\$ 313,78	\$ 313,78	\$ 313,78	\$ 313,78	\$ 313,78	\$ 313,78	\$ 313,78	\$ 313,78
UTILIDAD PERDIDA OPERACIONAL	\$ 0,00	-\$ 12.617,77	-\$ 11.740,27	-\$ 9.107,77	-\$ 9.107,77	-\$ 1.210,27	-\$ 1.210,27	-\$ 1.210,27	-\$ 1.210,27	\$ 4.054,73	\$ 4.054,73	\$ 4.054,73	\$ 9.319,73
G. Financiero	\$ 0,00	\$ 383,33	\$ 378,58	\$ 373,77	\$ 368,93	\$ 364,03	\$ 359,09	\$ 354,10	\$ 349,06	\$ 343,98	\$ 338,84	\$ 333,66	\$ 328,43
UTILIDAD PÉRDIDA ANTES DE PARTICIPACIÓN	\$ 0,00	-\$ 13.001,10	-\$ 12.118,84	-\$ 9.481,54	-\$ 9.476,69	-\$ 1.574,30	-\$ 1.569,36	-\$ 1.564,37	-\$ 1.559,33	\$ 3.710,76	\$ 3.715,89	\$ 3.721,07	\$ 8.991,31
15% Participación trabajadores	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
UTILIDAD PÉRDIDA ANTES DE IMPUESTOS	\$ 0,00	-\$ 13.001,10	-\$ 12.118,84	-\$ 9.481,54	-\$ 9.476,69	-\$ 1.574,30	-\$ 1.569,36	-\$ 1.564,37	-\$ 1.559,33	\$ 3.710,76	\$ 3.715,89	\$ 3.721,07	\$ 8.991,31
Impuesto a la renta	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
BDT (UTILIDAD NIETA)	\$ 0,00	-\$ 13.001,10	-\$ 12.118,84	-\$ 9.481,54	-\$ 9.476,69	-\$ 1.574,30	-\$ 1.569,36	-\$ 1.564,37	-\$ 1.559,33	\$ 3.710,76	\$ 3.715,89	\$ 3.721,07	\$ 8.991,31

Anexo 19.- Flujo de caja primer año mensual

FLUJO DE CAJA												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
BDT	\$ 0,00	-\$ 12.118,84	-\$ 9.481,54	-\$ 9.476,69	-\$ 1.574,30	-\$ 1.569,36	-\$ 1.564,37	-\$ 1.559,33	\$ 3.710,76	\$ 3.715,89	\$ 3.721,07	\$ 8.991,31
Depreciación	\$ 0,00	\$ 313,78	\$ 313,78	\$ 313,78	\$ 313,78	\$ 313,78	\$ 313,78	\$ 313,78	\$ 313,78	\$ 313,78	\$ 313,78	\$ 313,78
NOF	\$ 0,00	\$ 789,75	\$ 2.369,25	\$ 0,00	\$ 7.107,75	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 4.738,50	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 4.738,50
Flujo Operativo	\$ 0,00	-\$ 12.594,82	-\$ 11.537,01	-\$ 9.162,91	-\$ 8.368,27	-\$ 1.255,58	-\$ 1.250,59	-\$ 1.245,55	-\$ 713,97	\$ 4.029,67	\$ 4.034,85	\$ 4.566,58
Compra activos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Flujo de Inversión	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Aporte de capital	\$ 65.000,00											
Variación en deuda	\$ 40.000,00	-\$ 501,13	-\$ 505,93	-\$ 510,78	-\$ 515,67	-\$ 520,62	-\$ 525,60	-\$ 530,64	-\$ 535,73	-\$ 540,86	-\$ 546,04	-\$ 551,28
Flujo Financiero	\$ 105.000,00	-\$ 501,13	-\$ 505,93	-\$ 510,78	-\$ 515,67	-\$ 520,62	-\$ 525,60	-\$ 530,64	-\$ 535,73	-\$ 540,86	-\$ 546,04	-\$ 551,28
Flujo de Caja Neto	\$ 105.000,00	-\$ 26.484,50	-\$ 12.042,94	-\$ 9.673,69	-\$ 8.883,94	-\$ 1.776,19	-\$ 1.776,19	-\$ 1.776,19	-\$ 1.249,69	\$ 3.488,81	\$ 3.488,81	\$ 4.015,31
Caja inicial	\$ 105.000,00	\$ 78.515,50	\$ 65.419,56	\$ 53.376,62	\$ 34.818,98	\$ 33.042,79	\$ 31.266,59	\$ 29.490,40	\$ 28.240,70	\$ 31.729,51	\$ 35.218,32	\$ 39.233,62
Variación en caja	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Diferencia	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
NOF	\$ 0,00	\$ 1.930,55	\$ 4.299,80	\$ 4.299,80	\$ 11.407,55	\$ 11.407,55	\$ 11.407,55	\$ 11.407,55	\$ 16.146,05	\$ 16.146,05	\$ 16.146,05	\$ 20.884,55

Anexo 20.- Costos administrativos

COSTOS ADMINISTRATIVOS						
Ítem	RUBRO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Sueldos y salarios	\$ 156.096,61	\$ 175.366,34	\$ 195.310,50	\$ 215.952,72	\$ 237.317,41
2	Comisiones personal	\$ 15.141,26	\$ 22.749,19	\$ 30.282,53	\$ 37.890,45	\$ 45.498,38
4	Arriendo oficina	\$ 6.000,00	\$ 6.210,00	\$ 6.427,35	\$ 6.652,31	\$ 6.885,14
5	Agua	\$ 300,00	\$ 310,50	\$ 321,37	\$ 332,62	\$ 344,26
6	Energía Eléctrica	\$ 300,00	\$ 310,50	\$ 321,37	\$ 332,62	\$ 344,26
7	Telefonía Fija	\$ 300,00	\$ 310,50	\$ 321,37	\$ 332,62	\$ 344,26
8	Internet	\$ 600,00	\$ 621,00	\$ 642,74	\$ 665,23	\$ 688,51
9	Mantenimientos	\$ 600,00	\$ 621,00	\$ 642,74	\$ 665,23	\$ 688,51
10	Suministros Oficina	\$ 1.800,00	\$ 1.863,00	\$ 1.928,21	\$ 1.995,69	\$ 2.065,54
11	Suministro Aseo y Limpieza	\$ 360,00	\$ 372,60	\$ 385,64	\$ 399,14	\$ 413,11
12	Gastos de constitución	\$ 2.600,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	TOTAL	\$ 184.097,87	\$ 208.734,62	\$ 236.583,80	\$ 265.218,61	\$ 294.589,37

Anexo 21.- Gastos de ventas

GASTOS DE VENTAS						
Ítem	RUBRO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Revista cámara construcción	\$ 4.200,00	\$ 4.347,00	\$ 4.499,15	\$ 4.656,62	\$ 4.819,60
2	Google AdWords	\$ 3.600,00	\$ 3.726,00	\$ 3.856,41	\$ 3.991,38	\$ 4.131,08
3	Gastos Administrativos	\$ 2.400,00	\$ 2.484,00	\$ 2.570,94	\$ 2.660,92	\$ 2.754,06
	TOTAL	\$ 10.200,00	\$ 10.557,00	\$ 10.926,50	\$ 11.308,92	\$ 11.704,73

Anexo 23.- Estado de resultados probable

ESTADO DE RESULTADOS						
	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 0,00	\$ 178.132,50	\$ 267.637,50	\$ 356.265,00	\$ 445.770,00	\$ 535.275,00
Gasto de ventas	\$ 0,00	\$ 10.200,00	\$ 10.557,00	\$ 10.926,50	\$ 11.308,92	\$ 11.704,73
MARGEN BRUTO	\$ 0,00	\$ 167.932,50	\$ 257.080,50	\$ 345.338,51	\$ 434.461,08	\$ 523.570,27
Gastos Administrativos	\$ 0,00	\$ 184.097,87	\$ 208.734,62	\$ 236.583,80	\$ 265.218,61	\$ 294.589,37
Gastos Departamentos externos	\$ 0,00	\$ 6.000,00	\$ 6.210,00	\$ 6.427,35	\$ 6.652,31	\$ 6.885,14
Depreciacion	\$ 0,00	\$ 3.765,33	\$ 3.765,33	\$ 3.765,33	\$ 432,00	\$ 432,00
UTILIDAD PERDIDA OPERACIONAL	\$ 0,00	-\$ 25.930,71	\$ 38.370,54	\$ 98.562,03	\$ 162.158,16	\$ 221.663,76
G.Financiero	\$ 0,00	\$ 4.275,80	\$ 3.514,21	\$ 2.660,27	\$ 1.702,79	\$ 629,20
UTILIDAD PÉRDIDA ANTES DE PARTICIPACIÓN	\$ 0,00	-\$ 30.206,50	\$ 34.856,33	\$ 95.901,75	\$ 160.455,37	\$ 221.034,57
15% Participación trabajadores	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 5.228,45	\$ 14.385,26	\$ 24.068,31	\$ 33.155,18
UTILIDAD PÉRDIDA ANTES DE IMPUESTOS	\$ 0,00	-\$ 30.206,50	\$ 29.627,88	\$ 81.516,49	\$ 136.387,07	\$ 187.879,38
Impuesto a la renta	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 6.518,13	\$ 17.933,63	\$ 30.005,15	\$ 41.333,46
BDT (UTILIDAD NETA)	\$ 0,00	-\$ 30.206,50	\$ 23.109,75	\$ 63.582,86	\$ 106.381,91	\$ 146.545,92

Anexo 24.- Flujo de caja probable

FLUJO DE CAJA						
	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
BDT	\$ 0,00	-\$ 30.206,50	\$ 23.109,75	\$ 63.582,86	\$ 106.381,91	\$ 146.545,92
Depreciacion	\$ 0,00	\$ 3.765,33	\$ 3.765,33	\$ 3.765,33	\$ 432,00	\$ 432,00
NOF	\$ 0,00	\$ 20.884,55	-\$ 15.464,55	-\$ 14.266,92	-\$ 15.395,33	-\$ 14.068,32
Flujo Operativo	\$ 0,00	-\$ 47.325,72	\$ 42.339,63	\$ 81.615,12	\$ 122.209,24	\$ 161.046,24
Compra activos	\$ 0,00	\$ 12.160,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Flujo de Inversión	\$ 0,00	-\$ 12.160,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Aporte de capital	\$ 65.000,00					
Variacion en deuda	\$ 40.000,00	-\$ 6.280,65	-\$ 7.042,24	-\$ 7.896,18	-\$ 8.853,67	-\$ 9.927,26
Flujo Financiero	\$ 105.000,00	-\$ 6.280,65	-\$ 7.042,24	-\$ 7.896,18	-\$ 8.853,67	-\$ 9.927,26
Flujo de Caja Neto	\$ 105.000,00	-\$ 65.766,38	\$ 35.297,39	\$ 73.718,94	\$ 113.355,58	\$ 151.118,98
Caja inicial	\$ 105.000,00	\$ 39.233,62	\$ 74.531,01	\$ 148.249,95	\$ 261.605,52	\$ 412.724,51
Variacion en caja	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Diferencia	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
NOF	\$ 0,00	\$ 20.884,55	\$ 5.420,00	-\$ 8.846,92	-\$ 24.242,24	-\$ 38.310,57

Anexo 25.- Indicadores financieros

INDICADORES FINANCIEROS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INDICADORES DE LIQUIDEZ					
Liquidez Corriente	6,92	4,20	3,94	4,36	5,77
INDICADORES DE ACTIVIDAD					
Rotación Activos Totales	2,50	2,70	2,03	1,51	1,18
INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO					
Nivel de endeudamiento	51,22%	41,65%	30,91%	22,88%	17,32%
Cobertura de Intereses	(6,06)	10,92	37,05	95,23	352,30
INDICADORES DE RENTABILIDAD					
ROE	(0,87)	0,40	0,52	0,47	0,39
ROA	(0,42)	0,23	0,36	0,36	0,32
Margen Bruto	0,94	0,96	0,97	0,97	0,98

Anexo 26.- Van y Tir

ANALISIS VAN Y TIR							
AÑOS	0	1	2	3	4	5	Perpetuidad
Flujo de caja libre	\$ (105.000,00)	\$ (62.931,52)	\$ 37.627,31	\$ 75.482,69	\$ 114.484,52	\$ 151.536,14	\$ 606.427,44
Para VAN y TIR	\$ (105.000,00)	\$ (62.931,52)	\$ 37.627,31	\$ 75.482,69	\$ 114.484,52	\$ 757.963,58	
WACC		19,06%	19,94%	21,10%	22,69%	24,99%	
VAN ANUAL	\$ (105.000,00)	\$ (52.858,13)	\$ 26.158,13	\$ 42.506,83	\$ 50.529,11	\$ 248.485,39	
VAN SEMESTRAL	\$ (105.000,00)	\$ (57.675,32)	\$ 28.647,11	\$ 46.776,04	\$ 55.968,33	\$ 277.802,16	

VAN ANUAL	\$ 209.821,33
VAN SEMESTRAL	\$ 246.518,31
TASA DE REINVERSION	6,00%
TIR ANUAL	53,61%
TIR SEMESTRAL	60,22%
TIRM ANUAL	43,14%

Anexo 27.- Van y Tir pesimista

ESCENARIO PESIMISTA							
ANALISIS VAN Y TIR							
AÑOS	0	1	2	3	4	5	Perpetuidad
Flujo de caja libre	\$ (105.000,00)	\$ (134.579,40)	\$ (62.144,44)	\$ (1.464,03)	\$ 54.912,80	\$ 92.194,33	\$ 368.949,41
Para VAN y TIR	\$ (105.000,00)	\$ (134.579,40)	\$ (62.144,44)	\$ (1.464,03)	\$ 54.912,80	\$ 461.143,73	
WACC		19,06%	19,94%	21,10%	22,69%	24,99%	
VAN ANUAL	\$ (105.000,00)	\$ (113.037,40)	\$ (43.202,19)	\$ (824,45)	\$ 24.236,42	\$ 151.178,08	
VAN SEMESTRAL	\$ (105.000,00)	\$ (123.338,98)	\$ (47.312,94)	\$ (907,25)	\$ 26.845,35	\$ 169.014,35	

VAN ANUAL	\$ (86.649,53)
VAN SEMESTRAL	\$ (80.699,46)
TASA DE REINVERSION	6,00%
TIR ANUAL	14,02%
TIR SEMESTRAL	14,74%
TIRM ANUAL	11,37%

Anexo 28.- Van y Tir optimista

ESCENARIO OPTIMISTA							
ANALISIS VAN Y TIR							
AÑOS	0	1	2	3	4	5	Perpetuidad
Flujo de caja libre	\$ (105.000,00)	\$ 30.193,16	\$ 96.004,47	\$ 135.054,41	\$ 173.826,34	\$ 210.877,96	\$ 843.905,48
Para VAN y TIR	\$ (105.000,00)	\$ 30.193,16	\$ 96.004,47	\$ 135.054,41	\$ 173.826,34	\$ 1.054.783,43	
WACC		19,06%	19,94%	21,10%	22,69%	24,99%	
VAN ANUAL	\$ (105.000,00)	\$ 25.360,17	\$ 66.741,34	\$ 76.053,65	\$ 76.720,33	\$ 345.792,70	
VAN SEMESTRAL	\$ (105.000,00)	\$ 27.671,35	\$ 73.091,87	\$ 83.692,17	\$ 84.978,90	\$ 386.589,96	

VAN ANUAL	\$ 485.668,20
VAN SEMESTRAL	\$ 551.024,26
TASA DE REINVERSION	6,00%
TIR ANUAL	96,90%
TIR SEMESTRAL	124,33%
TIRM ANUAL	71,18%

Anexo 29.- Balance general pesimista

BALANCE GENERAL						
ACTIVO	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO CORRIENTE						
Caja y bancos	\$ 105.000,00	-\$ 32.414,25	-\$ 96.888,61	-\$ 100.116,40	-\$ 46.332,55	\$ 45.444,62
Cuentas por cobrar	\$ 0,00	\$ 6.712,88	\$ 13.359,94	\$ 20.072,81	\$ 26.719,88	\$ 33.432,75
Inventario	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 105.000,00	-\$ 25.701,38	-\$ 83.528,67	-\$ 80.043,59	-\$ 19.612,67	\$ 78.877,37
ACTIVO FIJO						
Equipo info	\$ 0,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
Depreciación acum.	\$ 0,00	\$ 3.333,33	\$ 6.666,67	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
Otros	\$ 0,00	\$ 2.160,00	\$ 2.160,00	\$ 2.160,00	\$ 2.160,00	\$ 2.160,00
Depreciación acum.	\$ 0,00	\$ 432,00	\$ 864,00	\$ 1.296,00	\$ 1.728,00	\$ 2.160,00
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 0,00	\$ 8.394,67	\$ 4.629,33	\$ 864,00	\$ 432,00	\$ 0,00
TOTAL ACTIVO	\$ 105.000,00	-\$ 17.306,71	-\$ 78.899,34	-\$ 79.179,59	-\$ 19.180,67	\$ 78.877,37
PASIVO						
PASIVO CORRIENTE						
Impuestos por pagar	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.360,29	\$ 13.267,72	\$ 24.596,03
Utilidades trabajadores por pagar	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.091,14	\$ 10.642,56	\$ 19.729,43
IESS por pagar	\$ 0,00	\$ 2.807,95	\$ 2.906,23	\$ 3.247,90	\$ 3.601,53	\$ 3.967,54
TOTAL DE PASIVOS CORRIENTES	\$ 0,00	\$ 2.807,95	\$ 2.906,23	\$ 5.699,32	\$ 27.511,81	\$ 48.293,01
PASIVO DE LARGO PLAZO						
Préstamo a largo plazo	\$ 40.000,00	\$ 33.719,35	\$ 26.677,10	\$ 18.780,92	\$ 9.927,26	\$ 0,00
TOTAL PASIVO DE LARGO PLAZO	\$ 40.000,00	\$ 33.719,35	\$ 26.677,10	\$ 18.780,92	\$ 9.927,26	\$ 0,00
TOTAL PASIVO	\$ 40.000,00	\$ 36.527,29	\$ 29.583,33	\$ 24.480,25	\$ 37.439,07	\$ 48.293,01
PATRIMONIO						
Capital	\$ 65.000,00	\$ 65.000,00	\$ 65.000,00	\$ 65.000,00	\$ 65.000,00	\$ 65.000,00
Utilidad (pérdida) neta	\$ 0,00	-\$ 118.834,00	-\$ 54.648,67	\$ 4.822,83	\$ 47.040,10	\$ 87.204,10
Utilidad retenida	\$ 0,00	\$ 0,00	-\$ 118.834,00	-\$ 173.482,67	-\$ 168.659,84	-\$ 121.619,74
TOTAL PATRIMONIO	\$ 65.000,00	-\$ 53.834,00	-\$ 108.482,67	-\$ 103.659,84	-\$ 56.619,74	\$ 30.584,36
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 105.000,00	-\$ 17.306,71	-\$ 78.899,34	-\$ 79.179,59	-\$ 19.180,67	\$ 78.877,37
Diferencia	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00

Anexo 30.- Estado de resultados pesimista

ESTADO DE RESULTADOS						
	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 0,00	\$ 89.505,00	\$ 178.132,50	\$ 267.637,50	\$ 356.265,00	\$ 445.770,00
Gasto de ventas	\$ 0,00	\$ 10.200,00	\$ 10.557,00	\$ 10.926,50	\$ 11.308,92	\$ 11.704,73
MARGEN BRUTO	\$ 0,00	\$ 79.305,00	\$ 167.575,50	\$ 256.711,01	\$ 344.956,08	\$ 434.065,27
Gastos Administrativos	\$ 0,00	\$ 184.097,87	\$ 208.734,62	\$ 236.583,80	\$ 265.218,61	\$ 294.589,37
Gastos Departamentos externos	\$ 0,00	\$ 6.000,00	\$ 6.210,00	\$ 6.427,35	\$ 6.652,31	\$ 6.885,14
Depreciación	\$ 0,00	\$ 3.765,33	\$ 3.765,33	\$ 3.765,33	\$ 432,00	\$ 432,00
UTILIDAD PERDIDA OPERACIONAL	\$ 0,00	-\$ 114.558,21	-\$ 51.134,46	\$ 9.934,53	\$ 72.653,16	\$ 132.158,76
G.Financiero	\$ 0,00	\$ 4.275,80	\$ 3.514,21	\$ 2.660,27	\$ 1.702,79	\$ 629,20
UTILIDAD PÉRDIDA ANTES DE PARTICIPACIÓN	\$ 0,00	-\$ 118.834,00	-\$ 54.648,67	\$ 7.274,25	\$ 70.950,37	\$ 131.529,57
15% Participación trabajadores	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.091,14	\$ 10.642,56	\$ 19.729,43
UTILIDAD PÉRDIDA ANTES DE IMPUESTOS	\$ 0,00	-\$ 118.834,00	-\$ 54.648,67	\$ 6.183,12	\$ 60.307,82	\$ 111.800,13
Impuesto a la renta	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.360,29	\$ 13.267,72	\$ 24.596,03
BDT (UTILIDAD NETA)	\$ 0,00	-\$ 118.834,00	-\$ 54.648,67	\$ 4.822,83	\$ 47.040,10	\$ 87.204,10

Anexo 31.- Flujo de caja pesimista

FLUJO DE CAJA						
	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
BDT	\$ 0,00	-\$ 118.834,00	-\$ 54.648,67	\$ 4.822,83	\$ 47.040,10	\$ 87.204,10
Depreciacion	\$ 0,00	\$ 3.765,33	\$ 3.765,33	\$ 3.765,33	\$ 432,00	\$ 432,00
NOF	\$ 0,00	\$ 3.904,93	\$ 6.548,78	\$ 3.919,78	-\$ 15.165,42	-\$ 14.068,32
Flujo Operativo	\$ 0,00	-\$ 118.973,60	-\$ 57.432,12	\$ 4.668,39	\$ 62.637,52	\$ 101.704,42
Compra activos	\$ 0,00	\$ 12.160,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Flujo de Inversión	\$ 0,00	-\$ 12.160,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Aporte de capital	\$ 65.000,00					
Variacion en deuda	\$ 40.000,00	-\$ 6.280,65	-\$ 7.042,24	-\$ 7.896,18	-\$ 8.853,67	-\$ 9.927,26
Flujo Financiero	\$ 105.000,00	-\$ 6.280,65	-\$ 7.042,24	-\$ 7.896,18	-\$ 8.853,67	-\$ 9.927,26
Flujo de Caja Neto	\$ 105.000,00	-\$ 137.414,25	-\$ 64.474,36	-\$ 3.227,79	\$ 53.783,86	\$ 91.777,17
Caja inicial	\$ 105.000,00	-\$ 32.414,25	-\$ 96.888,61	-\$ 100.116,40	-\$ 46.332,55	\$ 45.444,62
Variacion en caja	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Diferencia	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
NOF	\$ 0,00	\$ 3.904,93	\$ 10.453,71	\$ 14.373,49	-\$ 791,93	-\$ 14.860,26

Anexo 32.- Balance general optimista

BALANCE GENERAL						
ACTIVO	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO CORRIENTE						
Caja y bancos	\$ 105.000,00	\$ 132.358,31	\$ 226.032,86	\$ 359.323,51	\$ 532.020,90	\$ 742.481,70
Cuentas por cobrar	\$ 0,00	\$ 20.072,81	\$ 26.719,88	\$ 33.432,75	\$ 40.145,63	\$ 46.858,50
Inventario	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 105.000,00	\$ 152.431,12	\$ 252.752,73	\$ 392.756,26	\$ 572.166,53	\$ 789.340,20
ACTIVO FIJO						
Equipo info	\$ 0,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
Depreciación acum.	\$ 0,00	\$ 3.333,33	\$ 6.666,67	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
Otros	\$ 0,00	\$ 2.160,00	\$ 2.160,00	\$ 2.160,00	\$ 2.160,00	\$ 2.160,00
Depreciación acum.	\$ 0,00	\$ 432,00	\$ 864,00	\$ 1.296,00	\$ 1.728,00	\$ 2.160,00
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 0,00	\$ 8.394,67	\$ 4.629,33	\$ 864,00	\$ 432,00	\$ 0,00
TOTAL ACTIVO	\$ 105.000,00	\$ 160.825,79	\$ 257.382,07	\$ 393.620,26	\$ 572.598,53	\$ 789.340,20
PASIVO						
PASIVO CORRIENTE						
Impuestos por pagar	\$ 0,00	\$ 11.088,82	\$ 23.091,48	\$ 34.671,06	\$ 46.742,59	\$ 58.070,90
Utilidades trabajadores por pagar	\$ 0,00	\$ 8.894,77	\$ 18.522,58	\$ 27.811,01	\$ 37.494,06	\$ 46.580,93
IESS por pagar	\$ 0,00	\$ 2.807,95	\$ 2.906,23	\$ 3.247,90	\$ 3.601,53	\$ 3.967,54
TOTAL DE PASIVOS CORRIENTES	\$ 0,00	\$ 22.791,54	\$ 44.520,28	\$ 65.729,98	\$ 87.838,18	\$ 108.619,38
PASIVO DE LARGO PLAZO						
Préstamo a largo plazo	\$ 40.000,00	\$ 33.719,35	\$ 26.677,10	\$ 18.780,92	\$ 9.927,26	\$ 0,00
TOTAL PASIVO DE LARGO PLAZO	\$ 40.000,00	\$ 33.719,35	\$ 26.677,10	\$ 18.780,92	\$ 9.927,26	\$ 0,00
TOTAL PASIVO	\$ 40.000,00	\$ 56.510,89	\$ 71.197,38	\$ 84.510,90	\$ 97.765,44	\$ 108.619,38
PATRIMONIO						
Capital	\$ 65.000,00	\$ 65.000,00	\$ 65.000,00	\$ 65.000,00	\$ 65.000,00	\$ 65.000,00
Utilidad (pérdida) neta	\$ 0,00	\$ 39.314,90	\$ 81.869,78	\$ 122.924,68	\$ 165.723,73	\$ 205.887,73
Utilidad retenida	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 39.314,90	\$ 121.184,69	\$ 244.109,36	\$ 409.833,09
TOTAL PATRIMONIO	\$ 65.000,00	\$ 104.314,90	\$ 186.184,69	\$ 309.109,36	\$ 474.833,09	\$ 680.720,82
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 105.000,00	\$ 160.825,79	\$ 257.382,07	\$ 393.620,26	\$ 572.598,53	\$ 789.340,20
Diferencia	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00

Anexo 33.- Estado de resultados optimista

ESTADO DE RESULTADOS						
	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 0,00	\$ 267.637,50	\$ 356.265,00	\$ 445.770,00	\$ 535.275,00	\$ 624.780,00
Gasto de ventas	\$ 0,00	\$ 10.200,00	\$ 10.557,00	\$ 10.926,50	\$ 11.308,92	\$ 11.704,73
MARGEN BRUTO	\$ 0,00	\$ 257.437,50	\$ 345.708,00	\$ 434.843,51	\$ 523.966,08	\$ 613.075,27
Gastos Administrativos	\$ 0,00	\$ 184.097,87	\$ 208.734,62	\$ 236.583,80	\$ 265.218,61	\$ 294.589,37
Gastos Departamentos externos	\$ 0,00	\$ 6.000,00	\$ 6.210,00	\$ 6.427,35	\$ 6.652,31	\$ 6.885,14
Depreciacion	\$ 0,00	\$ 3.765,33	\$ 3.765,33	\$ 3.765,33	\$ 432,00	\$ 432,00
UTILIDAD PERDIDA OPERACIONAL	\$ 0,00	\$ 63.574,29	\$ 126.998,04	\$ 188.067,03	\$ 251.663,16	\$ 311.168,76
G. Financiero	\$ 0,00	\$ 4.275,80	\$ 3.514,21	\$ 2.660,27	\$ 1.702,79	\$ 629,20
UTILIDAD PÉRDIDA ANTES DE PARTICIPACIÓN	\$ 0,00	\$ 59.298,50	\$ 123.483,83	\$ 185.406,75	\$ 249.960,37	\$ 310.539,57
15% Participación trabajadores	\$ 0,00	\$ 8.894,77	\$ 18.522,58	\$ 27.811,01	\$ 37.494,06	\$ 46.580,93
UTILIDAD PÉRDIDA ANTES DE IMPUESTOS	\$ 0,00	\$ 50.403,72	\$ 104.961,26	\$ 157.595,74	\$ 212.466,32	\$ 263.958,63
Impuesto a la renta	\$ 0,00	\$ 11.088,82	\$ 23.091,48	\$ 34.671,06	\$ 46.742,59	\$ 58.070,90
BDT (UTILIDAD NETA)	\$ 0,00	\$ 39.314,90	\$ 81.869,78	\$ 122.924,68	\$ 165.723,73	\$ 205.887,73

Anexo 34.- Flujo de caja optimista

FLUJO DE CAJA						
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
BDT	\$ 0,00	\$ 39.314,90	\$ 81.869,78	\$ 122.924,68	\$ 165.723,73	\$ 205.887,73
Depreciacion	\$ 0,00	\$ 3.765,33	\$ 3.765,33	\$ 3.765,33	\$ 432,00	\$ 432,00
NOF	\$ 0,00	-\$ 2.718,73	-\$ 15.081,67	-\$ 14.496,82	-\$ 15.395,33	-\$ 14.068,32
Flujo Operativo	\$ 0,00	\$ 45.798,97	\$ 100.716,79	\$ 141.186,84	\$ 181.551,06	\$ 220.388,05
Compra activos	\$ 0,00	\$ 12.160,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Flujo de Inversión	\$ 0,00	-\$ 12.160,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Aporte de capital	\$ 65.000,00					
Variacion en deuda	\$ 40.000,00	-\$ 6.280,65	-\$ 7.042,24	-\$ 7.896,18	-\$ 8.853,67	-\$ 9.927,26
Flujo Financiero	\$ 105.000,00	-\$ 6.280,65	-\$ 7.042,24	-\$ 7.896,18	-\$ 8.853,67	-\$ 9.927,26
Flujo de Caja Neto	\$ 105.000,00	\$ 27.358,31	\$ 93.674,55	\$ 133.290,66	\$ 172.697,39	\$ 210.460,80
Caja inicial	\$ 105.000,00	\$ 132.358,31	\$ 226.032,86	\$ 359.323,51	\$ 532.020,90	\$ 742.481,70
Variacion en caja	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Diferencia	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
NOF	\$ 0,00	-\$ 2.718,73	-\$ 17.800,40	-\$ 32.297,23	-\$ 47.692,55	-\$ 61.760,88

BIBLIOGRAFÍA

- ambito.com. (Julio de 2016). *ambito.com*. Obtenido de <http://www.ambito.com/economia/mercados/riesgo-pais/info/?id=5&desde=01/01/2010&hasta=27/05/2016&pag=56>
- Araiza, J. O. (2013). La Economía Compartida. Obtenido de <http://www.elfinanciero.com.mx/opinion/la-economia-compartida.html>
- Banco Central del Ecuador. (26 de Abril de 2016). *Publicaciones de Banca Central*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/756>
- BCE. (Agosto de 2013). *Banco Central del Ecuador, Estadísticas, Boletín Mensual*. Obtenido de Banco Central del Ecuador, Estadísticas: <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/home1/estadisticas/bolmensual/>
- Cámara de la Industria de la Construcción. (2015). Cámara de la Industria de la Construcción. *Revista Construcción N° 239*, 8.
- DEPARTAMENTO DE BIBLIOTECA. (s.f.). *Herramientas de cálculos*. Obtenido de <http://www.med.unne.edu.ar/biblioteca/calculos/calculadora.htm>.
- INEC. (2012). Análisis sectorial. *Info Economía*, 8.
- INEC. (Agosto de 2013). *Estadísticas Sociales*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística y Censos: <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>
- Investing.com. (Mayo de 2016). *Investing.com*. Obtenido de <http://es.investing.com/indices/us-spx-500-historical-data>
- Malhorta, N. K. (2008). *Investigación de mercados*.
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de mercados*. México: PEARSON.
- Melinkoff, R. V. (1969). *La estructura de la organización*. Caracas: Heroes S.A.
- Ministerio de Electricidad y Energía Renovable. (s.f.). *Ministerio de Electricidad y Energía Renovable > Programas / Servicios, Coca Codo Sinclair*. Obtenido de <http://www.energia.gob.ec/coca-codo-sinclair/>
- Porter, M. (1980). *Estrategia Competitiva*. Mew York: Free Press.
- SENPLADES. (2012). *Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Folleto Informativo I, Transformación de la Matriz Productiva*. Obtenido de Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo: <http://www.planificacion.gob.ec/>
- Servicio de Gestión Inmobiliaria del Sector Público. (2015). *Servicio de Gestión Inmobiliaria del Sector Público*. Obtenido de <http://www.inmobiliar.gob.ec/wp-content/plugins/download-monitor/download.php?id=305&force=1>