



TECNOLÓGICO DE COSTA RICA

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Plan de negocios de la Constructora POLK

Trabajo Final de Graduación para optar por el grado de

Bachillerato en Administración de Empresas

Elaborado por:

Alberto Álvarez Peña

Profesor tutor:

Armando Ernesto Solano Gamboa

II SEMESTRE

SAN JOSÉ, 2020

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL	2
ÍNDICE TABLAS	6
ÍNDICE FIGURAS	7
RESUMEN	9
ABSTRACT	9
PALABRAS CLAVE.....	10
KEYWORDS	10
INTRODUCCIÓN	13
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
ANTECEDENTES GENERALES DE LA EMPRESA (MARCO REFERENCIAL)	15
<i>Antecedentes</i>	15
<i>Misión</i>	16
<i>Visión</i>	16
<i>Valores</i>	16
<i>Logo</i>	17
<i>Redes Sociales y Página Web</i>	17
<i>Organigrama</i>	18
<i>Sector Económico</i>	19
Justificación del Estudio.....	19
Problema.....	20
Objetivos.....	20
<i>Objetivo General</i>	20
<i>Objetivo Específico</i>	21
CAPÍTULO II REVISIÓN DE LA LITERATURA	21
Estudios Previos Sobre Planes de Negocios y Proyectos de Construcción.....	21

Definiciones:	25
<i>Emprendimiento</i>	25
<i>Administración</i>	25
<i>Construcción</i>	25
<i>Ingeniería Civil</i>	25
<i>Plan de Negocios</i>	26
<i>Plan de Financiamiento</i>	27
<i>Sistema de Banca de Desarrollo</i>	27
CAPÍTULO III MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN	29
Enfoque de Investigación	29
Diseño de la Investigación	30
Unidad de Análisis	31
Población y Muestra	31
<i>Población</i>	31
<i>Muestra</i>	31
Variables de la Investigación	32
Proposición de la Investigación	33
Estrategia de Análisis de los Datos	33
<i>Instrumentos</i>	33
<i>Estrategia</i>	34
CAPÍTULO 4: PLAN DE NEGOCIOS	34
Estudio del proceso de la puesta en marcha para el proyecto MIPYME	34
Plan estratégico	41
<i>Justificación de la empresa</i>	41

<i>Nombre de la empresa</i>	41
<i>Descripción de la empresa</i>	42
<i>Direccionalidad</i>	42
Objetivos Estratégicos Funcionales a Corto, Mediano y Largo Plazo para cada Área	
Funcional	43
<i>Corto Plazo (1 año)</i>	43
<i>Mediano Plazo (2-3 años)</i>	44
<i>Largo Plazo (5 años)</i>	45
<i>Estrategia Genérica</i>	45
Análisis FODA	46
Análisis de Porter	47
<i>Poder de Negociación de los Clientes</i>	47
<i>Amenaza de los Nuevos Competidores</i>	47
<i>Poder de Negociación de los Proveedores</i>	47
<i>Amenaza de los Productos Sustitutos</i>	48
<i>Rivalidad Entre las Empresas</i>	48
Análisis Interno y Externo del Negocio (PEST)	48
<i>Fuerzas Políticas:</i>	48
<i>Económicos</i>	50
<i>Socioculturales:</i>	53
<i>Tecnológicos</i>	56
Factores Críticos de Éxito	56
Lienzo Estratégico (Business Model Canvas, creado por Alexander Osterwalder)	58
<i>Propuesta de Valor</i>	58
<i>Relación con los Clientes</i>	59

<i>Canales</i>	59
<i>Segmentos de los clientes</i>	59
<i>Actividades claves</i>	60
<i>Recursos claves</i>	60
<i>Socios clave</i>	60
<i>Estructura de costos</i>	60
<i>Fuentes de financiamiento</i>	60
Listado de Apoyos y Contactos	60
Plan Organizacional:	61
<i>Estructura Organizacional (organigrama)</i>	62
<i>Descripción de Puestos de Trabajo</i>	63
Plan Legal y Ambiental	79
<i>Marco Legal Escogido Para la Empresa</i>	80
<i>Permisos, Licencias o Patentes Requeridas Para la Puesta en Marcha de la Empresa</i>	80
<i>Requisitos para la Solicitud de la Patente</i>	82
<i>Registro de Propiedad Intelectual (trámites y costos en caso de ser necesario)</i>	82
PLAN TÉCNICO	83
<i>Localización del Proyecto</i>	83
<i>Proceso Productivo</i>	87
<i>Materiales y Equipo Necesario con los Costos Respectivos</i>	94
<i>Mano de obra y costos</i>	97
Plan de mercadeo	98
<i>Investigación de mercados</i>	98
<i>Segmentos y/o Nichos que se Pretende Atacar</i>	108
<i>Perfil del Consumidor</i>	108
<i>Comportamiento del Consumidor</i>	109

<i>Posicionamiento Deseado del Producto</i>	109
<i>Estimación de la Demanda de Productos o Servicios (con base en la investigación de mercado, cuanto consumen o están dispuestos a consumir estos clientes de mi producto o servicio)</i>	109
<i>Mercadeo Estratégico</i>	110
PLAN FINANCIERO	115
<i>Supuestos</i>	116
Inversión Inicial.....	120
<i>Proyectos de la Empresa</i>	120
<i>Flujos de Efectivo e Indicadores Financieros</i>	123
<i>Punto de Equilibrio Proyecto con Financiamiento</i>	127
PROPUESTA	128
DISCUSIÓN	131
CONCLUSIONES	134
BIBLIOGRAFÍA	138
APÉNDICES	142
ANEXOS	160

ÍNDICE TABLAS

Tabla 1. Variables de Estudio	32
Tabla 2. Análisis FODA	46
Tabla 3. Determinación de Factores Críticos Para el Éxito del Negocio	57
Tabla 4. Montos de Inscripción como Sociedad Anónima	82
Tabla 5. Herramientas Necesarias	94
Tabla 6. Equipo Construcción.....	96
Tabla 7. Mobiliario y Equipo Oficina	97

Tabla 8. Elementos de Importancia en Servicios de Construcción	103
Tabla 9. Medios de Comunicación de Preferencia	103
Tabla 10. Rango de Edad de los Encuestados	105
Tabla 11. Rango de Ingresos Familiares.....	108
Tabla 12. Porcentaje de Crecimiento de Proyectos Anualmente	116
Tabla 13. Tasas Largo Plazo.....	119
Tabla 14. Inversión Inicial.....	120
Tabla 15. Punto Equilibrio Según Cantidad Proyectos	127
Tabla 16. Cuadro Comparativo de Conformidad Servicio.....	154
Tabla 17. Opinión del Servicio	155
Tabla 18. Ventajas del Servicio.....	156
Tabla 19. Desventajas Servicio	156
Tabla 20. Posibles Garantías.....	157
Tabla 21. Intención Solicitud Servicio	158
Tabla 22. Cantón Residencia Encuestados.....	159

ÍNDICE FIGURAS

Figura 1. Organigrama actual	18
Figura 2. Nube de palabras.....	39
Figura 3. Ruta del plan estratégico	41
Figura 4. Propuesta de valor	59
Figura 5. Ruta Plan Organizacional	61
Figura 6. Organigrama Propuesto.....	62
Figura 7. Ruta Plan Legal y Ambiental	80
Figura 8. Ruta Plan Técnico.	83

Figura 9. Ruta Plan Mercadeo	98
Figura 10. Última Solicitud de Servicios de Construcción, en Porcentaje	99
Figura 11. Servicios Solicitados.....	100
Figura 12. Porcentaje de Conformidad con el Servicio Brindado.....	101
Figura 13. Encargado de Realizar las Obras, en Porcentaje.....	101
Figura 14. Porcentaje de Adaptabilidad al Presupuesto por Parte de la Persona Encargada de las Obras	102
Figura 15. Posibilidades de Servicios en Construcción en los Próximos Meses	104
Figura 16. Género de los Encuestados, en Porcentaje.....	105
Figura 17. Provincia de Residencia de los Encuestados.....	106
Figura 18. Ocupación de los Encuestados.....	107
Figura 19. Ruta Plan Financiero.....	115

RESUMEN

El objetivo de este proyecto es elaborar un plan de negocios para la prestación de servicios en el sector de la construcción para la puesta en marcha de una empresa en el mercado. Además, de la elaboración de una guía básica para la solicitud de financiamiento a través del Sistema Banca para el Desarrollo, por medio del cual la empresa espera obtener apoyo económico para impulsar el negocio en el mediano plazo.

En cuanto a la metodología utilizada, se desarrolló mediante un enfoque mixto en el cual predeterminará el enfoque cualitativo, con un diseño secuencial exploratorio con una modalidad derivativa, ya que primeramente se determinaron las variables cualitativas para luego trabajar las cuantitativas, además se utilizó un diseño descriptivo, dado a que, por medio del estudio preliminar de tipo documental realizado; se describieron los datos encontrados durante la investigación.

Con base a la ejecución de todos los estudios pertenecientes al plan de negocios, se obtiene como resultado que el proyecto financieramente es viable, debido a que el valor actual neto es mayor a 0 en todos los escenarios económicos establecidos en el proyecto, además se concluye que hay un vacío de información con respecto a los requisitos y documentación que se debe de presentar para solicitar financiamiento al Sistema de Banca para el Desarrollo.

ABSTRACT

The objective of this project is to prepare a business plan for the provision of services in the construction sector for the implementation of the organization in the market, in addition to the development of a basic guide for requesting financing through the Banking System. for Development, through which the company hopes to have financial aid to boost the business.

Regarding the methodology, a mixed approach was used in which the qualitative approach will predetermine, with an exploratory sequential design with a derived modality, since first the qualitative variables were determined and then the quantitative ones were used, in addition a descriptive design was used, given that, through the preliminary documentary study carried out, the data found during the investigation were described.

Based on the execution of all the studies pertaining to the business plan, it is obtained as a result that the project is financially viable, because the Net present value is greater than 0 in all the economic scenarios established in the project, in addition it is concluded that there is a lack of information regarding the requirements and documentation that must be submitted to request financing from the Development Banking System.

PALABRAS CLAVE

Sistema Banca Desarrollo-Plan de negocio-Financiamiento- Operador Financiero- Servicio de Construcción-Garantías- Proyectos- Emprendimiento-Requerimientos

KEYWORDS

Development Banking System- Business plan- Financing- Financial Operator- Construction Service- Guarantee- Projects- Entrepreneurship- Requirements

CONSTANCIA DE LA DEFENSA PÚBLICA DEL PROYECTO DE GRADUACIÓN

En la Escuela de Administración de Empresas, Campus Tecnológico Local San José del Instituto Tecnológico de Costa Rica, a las diecinueve horas del día Martes 26 de enero de 2021, se procedió a la Defensa Oral del Trabajo Final del (la) estudiante Alberto Álvarez Peña.

El Jurado Calificador estuvo integrado por los profesores Víctor Garro Martínez y Juan Carlos Beckles Araya. El (la) estudiante realizó la Defensa Oral de su trabajo final de graduación, después de la cual el Jurado Calificador hizo las preguntas pertinentes sobre aspectos relacionados con el tema.

Terminada la defensa se determina que el estudiante:

(X) Aprobó la defensa oral del Trabajo Final de Graduación.

() No aprobó la defensa oral del Trabajo Final de Graduación.

**JUAN CARLOS
BECKLES ARAYA
(FIRMA)**

Firmado digitalmente por JUAN
CARLOS BECKLES ARAYA (FIRMA)
Fecha: 2021.01.26 20:04:34
-06'00'

FIRMA DEL PRESIDENTE DEL

JURADO CALIFICADOR

**VICTOR MANUEL DE
JESUS GARRO
MARTINEZ (FIRMA)**

Firmado digitalmente por VICTOR
MANUEL DE JESUS GARRO
MARTINEZ (FIRMA)
Fecha: 2021.01.26 19:03:30 -06'00'

FIRMA DEL JURADO CALIFICADOR



Este obra está bajo una [licencia de
Creative Commons Reconocimiento 4.0
Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

INTRODUCCIÓN

Este proyecto fue desarrollado con la intención de establecer un plan de negocios para una PYME del sector de la construcción, el cual tiene gran importancia para cualquier tipo de emprendimientos porque permitió realizar la elaboración de una guía general con aspectos relevantes como requisitos y documentación necesaria que deben presentar las organizaciones que desean ser sujetos a crédito por medio del Sistema de Banca para el Desarrollo.

Este estudio es muy importante para la empresa, ya que de él se toman aspectos vitales para la determinación de los proyectos que la empresa va a desarrollar, los costos asociados a la implementación de la organización, los posibles ingresos, costos de las obras y las utilidades que se generaran en los próximos años, así como los posibles impedimentos y/o requisitos legales o ambientales asociados a la actividad normal de la compañía y el aspecto más importante, la opinión de los posibles clientes con respecto al servicio que se pretende brindar, ya que de este análisis se toma para realizar la estrategia que se utilizará, para todo lo mencionado anteriormente se establecieron diferentes planes o enfoques, entre ellos están: plan organizacional, estratégico, técnico, legal-ambiental, mercadeo y financiero, para darle la estructura y un mayor fundamento a la Constructora.

Con esta investigación se busca una mayor comprensión del problema y de los aspectos necesarios para implementar un negocio que cumpla con las normas establecidas por las autoridades Costarricenses, adicionalmente se trata de identificar cómo se pueden obtener ayudas económicas por parte de un ente estatal para el impulso del negocio, por lo tanto se estableció un estudio de carácter desafiante, ya que había muy poca información, la que había estaba presentada de forma muy básica y se contaba con muy poco tiempo para poder desarrollarlo, de tal forma que se buscaron a personas expertas en el sector PYMES del Banco de Costa Rica y el

Sistema de Banca para el desarrollo, además de las ya mencionadas páginas web de todos los entes autorizados por dicho sistema, da tal exploración se obtuvo que la información y los requisitos mínimos para ser sujeto de crédito por los entes autorizados por el Sistema de Banca para el Desarrollo, no se encuentran claros ni bien especificados, o inclusive hay información nula en algunos de los sitios web de dichas instituciones.

Otro aspecto que cabe resaltar, debido a que fue visto por experiencia propia a la hora de realizar la investigación de campo en varios entes, es que los oficiales desconocen el personal encargado de éstas áreas y en ocasiones se muestran desinteresados a la hora de ayudar y aclarar las dudas de los emprendedores, lo que genera un vacío de conocimiento sobre cómo funciona el sistema y sobre qué requisitos solicitan para este tipo de crédito en las empresas, este tema ha sido abordado muy poco, por lo tanto se decidió explorar y recolectar la mayor cantidad de información posible con el fin de que los emprendimientos puedan aprender o conocer los aspectos más comunes que las organizaciones y personas independientes deben presentar para ser sujetas al crédito.

CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

ANTECEDENTES GENERALES DE LA EMPRESA (MARCO REFERENCIAL)

Antecedentes

La Constructora Polk es una nueva empresa fundada en mayo del año 2020, actualmente se encuentra localizada en la provincia de San José, cantón Vázquez de Coronado y el distrito de Patalillo, específicamente a 500 metros este y 150 norte del Mall Don Pancho.

La empresa se dedica a brindar servicios relacionados a la construcción, reparación, ampliación y mantenimiento de casas, apartamentos, locales comerciales y todo tipo de edificaciones. De momento la empresa no cuenta con un proveedor de materiales en específico; el proceso de los proyectos se hace mediante la visita al lugar para obtener las medidas correspondientes, verificar los materiales necesarios y realizar un presupuesto, luego se busca a los distribuidores de los materiales para el inicio de las obras.

La Constructora está conformada por cinco socios: Luis Alejandro Álvarez Peña, estudiante de Ingeniería Civil con 4 años de experiencia laboral en empresas como Cooperservidores y Curtis Wright, además de 1 año de experiencia en el sector construcción en desarrollo del Parque Viva con la Constructora Traesa, Giancarlo Rocha, estudiante de ingeniería civil sin experiencia laboral. José Enrique González, estudiante de ingeniería civil; con una experiencia laboral de 7 años y en el campo civil un año y medio como asistente en ingeniería civil en la empresa KIREBE, actualmente se encuentra laborando con Telefónica de Movistar, Adolfo Padilla; Ingeniero Civil con 4 años de experiencia laboral, ha trabajado en proyectos en casas de habitación, construcción, diseño, administración de proyectos, dirección técnica, inscripciones, presupuestos detallados, tramitología y trabajos en la instalación de una red sanitaria de 14 kilómetros para Acueductos y Alcantarillados y Alberto Álvarez Peña; estudiante

de Administración de Empresas con un año y 6 meses de experiencia laboral en el Banco de Costa Rica, además del personal que es subcontratado para los diversos trabajos, el cual servirá como proveedor de servicios, está constituido por 2 maestros de obras: German Barrantes Vargas, con 23 años de experiencia en el ámbito de construcción, ha laborado en empresas como FUPROVI en la realización de proyectos grandes en la zona de los Guidos de desamparados, en Nandayure Guanacaste, Puntarenas, Chacarita, Turrialba y Purral de Guadalupe, además de Juan Pablo Martínez Cortez, con 22 años de experiencia en proyectos de mantenimiento y remodelaciones, toda clase de obra civil, tuberías, accesorios, reconstrucción de viviendas, en cuanto a proyectos grandes colaboró en la construcción del AMPM y Banco Popular de Coronado.

Misión

Brindar servicios de calidad en el área de la construcción, mantenimiento y remodelación de edificaciones mediante una atención personalizada para satisfacer las necesidades de las personas, mejorando la infraestructura de la comunidad.

Visión

Ser una empresa sólida y confiable en el mercado, que lidere grandes proyectos estructurales a nivel nacional, generando oportunidades laborales para el mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores, incluyendo personal con alguna clase de discapacidad.

Valores

- Responsabilidad
- Perseverancia
- Compromiso

- Honestidad
- Dedicación
- Trabajo en equipo
- Resiliencia

Logo



Fuente: Página Web Constructora POLK

Redes Sociales y Página Web

Facebook: Constructora POLK

Página web: <https://luisalvarezpena.wixsite.com/constructorapolk>

Organigrama

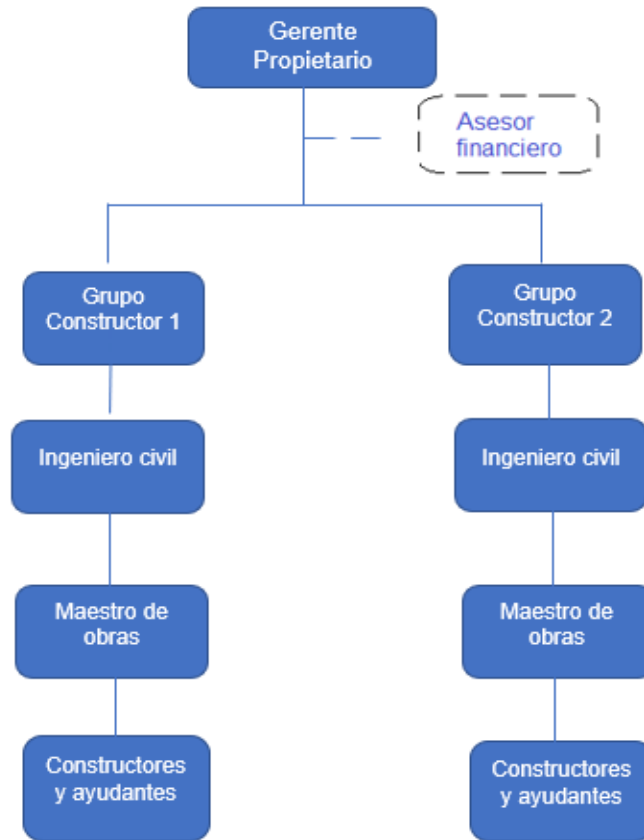


Figura 1. Organigrama actual

Sector Económico

La empresa se encontraría en el sector secundario de la economía, específicamente en el área de la construcción, ya que se enfocaría en la construcción, reparación y mantenimiento de casas, edificios y obras de ingeniería civil.

Justificación del Estudio

La realización del plan de negocios para una empresa nueva es de vital importancia, según indica Sánchez (2018), con este documento se puede describir la idea del negocio que se pretende realizar, así como todo lo relacionado al funcionamiento que tendría la empresa, además de ser beneficioso para demostrar la rentabilidad del proyecto y poder obtener financiamiento para el inicio de operaciones.

Una de las razones por la cual es conveniente este proyecto obedece a la expectativa de poder obtener financiamiento en el mediano plazo por medio del Sistema Banca para el Desarrollo (SBD), esto mediante la investigación realizada en instituciones Bancarias y el Ministerio de Economía, Industria y Comercio de Costa Rica (MEIC), para poder obtener una guía de los pasos y requerimientos para dicha ayuda económica.

Este estudio es útil para obtener capital de trabajo y poder reforzar las herramientas y procesos presentados en el plan de negocios, con el fin de poder crecer en el mercado y generar una mayor cartera de clientes, además de contactar empresas de mayor envergadura para trabajar en sus proyectos y lograr ingresar al Sistema Integrado de Compras Públicas (SICOP) para obtener licitaciones y expandir aún más la capacidad del negocio.

En este proyecto, se decidió hacer un plan de negocios en lugar de un estudio de pre factibilidad, ya que para Tapias (2017), un estudio de pre factibilidad es hacer una prueba para

darnos cuenta si se tienen los recursos disponibles para la ejecución del proyecto; tiene similitudes con el plan de negocios, sin embargo, no es lo que se busca en este proyecto, lo que se pretende es diseñar la forma en la que se realizará el negocio.

Problema

El inicio de una empresa puede generar una serie de desafíos, ya que no se cuenta con una estructura definida del negocio, las empresas deben establecer la forma en la cual se llevara a cabo el proyecto, definir sus estrategias y expectativas de lo que esperan que suceda en su negocio, además de la incertidumbre que puede generarse al no tener un panorama claro sobre cómo hacerlo y de cómo obtener un financiamiento para PYMES por medio de los sistemas que brinda el Estado para que la organización logre una rentabilidad deseada en un determinado periodo de tiempo.

Por tal motivo el enfoque del problema se dirige a básicamente a la siguiente pregunta:

¿Como establecer un plan de negocios para brindar servicios de construcción y mantenimiento de edificaciones en Costa Rica para que sea financiado por medio del Sistema Banca para el Desarrollo?

Objetivos

Objetivo General

Diseñar un plan de negocios exitoso para la prestación de servicios en el sector de la construcción respaldado mediante la solicitud de financiamiento a través del Sistema de Banca para el Desarrollo.

Objetivo Específico

- ✓ Establecer la forma en la que se desarrollará el proyecto para que sea exitoso y bancarizado.
- ✓ Describir el entorno y los requerimientos que necesita la empresa para su implementación en el mercado.
- ✓ Generar una guía básica para la solicitud de financiamiento por medio del Sistema de Banca para el Desarrollo.

CAPÍTULO II REVISIÓN DE LA LITERATURA

En el siguiente capítulo se toman en cuenta investigaciones y artículos realizados por distintos autores sobre la formulación de un plan de negocios de una empresa dedicada a la construcción y de cualquier tipo de sector de la economía, además de la forma de cómo solicitar financiamiento y de la importancia de realizar este tipo de documentación para estructurar bien tu organización. Dicha información servirá como sustento teórico para la realización de la investigación. Además, se realizan comentarios personales, resaltando los aspectos más importantes que se deben tomar en cuenta para desarrollar de una forma correcta el plan de negocios.

Estudios Previos Sobre Planes de Negocios y Proyectos de Construcción

En el artículo realizado por Vallone (2017), se indica que hay fragilidades al momento de realizar un plan de negocios, entre ellas se encuentra que algunas personas en las proyecciones financieras brindan datos erróneos en apartados como la tasa interna de retorno (TIR) y valor actual neto (VAN), debido a que emplean mal las fórmulas, esto es un grueso error ya que afectan dicha proyección.

Además, el autor menciona, que el plan de negocios es la única oportunidad que tenemos para equivocarnos en el papel antes de llevarlo a la práctica, ya que este nos permite corregir errores sin sufrir grandes consecuencias. Concluye que los planes de negocios no son utilizados muy a conciencia por parte de la persona emprendedora, dado a que en diversas ocasiones crean este documento sólo para darle formalidad y ser presentados a entes financieros, pero no los utilizan para la planificación estratégica.

Con este estudio se denota que las personas crean su plan de negocios para darle algún tipo de formalidad a su empresa o para solicitar financiamiento, sin embargo, en ciertas ocasiones no buscan a un especialista que les brinde asesoría en estos temas para corregir posibles errores y evitar el rechazo del proyecto por parte de entidades financieras o posibles socios.

El autor Sánchez (2018), realiza una tesis sobre un plan de negocios para lograr una rentabilidad a una empresa de consultoría en construcción, de dicho análisis concluye que para la rentabilidad de dicha empresa se toman en cuenta los siguientes factores: análisis del mercado, análisis interno de la empresa, el ámbito estratégico y el operativo.

Por lo visualizado en la tesis anterior, es importante al realizar un plan de negocios, tomar en cuenta la información que nos pueden brindar los posibles clientes, además realizar un estudio interno de la información que cuenta la empresa.

Los autores Barreno y Campuzano (2018), desarrollaron un estudio a través de un plan de negocios para una empresa de marketing con el fin de reforzar a su equipo de ventas ya que se van a dedicar al sector de la construcción e inmobiliarias la cual se encuentra en un proceso de reactivación, con dicho estudio definieron la población meta, se identificaron a los competidores,

se diseñaron las estrategias para incrementar las ventas en un 10%, se desarrolló un programa de ventas con indicaciones que se deben cumplir mes a mes y se proyectaron los ingresos y gastos para la determinación de los flujos necesarios para un periodo de 5 años.

La investigación realizada por Barreno y Campuzano (2018), demuestra que el plan de negocios es muy útil para dar una base sólida de la forma en la que se llevara a cabo el negocio, además de las estrategias que se deben cumplir para desarrollar mejor el negocio.

En el artículo de Castillo (2009), indica siete consejos para pedir un financiamiento para tu emprendimiento, estos consejos son los siguientes:

1. **Determina el destino del financiamiento:** Se debe tener claro para que se necesita el crédito, por ejemplo: para capital de trabajo, compra de maquinaria o desarrollar una nueva línea de productos.
2. **Evaluar la capacidad de pago:** encontrar la institución más conveniente, realizar un análisis sobre la situación financiera de tu negocio, para tener un panorama de que tan rentable es tu proyecto.
3. **Prepara un plan de negocios:** esto porque da una claridad de los objetivos, necesidades y metas de tu empresa, así los inversionistas interesados en tu proyecto pueden ver la misión, visión y proyecciones financieras de tu negocio.
4. **Construir un historial crediticio positivo:** es un informe sobre el comportamiento de pago de la persona o empresa, para brindar confiabilidad.
5. **Presentar número contundentes y reales:** cuando se solicite se deben presentar estados financieros reales a las instituciones bancarias.

6. **Conseguir el respaldo de un aval:** hay instituciones que solicitan alguna garantía hipotecaria para poder brindar el financiamiento.

7. **No está de más protegerte:** contratar una fianza de crédito y con ella garantizar el cumplimiento de sus obligaciones.

Aunque el artículo es algo antiguo, menciona puntos interesantes que se deben tomar en cuenta a la hora de solicitar financiamiento para tu negocio, por ejemplo, tiene que estar claro para qué será utilizado el dinero, ya que si no se está bien organizado se pueden dar gastos innecesarios, además tener claro que se va a poner a responder como garantía para el crédito.

En el artículo escrito por Gómez (2018), indica para establecer un plan de negocios de debe formar una misión, visión y valores, pero según la opinión del autor, se debe identificar primeramente el producto o servicio que se va a ofrecer, ya que es la base del negocio del cual se va a empezar, luego debe formularse un presupuesto, para determinar cuáles son los fondos necesarios para la ejecución del proyecto y por último la determinación del precio, ya que es un elemento fundamental para obtener el éxito y poder generar las utilidades.

Según el autor Gómez (2018), en la segunda parte de su artículo ¿Cómo desarrollar un plan de negocios?, menciona que como parte de nuestro plan de negocios debemos desarrollar una planeación estratégica, para formularla se debe establecer la visión de la empresa (¿Cuál es mi meta? ¿Qué quiero alcanzar?), luego definir la misión (¿Cuál será mi objetivo? ¿de qué forma lo voy hacer?) y por último formar los valores (se determina las conductas para alcanzar deberemos tener para alcanzar la misión y visión).

Con el artículo anterior cabe resaltar que debemos tener muy claro las metas y objetivos de nuestra organización, dado a que son la base para el planteamiento de cómo se llevara a cabo el negocio y de lo que se necesita para conseguir el éxito y rentabilidad de la empresa.

Definiciones:

Emprendimiento

El emprendimiento es definido por UNICYT (2018), como la ejecución de un proyecto, al identificar las oportunidades del entorno, para poder obtener rentabilidad, este concepto se basa en tres requisitos: Generar riqueza, aumentar el empleo y fomentar la innovación.

Administración

La administración para Aranjuelo (2015), interviene en las obras civiles y de ingeniería civil, ya que lleva a cargo reglamentos, legislaciones, normas técnicas que se deben llevar a cabo para la realización de las obras.

Construcción

Para Avalos, Castillo, Quisque & Sánchez (2017), es un negocio que tiene como propósito la utilización del suelo, ya sea en áreas urbanas, industrial, comercial o residencial para determinados usos y explotación.

Ingeniería Civil

Para Amaya y Rodríguez (2020), es una disciplina de la ingeniería que reúne un conjunto de conocimientos tanto teóricos como empíricos, así como de técnicas y herramientas que son utilizadas para poder diseñar y construir obras en construcción en infraestructurales para el desarrollo de la comunidad.

Además para reforzar el concepto anterior, el autor Cifuentes (2015), indica que es la rama de las ingenierías con más amplitud, dado a que forma parte de campos como: estructuras, construcción, administración de obras y proyectos, transporte, geotécnica, hidráulica, medio ambiente y la topografía, todo lo anterior se realiza a través del mantenimiento, construcción y reparación de acuerdos, alcantarillado, riegos, vías de comunicación, centrales hidroeléctricas, edificaciones, con tal de mejorar y satisfacer las necesidades de las personas.

Plan de Negocios

Según Sánchez (2018), el plan de negocios es la base escrita en donde se describen los servicios y productos que la empresa va a ofrecer, además es vital para la búsqueda de un financiamiento.

Para Lovera y Castro (2019), al realizar un plan de negocios, se debe tomar en cuenta los siguientes estudios:

- **Gestión Estratégica:** Es la parte en donde se determinan los elementos estratégicos necesarios para dar rumbo a la empresa y a la toma de decisiones.
- **Gestión Organizacional:** En este estudio se indican los puestos de trabajo, las funciones y procedimientos de las personas que están a cargo.
- **Gestión de mercadeo:** Se diseñan la propuesta de valor, las estrategias de mercado.
- **Gestión operativa:** Se detallan los recursos necesarios para su aplicación.
- **Gestión legal:** Determina los temas tributarios y legales que deben tomarse en cuenta para el desarrollo del proyecto.
- **Gestión financiera:** Se ejecutan las proyecciones financieras y la viabilidad del proyecto.

Plan de Financiamiento

López (2019), define al plan de financiamiento como el método por el cual una empresa obtendrá la financiación necesaria para desarrollar el proyecto.

Sistema de Banca de Desarrollo

Para Banca de Desarrollo (2020), este sistema trata de una política pública la cual está encargada de promover el desarrollo de las micro y pequeñas empresas pertenecientes a todos los sectores de la economía y a emprendedores, a través de un financiamiento y servicios para el desarrollo empresarial.

El sistema Banca para el Desarrollo (2020), ofrece dos clases de servicios:

Servicios Financieros.

- **Financiamiento:** Es brindado por operadores financieros nacionales, a través de créditos, descuento de facturas, arrendamiento financiero y otros.
- **Avales:** Se tratan de garantías para poder optar por el financiamiento. Tiene como función garantizar de forma parcial a los proyectos que sean viables que no cuenten con las garantías suficientes para el financiamiento que le será otorgado por la entidad financiera.
- **Capital semilla:** Son recursos empleados para poder iniciar un negocio en la etapa de conceptualización del proyecto.

Servicios de Desarrollo Empresarial.

- **Capacitación:** Servicios para mejorar, actualizar, completar y aumentar los conocimientos, las destrezas y las habilidades necesarias de los beneficiarios de los recursos.

- **Asistencia técnica:** Brindan asesorías por especialistas para los distintos sectores para la ejecución efectiva de las actividades.
- **Investigación y desarrollo para la investigación y transferencia tecnológica:** para reforzar el ámbito tecnológico e investigativo de las empresas.
- **Educación financiera:** guías para una educación financiera para conocer términos y conceptos financieros, además de pasos de cómo solucionar efectivamente un crédito.

Las entidades financieras para solicitar financiamiento por medio de Banca para el Desarrollo se enlistan a continuación:

- | | |
|--|------------------------|
| 1. Asociación Costarricense para Organizaciones de Desarrollo (ACORDE) | 10. BANDECOSA |
| 2. AGRILEASING LATINOAMERICANO SA | 11. COOCIQUE RL |
| 3. ASOPRO San Ramón | 12. COOPEMONTENCILLOS |
| 4. BAC San José SA | 13. FUNDECOCA |
| 5. Banco BCT SA | 14. COOPARROZ RL |
| 6. Banco Improsa | 15. COOPEAGRI RL |
| 7. Banco Nacional | 16. COOPEALIANZA |
| 8. Banco Popular | 17. COOPEAMISTAD RL |
| 9. Banco de Costa Rica | 18. COOPESERVIDORES RL |
| | 19. COOPESOL RL |
| | 20. COOPEATENAS RL |

- | | |
|-----------------------|------------------------|
| 21. COOPEDOTA RL | 30. COOPEVICTORIA RL |
| 22. COOPEGRECIA RL | 31. COOPROLE RL |
| 23. COOPELECHEROS RL | 32. COOPRONARANJO RL |
| 24. COOPENAE RL | 33. CREDECOOP RL |
| 25. COOPEPALMARES RL | 34. EDESA |
| 26. COOPESANMARCOS RL | 35. FIDERPAC |
| 27. FUNDEBASE | 36. FINANCIERA CAFSA |
| 28. MUCAP | 37. FINANCIERA DESYFIN |
| 29. COOPETARRAZU RL | 38. FUDECOSUR |

Mortalidad Empresarial

Para Alva (2017), la mortalidad de las empresas es un evento en un determinado periodo de tiempo ocasionado por distintas causas, las cuales hacen que una empresa fracase o se rinda ante la presión del mercado. Entre las causas pueden ser las bajas ventas, el no poder pagar las deudas, pérdidas de crédito, bajo rendimiento del capital invertido y pérdida de proveedores.

CAPÍTULO III MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

Enfoque de Investigación

Para la realización del proyecto se utilizó el enfoque mixto, ya que se propuso obtener un análisis más profundo de los datos, también es importante resaltar que la mayor parte del estudio se enfoca en el ámbito cualitativo.

El enfoque cualitativo se utilizará en la investigación para determinar los aspectos necesarios que deberá atender la Constructora para la planificación del negocio, entre los cuales están: los estudios administrativos, legales, ambientales, técnicos y de mercadeo, así como los formularios para la implementación de la empresa de manera correcta en el país, además, este enfoque fue implementado en el estudio preliminar mediante la realización de encuestas y entrevistas para la obtención de información relevante sobre la opinión de expertos en el Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD) y TEC emprende LAB, adicionalmente, es utilizado para realizar una descripción de datos desde las páginas web de los operadores financieros acreditadas por el SBD.

En relación al enfoque cuantitativo, se utilizará para proyectar un plan financiero para determinar las posibles ganancias y presupuesto necesario para que el proyecto se desarrolle, adicionalmente serviría para demostrar la rentabilidad del proyecto con la finalidad de solicitar el financiamiento necesario.

Diseño de la Investigación

El diseño que se utilizó en este proyecto es secuencial exploratorio con una modalidad derivativa, ya que es una investigación que ha sido estudiada muy poco, también porque primeramente se tomaron los resultados del enfoque cualitativo para luego analizar los cuantitativos, además, se realizó por medio de un estudio preliminar de tipo documental, para la obtención de fuentes que sustenten el problema a estudiar.

Adicionalmente, se utilizó el diseño descriptivo, para determinar los principales elementos y datos encontrados en las entrevistas, encuestas y páginas web sobre los requerimientos para optar por un crédito de por medio del Sistema Banca para el Desarrollo.

Unidad de Análisis

Se determinó como primera unidad de análisis al oficial de una entidad financiera capacitada en el ámbito del Sistema Banca para el Desarrollo durante el segundo semestre del año 2020.

Una segunda unidad de análisis fue la asesora encargada de TEC emprende LAB del Tecnológico de Costa Rica durante el segundo semestre del año 2020.

Además, como una tercera unidad de análisis se consideró el sitio web de una institución financiera acreditada por el Sistema Banca para el Desarrollo durante el segundo semestre del año 2020.

Población y Muestra

Población

Oficiales de entidades financieras capacitados en el ámbito del Sistema Banca de Desarrollo durante el segundo semestre del año 2020.

Asesores encargados de TEC emprende LAB del Tecnológico de Costa Rica durante el segundo semestre del año 2020.

Sitios web en Costa Rica de instituciones financieras acreditadas por el Sistema Banca para el Desarrollo durante el segundo semestre del año 2020

Muestra

El tipo de muestra es no probabilística, enfocada en el criterio de expertos. La elección de las entidades financieras y los sitios web se realizaron a conveniencia, ya que según Otzen y Manterola (2017), se fundamenta en la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador, para facilidad del estudio y tiempo de respuesta.

Variables de la Investigación

Tabla 1. Variables de Estudio

Variable	Definición conceptual	Definición operacional
Servicios	<i>“Es una actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza a través de la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas de servicios, con el objetivo de satisfacerle un deseo o necesidad”.</i> (ECURED, 2020).	Encuestas, Entrevistas y exploración de páginas web.
Financiamiento	<i>“Conjunto de medios monetarios o de crédito, destinados por lo general para la apertura de un negocio o para el cumplimiento de algún proyecto, ya sea a nivel personal u organizacional”.</i> (Concepto definición, 2020).	Encuestas, Entrevistas y exploración de páginas web.
Apoyo	<i>“Protección, auxilio o favor”.</i> (Real Academia Española, 2020).	Encuestas, Entrevistas y exploración de páginas web.
Documentación o Formularios	Documentación: <i>“Documento o conjunto de documentos, generalmente de carácter oficial, que sirven para la identificación personal o para documentar o acreditar algo”.</i> (Real Academia Española, 2020). Formulario: <i>“Libro o escrito en que se contienen fórmulas que se han de observar para la petición, expedición o ejecución de algo”.</i> (Real Academia Española, 2020).	Encuestas, Entrevistas y exploración de páginas web
Garantías	<i>“Cosa que asegura y protege contra algún riesgo o necesidad”.</i> (Real Academia Española, 2020).	Encuestas, Entrevistas y

		exploración de páginas web.
Procedimientos	<i>“Método de ejecutar algunas cosas”</i> . (Real Academia Española, 2020).	Encuestas, Entrevistas y exploración de páginas web.
Requerimientos	<i>“Intimación que se dirige a una persona, para que haga o deje de hacer alguna cosa o para que manifieste su voluntad con relación a un asunto”</i> . (Diccionario Panhispánico del español jurídico, 2020).	Encuestas, Entrevistas y exploración de páginas web.

Proposición de la Investigación

Esta investigación pretende reunir las recomendaciones generales por parte de especialistas, investigadores y actores relacionados al emprendimiento para proporcionar una guía mínima para un plan de negocio bancarizado.

Estrategia de Análisis de los Datos

Instrumentos

- ✓ Se utilizaron entrevistas guiadas para explorar el proceso de bancarización de un plan de negocio en Instituciones financieras. Además, se aplicó una entrevista abierta a la encargada del TEC emprende LAB para conocer el proceso de Incubación de empresas.
- ✓ Se construyó una tabla de análisis de contenido para la revisión de los sitios web de instituciones financieras acreditadas por el Sistema de Banca para el Desarrollo.

- ✓ Se realizaron encuestas del método no probabilístico de forma intencional para explorar los criterios de las personas que en algún momento solicitaron servicios en construcción y mantenimiento de edificaciones.

Estrategia

- ✓ Las encuestas se realizaron mediante los formularios de Google y fueron enviadas vía WhatsApp y Facebook a personas que hayan solicitado algún tipo de servicio de construcción, mantenimiento, reparación o remodelación de sus hogares y/o locales; como se delimitó de esta manera, se utilizó el método de muestreo no probabilístico intencional, que según Otzen y Manterola (2017), permite seleccionar casos característicos de una población limitando la muestra sólo a ciertas características, en este caso a servicios de construcción, además este tipo de muestras no son tan grandes, por tal razón se eligió una muestra de 40 personas.
- ✓ La tabulación y el procesamiento de datos se realizaron a través de la herramienta de Excel, mediante el uso de gráficos y tablas comparativas para el análisis y de la presentación de las variables y respuestas de los encuestados.
- ✓ Además, se utilizó la aplicación para el análisis de nubes de palabras en las entrevistas.

CAPÍTULO 4: PLAN DE NEGOCIOS

Estudio del proceso de la puesta en marcha para el proyecto MIPYME

De acuerdo con la revisión previa de documentos, entrevistas a expertos y la revisión de contenido de los sitios web de las instituciones financieras, se obtuvieron los siguientes resultados:(etapas, duración, entrevistas expertos)

¿Qué es el Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD)?

Para el asistente de Dirección ejecutiva del SBD, es un sistema que es parte tanto de instituciones privadas y públicas que ayudan al financiamiento y al acompañamiento de proyectos viables de emprendedores, pymes y pequeños productores. Mientras que para el ejecutivo de negocios PYME del Banco de Costa Rica, se trata de un mecanismo que impulsa proyectos viables. Además, según la información recabada en la página web oficial del Sistema Banca para el Desarrollo, nos damos cuenta que la información que brindan los ejecutivos concuerda, ya que lo definen como una política pública que se encarga de promover el desarrollo de pequeñas y medianas empresas.

¿Cuáles son las fuentes por las cuales se financia el SBD?

Los ejecutivos del SBD y BCR indican que los recursos se deben a: El Fondo Nacional para el Desarrollo (FONADE), Fondo de Financiamiento para el Desarrollo (FOFIDE), Fondo de Crédito para el Desarrollo (FCD) y Fideicomiso Nacional para el Desarrollo, en cuanto a la información recabada en la página web del BCR, se añade otra fuente, la del Fideicomiso Nacional para el Desarrollo (FINADE), en cuanto al Banco Popular obtienen fondos del Fondo de Desarrollo de la Micro, pequeña y mediana empresa (FODEMIPYME) y Fideicomiso del Instituto Mixto de Ayuda Social (FIDEIMAS), este último también sirve como fuente de financiamiento del Banco Nacional.

¿Qué tipo de empresas pueden solicitar financiamiento y cuáles no?

Los dos ejecutivos (BCR y SBD), indican que las únicas empresas que no pueden optar por este financiamiento son las grandes compañías, esto concuerda con la información encontrada en las páginas web de las 38 financieras que forman parte del SBD, sin embargo, no todas brindan opciones para las empresas de distintos sectores, por ejemplo: ASOPRO San

Ramón, ofrece créditos para el sector ganadero y agropecuario, COOPEAGRI RL, la cual brinda financiamiento para la siembra de caña de azúcar y café, COOPEAMISTAD RL para productores de leche, COOPEATENAS RL y COOPETARRAZÚ dedicadas a brindar créditos para el sector cafetalero.

Para el sector de la construcción, la MUCAP utiliza una figura de financiamiento para Pequeños Constructores, siendo una oferta única en el sistema financiero nacional, esto consiste en un financiamiento que se les brinda a estos constructores para que puedan obtener los recursos necesarios para la construcción de proyectos habitacionales para su posterior venta.

¿Qué pasos debe seguir un emprendimiento para poder ingresar al SBD?

Para el ejecutivo del SBD indica que esto depende del tipo de emprendimiento y en el ciclo de vida en el que se encuentre, ya que si ya lleva tiempo de ejecutarse puede solicitar ayuda al Banco Nacional, en cambio el ejecutivo del BCR, menciona que se debe buscar una asesoría del Ministerio de Economía, Industria y Comercio y además que no todos los operadores financieros brindan créditos para el Capital Semilla; en cuanto a la información recabada de los operadores financieros, nos damos cuenta que ninguna trae los pasos a seguir, sólo algunas indican los requisitos necesarios para ser sujeto a crédito, sin embargo la página oficial del Sistema Banca para el Desarrollo, indica una serie de pasos: Dirigirse a un operador financiero más cercano, indicar para que se requiere el crédito, luego el operador identifica si el proyecto es viable, además los pasos para conseguir un aval están: presentarse ante un operador financiero, la pyme debe calificar como micro o pequeña empresa, cumplir con todos los requisitos, deberá demostrar que no cuenta con las garantías suficientes, con esto se solicita al FINADE para el otorgamiento del aval y luego presentar los documentos que se le soliciten para obtener el financiamiento.

¿Cuáles tipos de financiamiento se pueden encontrar en el sistema de Banca para el Desarrollo?

El ejecutivo del SBD indica que mientras el proyecto sea viable, no hay ninguna restricción en cuanto a sectores para realizar la solicitud, además indica que las tasas son bajas, para el Ejecutivo de PYMES BCR existen dos tipos de financiamiento: Crédito directo y línea de crédito revolutive, adicionalmente, en la página web del Banco Popular, se indica que brindan créditos para microempresarios, con respecto al Banco Nacional, dan créditos para capital de trabajo, inventario, maquinaria y equipo, compra y construcción de instalaciones y cancelación de pasivos derivados de la actividad productiva.

¿Documentos o formularios que se deben entregar para la solicitud de financiamiento?

Ambos ejecutivos concuerdan con respecto a que la documentación y formularios dependen de cada operadora financiera, con la información recabada en internet, la mayoría de entidades no muestran la documentación que los clientes deben presentar, sin embargo el ejecutivo del BCR nos facilitó algunos documentos que se deben presentar para un créditos MIPYEMES para la aceleración de empresas con fondos FOFIDE: Si alguno de los participantes físicos de la empresa es asalariado debe presentar la orden patronal, recibo de servicio público, personería jurídica, capital accionario, información financiera: Certificación de ingresos de contador público, flujos de caja proyectados a 3 años o estados financieros de los últimos 3 periodos fiscales, factura proforma en caso de compra de algún activo y en algunas ocasiones pueden solicitarse documentación adicional.

¿Monto mínimo y máximo de financiación?

Para el funcionario del SBD no hay un monto mínimo y que para el monto máximo se ha estipulado un total de 65 millones de colones por beneficiario, para el Banco de Costa Rica el máximo es de 350 millones de colones, con respecto al Banco Popular da créditos para microempresarios con un monto total de hasta los 40 salarios base (450,200 colones) aproximadamente 18 millones de colones.

¿Plazos para el pago del crédito?

Según el ejecutivo PYME del BCR, los plazos dependen de cada institución, pero en promedio son 15 años y para el SBD depende de la actividad que se desarrolle, la página oficial del BCR indica que para créditos de aceleración de empresas tiene un plazo de 15 años y con respecto al Banco Popular ofrece un plazo de 240 meses (20 años).

¿Garantías que debe ofrecer la empresa para el financiamiento?

En el BCR se encuentran las hipotecas, prendas, fianzas, valores, garantías inmobiliarias, fideicomiso y ante insuficiencia de garantía hay avales del FONADE, en cuanto para el SBD depende de la institución financiera, pero indican que se puede tener acceso a avales de hasta el 75%, otro caso es el Banco Popular, el cual solicita como garantías tales como: fiduciaria, hipotecaria mobiliaria, prendaria y aval y en cuanto a bancos privados como el Bac Credomatic solicitan la garantía hipotecaria o fiduciaria.

¿Cuáles son los métodos de pago?

Ambos indican que son múltiples, dependen de cada institución, la mayor parte de las entidades no muestra este tipo de información en sus páginas web, sin embargo, se obtiene que el BCR se pueden dar abonos mensuales imputables a capital más intereses vencidos.

A continuación, se muestra un análisis de palabras clave según las encuestas realizadas:



Figura 2. Nube de palabras

De la figura anterior, las palabras o textos que más sobresalen son las de: Sistema Banca para el Desarrollo y financiamiento, estas tienen relación con los objetivos que se establecieron para el proyecto, dado a que son términos muy importantes para la ejecución del trabajo, porque de la realización del plan de negocios se pretende obtener financiamiento por medio del sistema mencionado anteriormente.

Además, se realizó una encuesta a la encargada de TEC emprende LAB para conocer los servicios que brindan en la institución, los cuáles se muestran a continuación:

¿Cómo fomentan el espíritu emprendedor?

Lo realizan por medio de la formación académica y actividades para desarrollar las habilidades empresariales de los estudiantes.

¿Qué es el proceso de incubación?

Es un proceso por el cual se le brinda un acompañamiento al emprendedor desde el planteamiento, desarrollo y fin.

¿servicios que brindan?

Desarrollo de eventos, talleres de innovación, capacitaciones, asesorías acompañamiento, y red de contactos.

¿Tipos de capacitación?

Capacitaciones en gestión empresarial en emprendedores y pymes

¿Tipo de emprendimiento que puede formar parte de este sistema?

Se enfocan en ciencia y tecnología

¿Brindan alguna ayuda económica para el desarrollo del Negocio?

No, pero hacen alianzas para canalizar por fondos de capital semilla, pero de momento los servicios se brindan sin costo alguno.

Ahora, para explicar el funcionamiento que tendrá el negocio, se realizaran diferentes estudios, los cuáles se explican a continuación:

4.2.

Plan estratégico

Para la realización de este plan se determinará la estrategia que adoptará la empresa para poder implementar su idea en el mercado, para ello se utilizaran los siguientes aspectos:

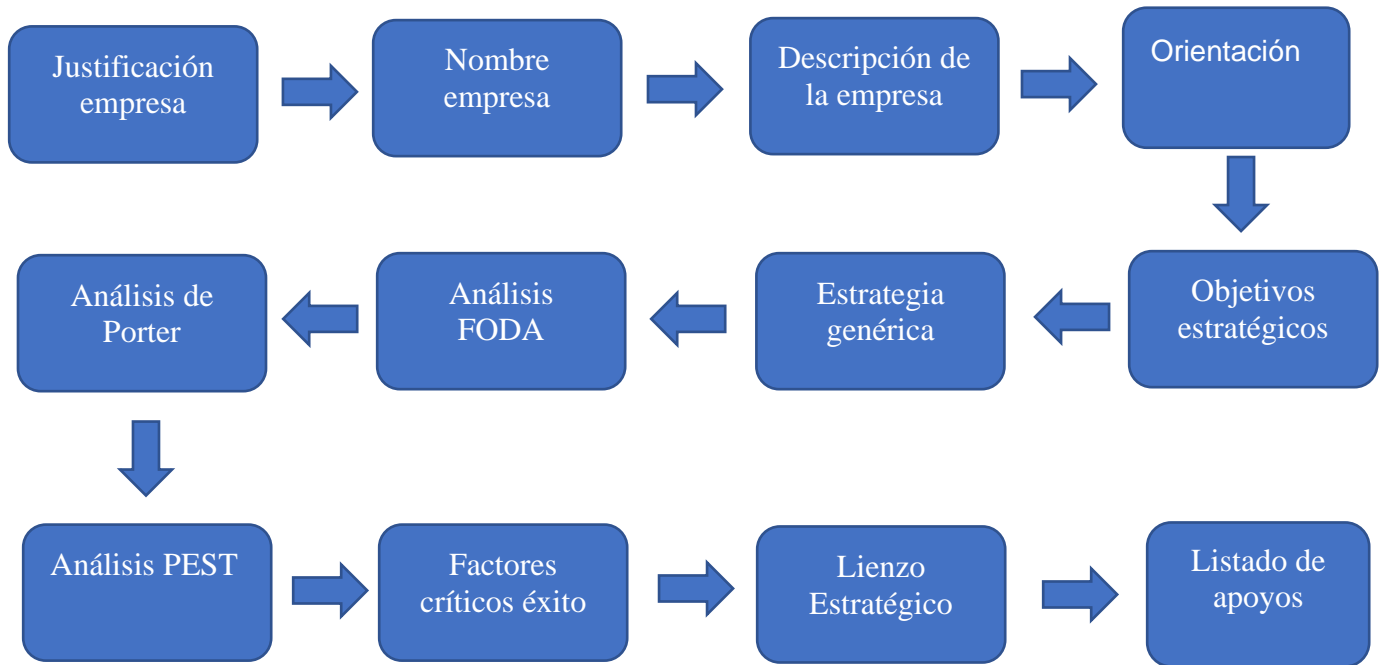


Figura 3. Ruta del plan estratégico

Justificación de la empresa

Se propuso la creación de una compañía para brindar servicios en el sector de la construcción con un enfoque en la calidad y el respaldo, adaptable al presupuesto de sus clientes, con un equipo de alta experiencia para solucionar de la mejor manera las necesidades de los procesos constructivos del cliente y con una garantía de 5 años para que el cliente se sienta seguro, respaldado y cómodo con los trabajos realizados.

Nombre de la empresa

La razón social se denomina Empresa Constructora Alvarez Peña y Asociados Sociedad Anónima, y cuyo nombre comercial es Constructora POLK SA.

Descripción de la empresa

La empresa pertenece al sector secundario de la economía, específicamente en el área de la construcción, ya que se enfocaría en servicios de construcción, reparación, mantenimiento y ampliación de casas, edificios y obras de ingeniería civil.

Direccionalidad

Misión.

Brindar servicios de calidad en el área de construcción y mantenimiento mediante una atención personalizada para satisfacer las necesidades de las personas, brindando confortabilidad a las familias.

Visión.

Ser una empresa sólida y confiable en el mercado, que lidere grandes proyectos estructurales a nivel nacional, generando oportunidades laborales para el mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores, incluyendo personal con alguna clase de discapacidad.

Valores Corporativos.

- ✓ Responsabilidad
- ✓ Perseverancia
- ✓ Compromiso
- ✓ Honestidad
- ✓ Dedicación
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Resiliencia

Objetivos Estratégicos Funcionales a Corto, Mediano y Largo Plazo para cada Área

Funcional

Estos objetivos se crean para darle pasos y metas a conseguir por parte de la empresa en sus primeros años de funcionamiento, los cuales se detallan a continuación:

Corto Plazo (1 año)

Finanzas:

- ✓ Llevar una buena contabilidad del negocio, mediante la utilización de normas contables.
- ✓ Generar reportes mensuales para un seguimiento adecuado de las finanzas.
- ✓ Generar proyecciones del presupuesto, para la distribución efectiva del dinero.

Mercadeo:

- ✓ Implementar una estrategia de marketing y publicidad, con el fin de vender efectivamente nuestros servicios a través de las redes sociales.
- ✓ Crear una cartera de clientes y socios comerciales
- ✓ Buscar eventos relacionados con el área de construcción, para tener un acercamiento con posibles clientes y proveedores.

Técnico y operacional:

- ✓ Brindar servicios de calidad que se adapten a las necesidades del cliente
- ✓ Establecer relaciones con proveedores de materiales, herramientas y equipos de construcción, para reducción de tiempos y facilidad de trámites.

Recursos Humanos:

- ✓ Establecer políticas y procedimientos para una contratación de personal adecuada para la organización.
- ✓ Capacitar de forma efectiva al personal actual y de nuevo ingreso, con el fin de que se adapte lo mejor posible al puesto.

Mediano Plazo (2-3 años)

Finanzas:

- ✓ Establecer un departamento financiero-contable, para un manejo y control más efectivo de las finanzas.
- ✓ Incrementar la rentabilidad del negocio, mediante la aplicación de políticas que generen una mayor ganancia.
- ✓ Solicitud de crédito ante el sistema Banca para el Desarrollo para impulsar al negocio y comprar el equipo necesario.

Mercadeo:

- ✓ Incrementar la cartera de clientes, a través de una intensificación en la búsqueda de proyectos y mejoras en las estrategias de marketing.

Técnico y Operacional:

- ✓ Establecer un equipo de trabajo propio y no subcontratado
- ✓ Compra de maquinaria y equipo para el desarrollo de proyectos más grandes.
- ✓ Ingresar nuestros servicios a al Sistema Integrado de Compras de Obras Públicas (SICOP).

Recursos humanos:

- ✓ Establecer un manual de puestos más formal, que detalle las funciones y requerimientos necesarios para cada puesto.

Largo Plazo (5 años)

Finanzas

- ✓ Recuperar la inversión inicial, a través de las estrategias realizadas en años anteriores

Mercadeo

- ✓ Ser reconocido y estable en el mercado, mediante la creación de una buena reputación por la calidad del servicio brindado
- ✓ Establecer relaciones con otras naciones para implementar el negocio fuera del país

Técnico y operacional:

- ✓ Compra de terrenos para extender el negocio en las regiones más rentables del país, mediante el análisis del entorno y características de la población en esas zonas.

Recursos humanos:

- ✓ Implementación de un departamento de Gestión del Talento Humano, para un control efectivo del valor más importante dentro de la organización, como lo es su personal.

Estrategia Genérica

El panorama de la empresa sería competir por diferenciación para trabajar proyectos de obra civil como edificaciones, pero especializado en mantenimiento y reparaciones de casas, apartamentos, locales y edificios, lo cual no lo realizan muchas empresas, además, se utiliza el

método de un costo más bajo porque la dimensión del proyecto es amplia para atender un mercado masivo. Se establece un orden de priorización para brindar total importancia a cada proyecto que se esté ejecutando.

Análisis FODA

Tabla 2. Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Personal capacitado y con experiencia • Adaptabilidad al presupuesto de los clientes • Poca competencia en el sector de Coronado • Garantía de 5 años para proyectos grandes y de un mes a proyectos pequeños (instalación o arreglos dentro de casas, comercios, etc.) • Se brinda un servicio que da la misma importancia a cada proyecto que se esté ejecutando. • Constructora que se apega a las normativas ambientales para el manejo efectivo de desechos, movimiento de escombros y tierra. 	<ul style="list-style-type: none"> • Adquirir experiencia con pequeños proyectos. • Ingresar al Sistema Integrado de Compras Públicas (SICOP). • Expandir el negocio • Consecución de nuevos proveedores
DEBILIDADES	AMENAZAS

- Empresa sin experiencia en proyectos
- No formamos parte de las licitaciones del Gobierno (en SICOP).
- Empresa poco conocida.
- Número considerable de competidores en el país.
- Problemas económicos de las personas y empresas por la pandemia del Covid 19.

Análisis de Porter

Poder de Negociación de los Clientes

Este aspecto es vital para poder obtener los proyectos de la Constructora, ya que hay varias empresas e independientes dedicados al sector construcción, la negociación con el cliente se verá reflejado en las negociaciones que se van a tener con los clientes con respecto al precio de los servicios a realizar, contemplando el capital en poder del cliente, el costo de los materiales y mano de obra a utilizar, con el fin de llegar a un acuerdo, ya que el servicio busca adaptarse al presupuesto del cliente, brindándoles seguridad de las labores realizadas mediante la implementación de garantías sobre los proyectos ejecutados.

Amenaza de los Nuevos Competidores

En el sector donde se va a implementar el negocio no posee gran cantidad de competidores, pero los que pueden surgir serían los trabajadores independientes en el sector de construcción, ya que el sector informal crece cada día más y muchas personas prefieren la contratación este tipo de servicios ya que el costo es menor.

Poder de Negociación de los Proveedores

Para la obtención de materiales y herramientas necesarias para la ejecución de las obras, se realiza una búsqueda de empresas para la compra de dichos implementos dependiendo del sector donde se desarrollará el proyecto, ya sean ferreterías como EPA, el Lagar, depósitos Irazú,

Arenal y otros lugares de venta especializada en construcción, donde se tomarán en cuenta al proveedor que satisfaga mejor las necesidades del cliente y de la empresa, también se requerirá de proveedores de maquinaria tales como Matra, Capris, Traesa, Caterpillar y Reeco SA. Además, se puede tomar como especie de proveedor de servicios al personal que es subcontratado para cada proyecto.

Amenaza de los Productos Sustitutos

En este ámbito los servicios de construcción no poseen con un servicio sustituto, lo que puede tener productos similares son los materiales de construcción como por ejemplo sustitutos del concreto: Gypsum, producto prefabricado.

Rivalidad Entre las Empresas

Hay una rivalidad alta a nivel país entre empresas de la industria de construcción, sin embargo, en el sector de Vázquez de Coronado, la competencia es menor, además los servicios que brindan las empresas dedicadas a este sector son para construcciones de casas y edificaciones, otros se dedican al mantenimiento de pequeños proyectos, pero nos enfocaremos en desarrollar ambos aspectos, tal y como lo tiene planeado realizar nuestra constructora.

Análisis Interno y Externo del Negocio (PEST)

Fuerzas Políticas:

Apoyo del Gobierno a las PYMES.

Según datos tomados del Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC) (2020), este ente se encarga de brindar ayudas a organizaciones a través de la Red de Apoyo de PYME, la cual ellos la definen como:

Un grupo de instituciones tanto públicas como privadas con el fin de ayudar a las micro, pequeña y mediana empresa del país. Mediante esta red se brindan capacitaciones, seminarios, talleres y convivios para generar alianzas entre las instituciones para trabajar en forma conjunta con las empresas. (MEIC, 2020).

También se menciona que esta red fue creada por el Decreto número 37121-MEIC del 24 de abril del 2012, de las “Reforma Integral al Reglamento General de la Ley de Fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas”

Según el decreto mencionado en el párrafo anterior:

La ley indica que el MEIC es el ente rector, por dicho motivo le compete la formulación, coordinación y desarrollo de las políticas públicas en materia de fomento a la iniciativa privada, desarrollo y fomento de la cultura para los sectores de industria, comercio y servicios. Para ello establecerá los mecanismos de coordinación interinstitucional necesarios para impulsar los distintos programas tendentes a fortalecer integralmente a las PYME, considerando instrumentos y herramientas que permitan atender la consolidación de micro, pequeña y medianas empresas.

Existen jurisdicciones que velan por el crecimiento de las empresas, por tal motivo, el Sistema Costarricense de Información Jurídica (2015), se establece la Ley 8262 de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas, esta ley crea un marco normativo que promueve un plan estratégico para permitir el desarrollo productivo de las pequeñas y medianas empresas (PYMES).

Reglamentos de Construcción.

Hay ciertas directrices para ciertos tipos de construcciones, es por eso que El Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo (INVU), diseña un reglamento para la ejecución de construcciones, la cual tiene como objetivo:

Fijar las normas para la planificación, diseño y construcción de edificaciones y obras de infraestructura urbana, en lo relativo a la arquitectura e ingenierías, Lo anterior con la finalidad de garantizar en edificaciones y otras obras, solidez. Estabilidad, seguridad, salubridad, iluminación y ventilación adecuadas. (INVU, 2018).

Para el Colegio Federado de arquitectos e ingenieros (2020), para obtener los requerimientos y requisitos documentales para la ejecución de obras de construcción se obtienen en la página:

<https://www.tramitesconstruccion.go.cr/>

Económicos

Evolución de la Construcción de Costa Rica.

Para la Cámara Costarricense de la Construcción (2017), desde los años noventa los metros cuadrados en construcción por año han aumentado de forma considerable, por ejemplo los metros cuadrados construidos a finales de los años 90 fue de 1,5 millones, para el año 2008 aumentó a 3,8 millones por año, para los años de 2014 y 2016 aumentó de 8 millones a 10 millones, además la mayor parte se deben a obras de tipo habitacional, comercial y urbanístico, el cual representa un 42,6% de los metros cuadrados trabajados, los cantones de mayor peso son: Alajuela, Heredia y San José.

Contribución de la Construcción en el PIB del País.

Según el Banco Central de Costa Rica citado por la Cámara Costarricense de la Construcción (2017):

El sector de la construcción es uno de los principales motores para la economía de Costa Rica, la participación de la industria de la construcción en el PIB representa entre un 4,3% y un 5,9% en el periodo de 1997-2017.

Contribución de la Construcción a la Generación de Empleo.

La Encuesta de Hogares (ENAH) 2016 realizada por el INEC, citado en el documento de Cámara Costarricense de la Construcción (2017), estiman que un 6,76% de los ocupados estaban relacionados con el sector de la construcción. Se trata de 144855 personas que en su mayoría son hombres (95,43%).

La Construcción y su Vinculación con el Crédito.

Se indica que, “uno de los principales temas para la solicitud de un crédito a una entidad bancaria se debe a la solicitud para la construcción de viviendas”. (Cámara Costarricense de la Construcción 2017).

El informe de la Cámara Costarricense de la Construcción (2017), indica que la generación de impuestos y las tasas de interés generados por el sector construcción son los siguientes:

Contribución de la Construcción a la Generación de Impuestos.

El sector de la construcción es un importante comprador de insumos, por lo tanto, genera una cantidad considerable de impuestos para el Estado.

Tasas de Interés Para la Construcción.

Las tasas de interés en colones para construcción en bancos estatales son de un 16,5 % y en entidades privadas de un 18,1% según datos del 2016-2017

En cuanto la tasa a dólares los bancos estatales de un 8.7% y en privados de un 8,4%.

Como se pretende utilizar un crédito para la implementación del negocio, se toma como base la tasa de interés que tiene el Banco de Costa Rica para los créditos de aceleración de empresas por medio del Sistema de Banca para el desarrollo, la cual es de un 6,27%.

Evolución y Cambios Económicos.

Banco Central de Costa Rica (2020), citado por Estrada (2020), señala que en este momento por factores de la pandemia nos encontramos en la recesión más grande desde 1982.

Además, la economía en el año 2020 crecerá un 5%, mientras que para el 2021 se espera una recuperación del 2,3%, esto fue dicho en el programa Macroeconómico del Banco Central, este artículo fue realizado en julio de 2020, adicionalmente se prevé una baja en el consumo de los hogares en un -3% y una reducción de la inversión pública del -8,8%.

Adicionalmente, el Banco Central, espera que la inflación se mantendrá en un rango de 3% y que se sostendrá una política monetaria expansiva y contra cíclica.

Siguiendo con este mismo artículo cabe resaltar que el precio del petróleo mantendrá los precios estables, se tienen fuertes reservas para enfrentar los cambios en el mercado y así dar confianza a los inversionistas.

Se menciona que déficit fiscal aumentará en este año a 9,3% y se prevé que se reducirá a un 8,1% en el 2021.

En cuanto a los sectores económicos del país, se indica que la tendencia continuará de un modo similar este año, pero los ámbitos de manufactura, hotelería, restaurantes y la agricultura, se repuntarán de forma gradual.

La Inversión Extranjera directa, no podrá cubrir el déficit en la Balanza de pagos, pero será compensado por créditos otorgados por Bancos internacionales.

Socioculturales:

Cambios en el Consumo.

Por la pandemia del Covid 19, varios ámbitos se han visto afectados, entre ellos están el social, cultural y económicos. Un elemento que ha variado es el hábito de consumo de las personas, muchos de ellos se han enfocado en ayudar a los productores locales, también otros se han vuelto un poco más consumistas.

Para Hernández (2020), los cambios en el consumo se encuentran: demandas más altas de respuestas tecnológicas, consolidación de hábitos ligados al confinamiento, relevancia del cuidado personal y en el ámbito de la salud.

Los cambios mencionados anteriormente varían según los ingresos que tienen cada una de las familias, entre las compras que más han realizado en tiempos actuales están: compras en supermercados para el abastecimiento de comida, implementos de higiene e implementos de protección contra el virus.

Para el autor citado en el párrafo anterior, ante los cambios en el entorno, no sólo los consumidores se ven necesitados al cambio de sus hábitos, sino que también las empresas deben adaptarse para poder seguir teniendo demanda de sus productos y servicios para lograr subsistir.

Ingresos Totales y Per Cápita Según Regiones.

Cuadro 2 Costa Rica: Principales características de los hogares y de las personas Por quintil de ingreso per cápita del hogar Según zona Julio 2019 (Excluye servicio doméstico y pensionistas)						
Zona, principales características de los hogares y de las personas	Total	Quintil de ingreso per cápita ^{1/}				
		Quintil 1	Quintil 2	Quintil 3	Quintil 4	Quintil 5
Total país						
Características de los hogares						
Total de personas	5 050 691	1 124 991	1 115 823	1 044 485	947 535	817 857
Total de hogares	1 600 797	320 272	320 142	320 149	319 916	320 318
Miembros por hogar	3,16	3,51	3,49	3,26	2,96	2,55
Fuerza de trabajo por hogar	1,44	1,00	1,28	1,61	1,72	1,59
Ocupados por hogar	1,31	0,74	1,12	1,48	1,64	1,56
Promedio del ingreso ^{2/} total del hogar	1 016 358	214 139	464 022	717 008	1 121 099	2 565 078
Promedio del ingreso ^{2/} per cápita del hogar	376 333	61 403	133 838	221 085	381 797	1 083 290
Porcentaje de hogares con jefatura femenina	41,0	47,8	40,1	41,0	38,9	37,2
Distribución porcentual del ingreso de los hogares	100,00	4,22	9,13	14,11	22,04	50,50
Caraterísticas de las personas						
Relación de dependencia demográfica ^{3/}	0,46	0,74	0,59	0,39	0,32	0,30
Relación de dependencia económica ^{4/}	1,19	2,51	1,73	1,03	0,72	0,60
Promedio de horas semanales en el empleo principal	42,43	32,28	41,86	43,51	44,66	44,30
Escolaridad promedio personas de 15 años y más	8,92	6,54	7,37	8,31	9,89	12,87
Tasa de desempleo abierto	9,2	25,7	12,2	8,2	4,5	2,4
Tasa neta de participación	57,3	41,1	49,4	60,0	66,7	70,0
Tasa de ocupacion	52,1	30,6	43,3	55,1	63,7	68,3

Zona rural						
Características de los hogares						
Total de personas	1 389 324	312 061	295 122	295 453	265 690	220 998
Total de hogares	440 536	88 144	88 173	88 279	87 895	88 045
Miembros por hogar	3,15	3,54	3,35	3,35	3,02	2,51
Fuerza de trabajo por hogar	1,28	0,96	1,02	1,35	1,55	1,54
Ocupados por hogar	1,17	0,73	0,91	1,26	1,46	1,51
Promedio del ingreso ^{2/} total del hogar	679 680	169 380	332 928	520 198	747 158	1 630 353
Promedio del ingreso ^{2/} per cápita del hogar	247 839	48 356	99 156	155 604	247 507	689 257
Porcentaje de hogares con jefatura femenina	32,0	42,5	33,3	27,7	30,9	25,8
Distribución porcentual del ingreso de los hogares	100,00	4,99	9,80	15,34	21,93	47,94
Caraterísticas de las personas						
Relación de dependencia demográfica ^{3/}	0,51	0,71	0,70	0,52	0,34	0,30
Relación de dependencia económica ^{4/}	1,46	2,70	2,28	1,48	0,95	0,63
Promedio de horas semanales en el empleo principal	41,24	28,19	40,38	42,19	43,10	45,52
Escolaridad promedio personas de 15 años y más	7,42	5,97	6,49	6,95	7,81	10,19
Tasa de desempleo abierto	8,5	23,5	11,4	6,4	5,9	1,8
Tasa neta de participación	53,3	39,5	42,6	53,1	61,8	71,2
Tasa de ocupacion	48,8	30,2	37,8	49,7	58,2	69,9

Zona urbana						
Características de los hogares						
Total de personas	3 661 367	839 176	805 228	755 433	671 412	590 118
Total de hogares	1 160 261	232 002	232 137	234 531	229 451	232 140
Miembros por hogar	3,16	3,62	3,47	3,22	2,93	2,54
Fuerza de trabajo por hogar	1,50	1,08	1,40	1,68	1,75	1,59
Ocupados por hogar	1,36	0,78	1,23	1,55	1,68	1,55
Promedio del ingreso ^{2/} total del hogar	1 144 191	254 688	533 299	826 435	1 280 459	2 830 388
Promedio del ingreso ^{2/} per cápita del hogar	425 121	69 811	153 982	257 375	440 255	1 205 869
Porcentaje de hogares con jefatura femenina	44,4	51,6	45,8	43,6	43,0	38,1
Distribución porcentual del ingreso de los hogares	100,00	4,45	9,33	14,60	22,13	49,49
Caraterísticas de las personas						
Relación de dependencia demográfica ^{3/}	0,45	0,72	0,55	0,36	0,30	0,30
Relación de dependencia económica ^{4/}	1,10	2,35	1,48	0,91	0,67	0,60
Promedio de horas semanales en el empleo principal	42,82	35,12	41,92	44,18	44,69	44,04
Escolaridad promedio personas de 15 años y más	9,46	6,95	7,84	8,99	10,61	13,40
Tasa de desempleo abierto	9,4	27,4	11,7	7,9	4,4	2,2
Tasa neta de participación	58,8	42,9	52,8	61,4	67,9	69,7
Tasa de ocupacion	53,2	31,1	46,6	56,5	64,9	68,2

Tomado de Instituto Nacional de Estadística y Censo (2019).

Tecnológicos

El ámbito de la tecnología avanza cada vez más y ayudan a las empresas a mejorar los servicios que brindan, así como a la reducción de costos.

Para los autores Franco (2018) y Montenegro, Garro, Trejos, Murillo, Piedra, Sauma & Rojas (2018), señalan que una de las innovaciones en el sector de la construcción es la de implementar BIM en los procesos. El BIM es el Building Information Modeling, el cual es un sistema que centraliza la información de un proyecto. Además, este sistema crea simulaciones digitales de diseño, este incorpora información geométrica 3D, de tiempos 4D, de costes 5D, ambiental 6D y de mantenimiento 7D, permitiendo gestionar la información de forma más inteligente, automatizando procesos de programación, diseño detallado, análisis, documentación, logística de construcción, mantenimiento y otros.

Factores Críticos de Éxito

Estos factores se determinan según las actividades o elementos sobresalen de la idea que pretende establecer la Constructora, entre ellos están:

- ✓ Calidad del servicio
- ✓ Diversidad de servicios brindados
- ✓ Adaptabilidad al presupuesto
- ✓ Garantías a clientes

Tabla 3. Determinación de Factores Críticos Para el Éxito del Negocio

Factores críticos de éxito	Condiciones para satisfacerlo
<p data-bbox="373 472 649 514">Calidad del servicio</p> <ul data-bbox="276 546 803 913" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="276 546 803 598">• Personal de experiencia y capacitado <li data-bbox="276 619 803 724">• Ejecución de obras con eficiencia y eficacia <li data-bbox="276 745 803 913">• Contar con las herramientas y materiales necesarios para la ejecución de las obras. 	<ul data-bbox="876 472 1388 840" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="876 472 1388 577">• Contratación y subcontratación del personal adecuado. <li data-bbox="876 598 1388 703">• Constante revisión y rendición de cuentas de las obras realizadas. <li data-bbox="876 724 1388 840">• Revisión y reemplazo de herramientas y equipos.
<p data-bbox="357 945 673 987">Diversidad de servicios</p> <ul data-bbox="276 1018 803 1480" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="276 1018 803 1228">• Ejecución de grandes proyectos infraestructurales como la construcción de casas, locales comerciales o edificios. <li data-bbox="276 1249 803 1480">• Desarrollo de pequeñas obras como las de mantenimiento de edificaciones (arreglos en casas, pintura de casas, etc.) 	<ul data-bbox="876 945 1388 1228" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="876 945 1388 1102">• Implementación de una buena estrategia de marketing para atraer clientes de mayor envergadura. <li data-bbox="876 1123 1388 1228">• Promocionarse para todo tipo de estatus social.
<p data-bbox="316 1512 722 1554">Adaptabilidad al presupuesto</p> <ul data-bbox="276 1585 803 1732" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="276 1585 803 1732">• Trabajar conforme al presupuesto que posee y que puede adquirir el cliente. 	<ul data-bbox="876 1512 1388 1827" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="876 1512 1388 1827">• Realizar la visita al lugar del proyecto para hacer las mediciones, determinación de los materiales necesarios para poder realizar el presupuesto necesario y poder negociar.

Garantías a clientes

- Ofrecerles garantías a los clientes con un determinado periodo de tiempo según el tamaño de la obra.
 - Garantías de 1 mes a trabajos como reparaciones de techos, arreglo de duchas, pinturas de casa, techo y cielo raso.
 - Garantías de hasta 5 años para construcciones de edificaciones más grandes.
-

Lienzo Estratégico (Business Model Canvas, creado por Alexander Osterwalder)

Se utiliza el método de Canvas, ya que este método refleja fácilmente la estrategia a utilizar, además toma en cuenta ámbitos muy importantes para las empresas, esta está compuesta por 9 bloques, sin embargo en este documento se mostraran en seguida en forma de lista:

Propuesta de Valor

Servicios de calidad en el ámbito de construcción mediante un personal capacitado y experimentado, brindando un servicio con garantía de 5 años a proyectos grandes y de un mes a trabajos pequeños, con adaptabilidad al presupuesto del cliente, para generar satisfacción y comodidad a los clientes. La información anterior se puede observar mediante la siguiente figura:

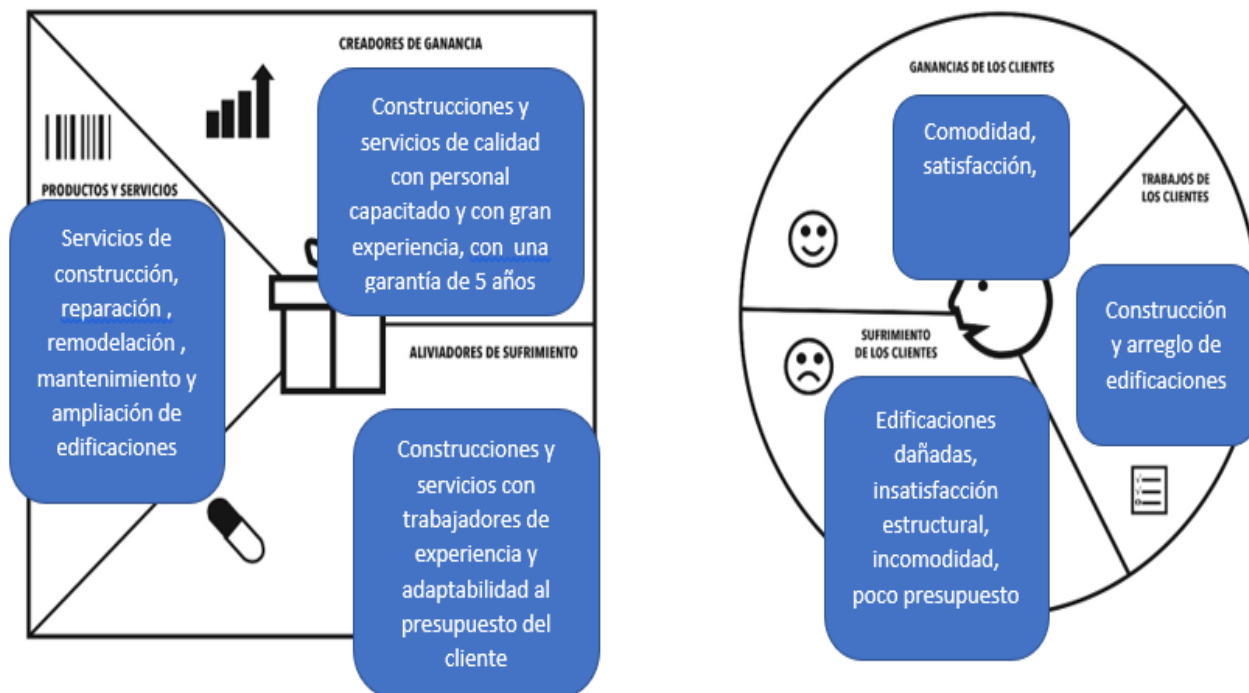


Figura 4. Propuesta de valor

Relación con los Clientes

- ✓ Atención personalizada para generar confianza y empatía con el cliente
- ✓ Brindar un espacio seguro y confortable para la familia

Canales

- ✓ Medios digitales
- ✓ Fuerza de ventas

Segmentos de los clientes

- ✓ Mercado masivo

Actividades claves

- ✓ Búsqueda de clientes
- ✓ Cálculo de presupuestos
- ✓ Construcción de las obras

Recursos claves

- ✓ Mano de obra calificada
- ✓ Experiencia

Socios clave

- ✓ Proveedores de materiales
- ✓ Proveedores de servicio (empleados subcontratados)

Estructura de costos

- ✓ Costos fijos: alquiler, financieros, planilla.
- ✓ Costos variables: materia prima, insumos.
- ✓ Costos mixtos: electricidad

Fuentes de financiamiento

- ✓ Financiamiento mediante un crédito
- ✓ Dinero por servicios brindados
- ✓ Dinero aportado por los socios

Listado de Apoyos y Contactos

Sistema de Banca para el Desarrollo

Banco de Costa Rica

Banco Nacional de Costa Rica

Banco Popular y Desarrollo Comunal

Municipalidad de Coronado

Ministerio de Economía, Industria y Comercio

Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos de Costa Rica

MUCAP

Plan Organizacional:

El plan organizacional define como estará conformada la empresa en función de estructura, en este plan se desarrollarán los temas de:

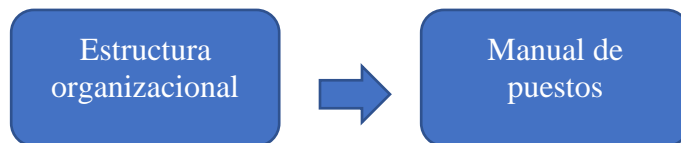


Figura 5. Ruta Plan Organizacional

Estructura Organizacional (organigrama)



Figura 6. Organigrama Propuesto

Descripción de Puestos de Trabajo

Manual Descriptivo de Puestos (Unidad de Gestión del talento humano)		
CONSTRUCTORA PC	Gerente de proyectos	Fecha:10/10/2020 Código 0001 Versión 2020
Descripción General del Puesto:		
<p>Llevar un control estricto de los proyectos en los que está a cargo, además de la búsqueda de nuevos proyectos para la Constructora.</p>		
Funciones Específicas:		
<p>Planear la forma en la que se llevara a cabo el proyecto, definir los objetivos del proyecto, manejar los recursos económicos destinados al proyecto, orientar al personal que lleva a cargo, encargado de la búsqueda de nuevos proyectos, buscar los proveedores de materiales y herramientas para la ejecución efectiva de las obras.</p>		

Supervisor Inmediato: No aplica

Supervisión ejercida: Ingeniero civil y asistentes, maestro de obras y peones

Jornada: Dependiendo del proyecto

Relaciones Laborales del puesto: Administrador, Ingenieros civiles, asistentes de ingeniería civil, maestro de obras y peones.

Requisitos Intelectuales

Formación Académica: Bachiller en Ingeniería Civil

Experiencia Laboral requerida: 1-2 años

Destrezas y Habilidades: Comunicación asertiva, habilidades de planificación, capacidad para trabajar bajo presión, persona ordenada

Formación Complementaria: N/A

Requisitos físicos

Inspección y supervisión de las obras

Responsabilidades

Materiales, Herramientas y Equipos: Microsoft Office, AUTOCAD, MDSOLID, BIM

Información Confidencial: Información personal de los clientes, presupuestos.

Dinero, Títulos Valores o Documentos: Sí, se encarga de llevar el control de presupuesto de los proyectos.

Condiciones de Trabajo

Ambiente de Trabajo: Puede generar estrés debido a las múltiples funciones a desarrollar, fatiga debido al traslado al lugar de las obras.

Riesgos Laborales: Riesgos en operativos de proyectos de construcción

Mal manejo del presupuesto perjudica el proyecto y la imagen de la Constructora.

Equipo de Seguridad: Implementos para protección en las obras (zapatos especiales, cascos, chalecos, etc.).

Competencias

Atención y orientación al cliente, capacidad de comunicarse efectivamente, capacidad de trabajar bajo presión, con capacidad de adaptación, habilidad numérica, don de mando.

Realizado por	Revisado por	Autorizado por	Fecha
Alberto Alvarez Peña, Administrador	Luis Alvarez Peña, Gerente de Proyectos	Luis Alvarez Peña, Gerente de Proyectos	10/10/2020

Manual Descriptivo de Puestos
(Unidad de Gestión del talento humano)

<p>Constructora POLK</p>	<p align="center">ADMINISTRADOR</p>	<p>Fecha:10/10/2020</p> <p>Código 0002</p> <p>Versión 2020</p>
--------------------------	--	--

Descripción General del Puesto:

Organiza, planifica, controla y dirige las actividades administrativas para el buen funcionamiento de la constructora.

Funciones Específicas:

Analizar datos estadísticos, velar con todo lo relacionado a las relaciones laborales, encargarse de la contabilidad y finanzas del negocio, desarrollar reportes mensualmente. Ayudar en la ejecución del presupuesto general de la empresa.

Supervisor Inmediato: N/A

Supervisión ejercida: N/A

Jornada: Depende del proyecto

Relaciones Laborales del puesto: Gerente de proyectos, Ingenieros y asistentes de ingeniería civil.

Requisitos Intelectuales

Formación Académica: Bachiller en Administración de Empresas

Experiencia Laboral requerida: 1 año en puestos similares

Destrezas y Habilidades:

Formación Complementaria: Manejo de Microsoft office, inglés intermedio.

Requisitos físicos

Capacidad de pasar largas horas sentado.

Responsabilidades

Materiales, Herramientas y Equipos: Equipos de cómputo.

Información Confidencial: Datos de ingresos

Dinero, Títulos Valores o Documentos: manejo de documentación con los ingresos y egresos de los proyectos

Condiciones de Trabajo

Ambiente de Trabajo: Grandes niveles de estrés ya que ejecuta múltiples funciones.

Riesgos Laborales:

Mal manejo del presupuesto perjudica el proyecto y la imagen de la Constructora.

Un error cometido puede causar una mala interpretación de los resultados lo que podría incurrir en pérdidas económicas.

Competencias:

Liderazgo, don de mando, creatividad, pensamiento crítico y analítico, habilidades numéricas.

Realizado por	Revisado por	Autorizado por	Fecha
Alberto Alvarez Peña, Administrador	Luis Alvarez Peña, Gerente de Proyectos	Luis Alvarez Peña, Gerente de Proyectos	10/10/2020

Manual Descriptivo de Puestos

(Unidad de Gestión del talento humano)

<p>CONSTRUCTORA POLK</p>	<p>INGENIERO CIVIL</p>	<p>Fecha:10/10/2020 Código 0003 Versión 2020</p>
------------------------------	-------------------------------	--

Descripción General del Puesto:

Diseño y planificación de todos los detalles de los proyectos y estar al tanto de posibles contingencias.

Funciones Específicas:

Realizar el diseño de planos, mediciones, realizar el presupuesto de planos, verificar que la instalación sea la adecuada, estar pendientes con todos los detalles del proyecto, organizar todo lo relacionado a la fase de ejecución de los proyectos, desarrollo de planes de contingencias ante posibles atrasos o eventos que puedan suceder.

Supervisor Inmediato: Gerente de proyectos y Administrador

Jornada: Depende del proyecto

Relaciones Laborales del puesto: Gerente de proyectos, administrador, asistentes de ingeniería, maestro de obras y peones.

Requisitos Intellectuales

Formación Académica: Bachiller en Ingeniería Civil

Experiencia Laboral requerida: mínimo 1 año en puestos similares

Destrezas y Habilidades: Persona ordenada, atento a los detalles, crítico y analítico, habilidades matemáticas.

Requisitos físicos

Capacidad física para de traslados para las distintas inspecciones a proyectos

Responsabilidades

Supervisión de Personal: Asistentes de ingeniería, maestro de obras y peones de construcción

Materiales, Herramientas y Equipos: Microsoft Office, AUTOCAD, MDSOLID, BIM

Condiciones de Trabajo

Ambiente de Trabajo: Niveles altos de estrés debido a la naturaleza del puesto.

Riesgos Laborales: Accidentes en las obras de construcción

Competencias			
<p>Capacidad de trabajar bajo presión, manejo de programas de cómputo, capacidad de trabajar en equipo, don de mando, buena organización, pensamiento analítico.</p>			
Realizado por	Revisado por	Autorizado por	Fecha
<p>Alberto Alvarez Peña, Administrador</p>	<p>Luis Alvarez Peña, Gerente de Proyectos</p>	<p>Luis Alvarez Peña, Gerente de Proyectos</p>	<p>10/10/2020</p>

<p>Manual Descriptivo de Puestos (Unidad de Gestión del talento humano)</p>		
<p>CONSTRUCTORA POLK</p>	<p>ASISTENTE DE INGENIERÍA CIVIL</p>	<p>Fecha: 10/10/2020 Código 0004 Versión 2020</p>

Descripción General del Puesto:

Colaborar con todo lo que requiera el ingeniero civil para la realización efectiva de las obras.

Funciones Específicas:

Sustituir al Ingeniero Civil en caso de que no pueda estar presente en las obras, generación de reportes de los avances de las obras, control de rendimientos, Ayudar al maestro de obras a solucionar problemas y atender consultas, ayudar a la elaboración de planos y mediciones.

Supervisor Inmediato: Gerente de proyectos, Administrador e Ingeniero Civil

Jornada: Depende del proyecto

Relaciones Laborales del puesto: Gerente de proyectos, administrador, ingeniero civil, maestro de obras y peones.

Requisitos Intelectuales

Formación Académica: Bachiller en Ingeniería Civil

Experiencia Laboral requerida: mínimo 1 año en puestos similares

Destrezas y Habilidades: Persona ordenada, atento a los detalles, crítico y analítico, habilidades matemáticas.

Requisitos físicos

Capacidad física para de traslados para las distintas inspecciones a proyectos

Responsabilidades			
<p>Supervisión de Personal: Maestro de obrar y peones de construcción</p> <p>Materiales, Herramientas y Equipos: Microsoft Office, AUTOCAD, MDSOLID, BIM</p>			
Condiciones de Trabajo			
<p>Ambiente de Trabajo: Niveles altos de estrés debido a la naturaleza del puesto.</p> <p>Riesgos Laborales: Accidentes en las obras de construcción</p>			
Competencias			
<p>Capacidad de trabajar bajo presión, manejo de programas de cómputo, capacidad de trabajar en equipo, don de mando, buena organización, pensamiento analítico.</p>			
Realizado por	Revisado por	Autorizado por	Fecha
Alberto Alvarez Peña, Administrador	Luis Alvarez Peña, Gerente de Proyectos	Luis Alvarez Peña, Gerente de Proyectos	10/10/2020

Manual Descriptivo de Puestos
(Unidad de Gestión del talento humano)

<p align="center">Constructora POLK</p>	<p align="center">MAESTRO DE OBRAS</p>	<p align="center">Fecha:10/10/2020</p> <p align="center">Código 0005</p> <p align="center">Versión 2020</p>
---	--	---

Descripción General del Puesto:

Ejecutar las obras bajo los lineamientos especificados por sus superiores e interpretación de planos para la ejecución efectiva de los proyectos.

Funciones Específicas:

Ejecutar las obras según lo especificado por el Gerente de proyectos e Ingeniero civil, brindar supervisión y capacitación a los peones de construcción, control y seguimiento de la ejecución de la obra, interpretación de planos.

Supervisor Inmediato: Gerente de proyectos, Ingeniero civil y Administrador

Supervisión ejercida: Peones de construcción

Jornada: Depende del proyecto

Relaciones Laborales del puesto: Gerente de proyectos, Ingeniero Civil, asistente ingeniería, Administrador y peones de construcción.

Requisitos Intelectuales

Formación Académica: Estudios en secundaria

Experiencia Laboral requerida: 3 años de experiencia

Destrezas y Habilidades: Comunicación asertiva, habilidades de planificación, capacidad para trabajar bajo presión, buena condición física.

Formación Complementaria: N/A

Requisitos físicos

Buena condición física para estar largas horas bajo los efectos climáticos (lluvia, sol), largas horas estando de pie.

Responsabilidades

Materiales, Herramientas y Equipos: Herramientas de construcción, maquinaria pesada para la ejecución de obras.

Condiciones de Trabajo

Ambiente de Trabajo: Cansancio mental por las largas jornadas laborales.

Riesgos Laborales:

Riesgos ante posibles accidentes por labores en construcción (caídas, caída de materiales u objetos pesados, posibles derrumbes, posibles accidentes con maquinaria pesada, etc.).

Equipo de Seguridad: Ropa e implementos de seguridad para protección a la hora de ejecutar las obras.

Competencias

Capacidad de comunicarse efectivamente, capacidad de trabajar bajo presión, capacidad de adaptación, capacidad pasar largas horas en el lugar de trabajo, buena condición física.

Realizado por	Revisado por	Autorizado por	Fecha
Alberto Alvarez Peña, Administrador	Luis Alvarez Peña, Gerente de Proyectos	Luis Alvarez Peña, Gerente de Proyectos	10/10/2020

(Unidad de Gestión del talento humano)

<p>Constructora POLK</p>	<p>PEON DE CONSTRUCCIÓN</p>	<p>Fecha:10/10/2020 Código 0006 Versión 2020</p>
--------------------------	---------------------------------	--

Descripción General del Puesto:

Ejecución de las obras de construcción

Funciones Específicas:

Ejecución de las obras, seguir las instrucciones del maestro de obras, cargar y descargar materiales de construcción, manejo de herramientas y maquinaria de construcción, limpiar y preparar terrenos para la construcción, limpiar escombros y materiales de desecho.

Supervisor Inmediato: Gerente de proyectos, Ingeniero civil y Maestro de obras

Supervisión ejercida: ninguno

Jornada: Depende del proyecto

Relaciones Laborales del puesto: Gerente de proyectos, Ingeniero Civil, asistente ingeniería, Administrador y peones de construcción.

Requisitos Intelectuales

Formación Académica: Estudios en secundaria

Experiencia Laboral requerida: 3 años de experiencia

Destrezas y Habilidades: Comunicación asertiva, habilidades de planificación, capacidad para trabajar bajo presión, buena condición física.

Formación Complementaria: N/A

Requisitos físicos

Buena condición física para estar largas horas bajo los efectos climáticos (lluvia, sol), largas horas estando de pie

Responsabilidades

Materiales, Herramientas y Equipos: Herramientas de construcción, maquinaria pesada para la ejecución de obras.

Condiciones de Trabajo

Ambiente de Trabajo: Cansancio mental por las largas jornadas laborales.

Riesgos Laborales:

Riesgos ante posibles accidentes por labores en construcción (caídas, caída de materiales u objetos pesados, posibles derrumbes, posibles accidentes con maquinaria pesada, etc.).

Equipo de Seguridad: Ropa e implementos de seguridad para protección a la hora de ejecutar las obras.

Competencias

Capacidad de comunicarse efectivamente, capacidad de trabajar bajo presión, capacidad de adaptación, capacidad pasar largas horas en el lugar de trabajo, buena condición física.

Realizado por	Revisado por	Autorizado por	Fecha
Alberto Alvarez Peña, Administrador	Luis Alvarez Peña, Gerente de Proyectos	Luis Alvarez Peña, Gerente de Proyectos	10/10/2020

Plan Legal y Ambiental

Para implementar la Constructora en el país, se deben tomar en cuenta una serie de aspectos legales y ambientales debido a la naturaleza de la organización, por lo tanto, en esta

parte del proyecto se mencionará: el marco legal que fue escogido para la empresa, los procesos básicos y obligatorios para poner en marcha el negocio.

Marco Legal Escogido Para la Empresa

La empresa estaría bajo el marco legal de una Sociedad Anónima, que para el Código de Comercio (1964), se debe establecer una asamblea general constitutiva para determinar la forma en la que se distribuirá el capital social en acciones, el domicilio social, el plazo de vigencia de la empresa y de las personas que se encargarán de representar a la empresa de forma legal.

Permisos, Licencias o Patentes Requeridas Para la Puesta en Marcha de la Empresa

Según Ministerio de Economía, Industria y Comercio (2019), los trámites obligatorios para establecer un negocio en el país son los siguientes:

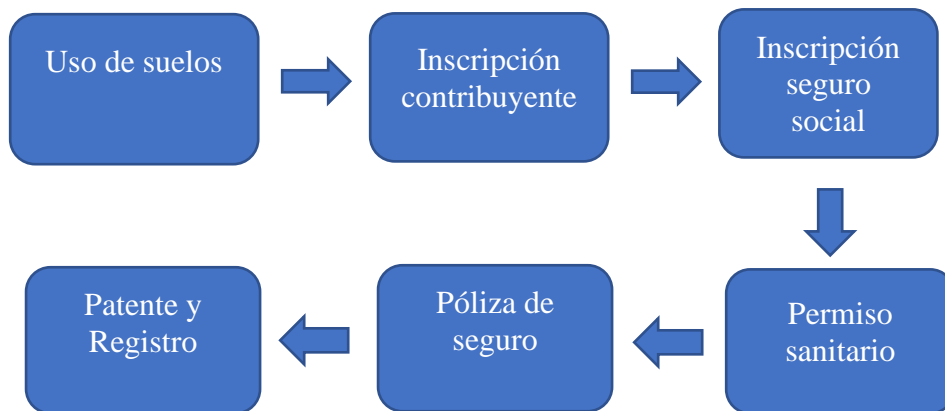


Figura 7. Ruta Plan Legal y Ambiental

Uso de Suelos.

A la hora de ejecutar proyectos de construcción se deben rendir cuentas sobre la utilización del suelo, este trámite se solicita a la Municipalidad del cantón donde se establecerá el negocio o se desarrollará el proyecto. Además, lo anterior tiene una duración

promedio de 8 días hábiles para la obtención del certificado y el costo varía según la municipalidad, es necesario tomar en cuenta el costo de las copias y certificaciones.

Inscripción Como Contribuyente.

Se debe inscribir ante Tributación en el Ministerio de Hacienda para el pago de impuestos respectivo ante el Estado, esta inscripción se puede hacer virtual, de forma rápida y sin costo alguno.

Inscripción al Seguro Social.

Para tener asegurado a nivel salud al personal de trabajo, se debe inscribir como patrono ante la Caja Costarricense del Seguro Social en las oficinas o en la página www.ccss.sa.cr, su duración es variable y no tiene ningún costo.

Permiso Sanitario.

Para poder operar y cumplir con los requisitos sanitarios, se debe solicitar un permiso ante el Ministerio de Salud, el cual tiene una duración aproximada de 7 días hábiles a los del grupo A (riesgo alto) con un costo de \$100 Y B (riesgo medio), con un costo de \$50 y los del grupo C (riesgo bajo) se tramita de inmediato; su costo es de \$30, además las (MIPYMES y emprendedores pagan \$20 que deben depositar en una cuenta del Banco Nacional.

En el caso del sector en el que se encuentra la Constructora, es catalogada por el Ministerio de Salud como riesgo bajo (C), por lo que se tendría que pagar \$30.

Pólizas Obligatorias.

Son las pólizas de riesgos laborales que protege tanto a patronos como a empleados. Se solicita al Instituto Nacional de Seguros (INS), este trámite dura aproximadamente 5 días y el

costo es un pago el cual es un porcentaje estimado de los salarios con base en la planilla inicial. Generalmente varía entre un 1 y 3,5%.

En cuanto a permisos para trámites y servicios en construcción, la Municipalidad de Coronado (2019), establece que, para solicitar permisos de construcción se deben realizar ciertos estudios preliminares para poder desarrollar estos proyectos, como por ejemplo: se deben realizar planos de construcción aprobados por el CFIA, además de solicitar permisos a Instituciones como el ICE, CNFL, RECOPE, MOPT e INVU en caso en que la propiedad donde se ejecute el proyecto afecte la servidumbre de dichas empresas.

Requisitos para la Solicitud de la Patente

Se debe explicar el uso del suelo y la actividad que se va a desarrollar, además de cancelar los timbres fiscales de un costo de 125 colones, presentar el permiso de funcionamiento, documento de pago de póliza de riesgos, la certificación literal de la propiedad y la cédula de identidad del solicitante o representante legal de la empresa.

Registro de Propiedad Intelectual (trámites y costos en caso de ser necesario)

En cuanto a la inscripción de una empresa en el Registro Nacional, se establecen diferentes precios y tipos de inscripción, por ejemplo, para este proyecto se pueden tomar en cuenta los siguientes:

Tabla 4. Montos de Inscripción como Sociedad Anónima

Tipo de inscripción	Monto a pagar por derechos de Registro
	Año 2020
Constitución de una Sociedad Mercantil	₡ 45,020
Legalización Libros Sociedades	₡ 17,150

Mercantiles	
Reserva de nombre	₴ 2,000
Protocolizaciones	₴ 45,020
Inscripción o revocatoria de Poderes	₴ 45,020
Otorgados por personas jurídicas	

Tomado de Registro Nacional (2020).

PLAN TÉCNICO

En este segmento se establecerán el equipo necesario para poder ejecutar las obras y la forma en la que se pretende brindar el servicio.

Para el desarrollo del plan técnico se analizarán los siguientes temas:

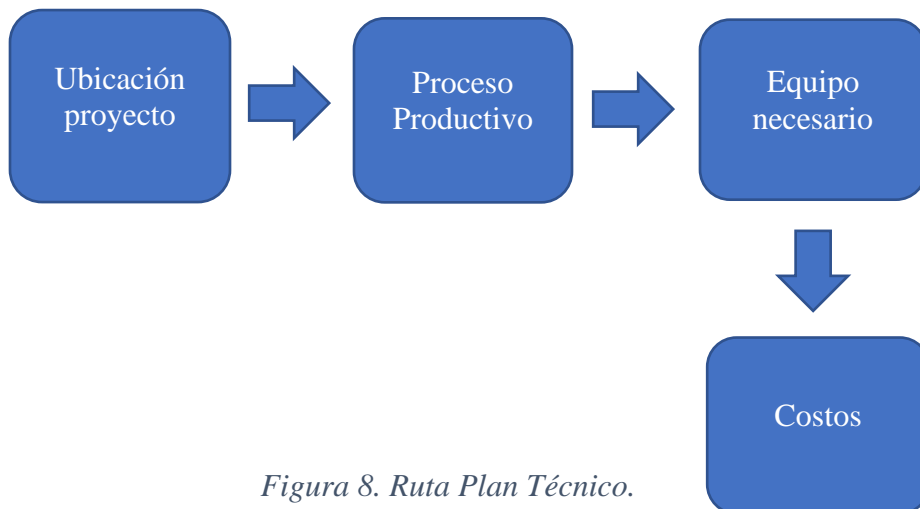


Figura 8. Ruta Plan Técnico.

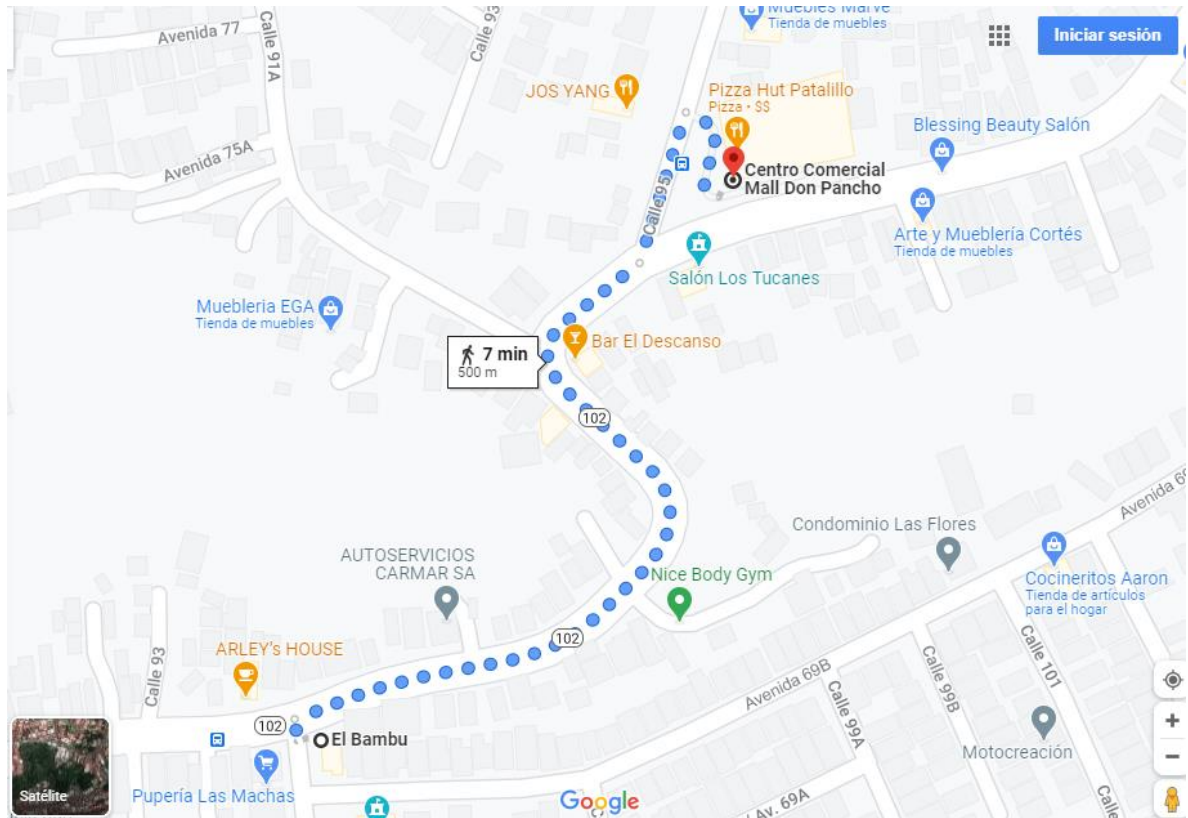
Localización del Proyecto

De momento se están estudiando posibles opciones para alquiler de un local, la primera sería en las instalaciones del antiguo centro comercial Mall Don Pancho, ubicado en San Antonio

de Coronado, 200 metros noreste del Bar restaurante Bambú, que de momento se encuentran desocupadas.



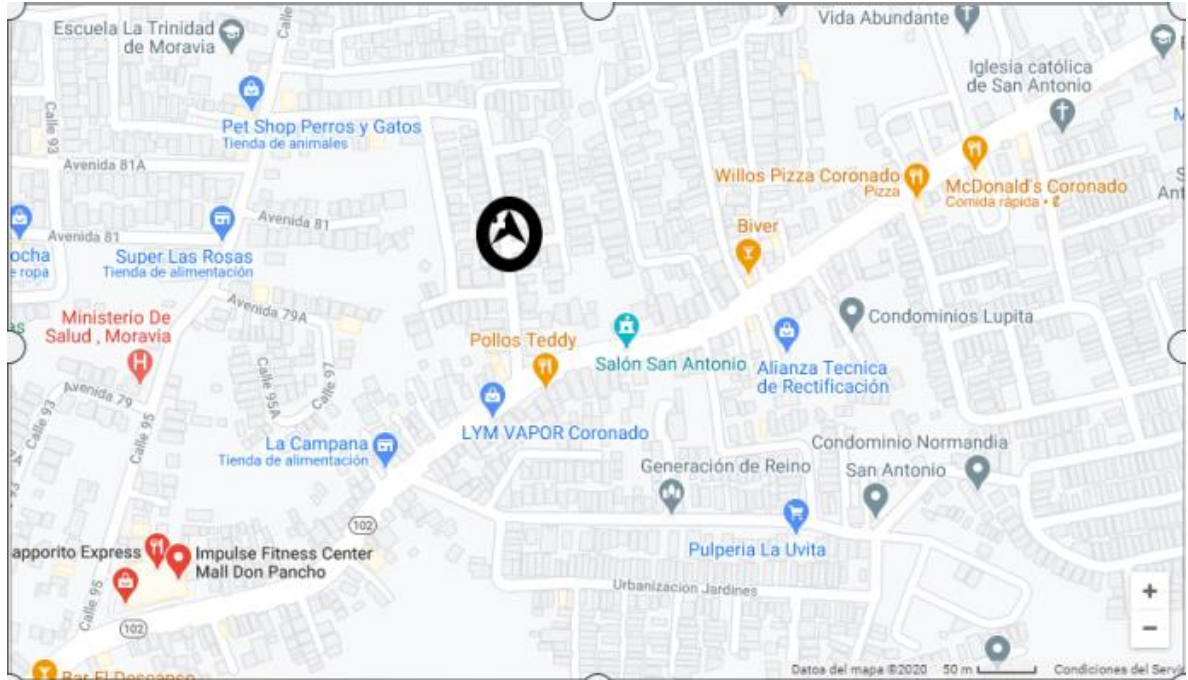
Fuente: Google Maps



Fuente: Google Maps


La segunda opción es un local en Vázquez de Coronado, ubicado a 250 metros este de la Clínica de Coronado.

Con respecto a las localizaciones anteriores se ponen únicamente como referencia de las posibles localidades en donde se establecerá el negocio, sin embargo, para los dos primeros años se pretende que cada persona asociada al proyecto labore desde sus hogares, esto con el fin de reducir lo más que se pueda los costos, de momento la empresa inscribió en Hacienda el domicilio social en San Antonio de Coronado, del Mall Don Pancho 500 este y 150 norte en residencial Andalucía.



Fuente: Google Maps

Proceso Productivo


	<p>CONSTRUCTORA POLK</p> <p>Gerencia Proyectos</p> <p>Proceso General de Proyectos Construcción</p>	<p>CPGPPGPC-001-20</p> <p>07/11/2020</p> <p>Versión 1</p> <p>1 de 1</p>
---	---	---

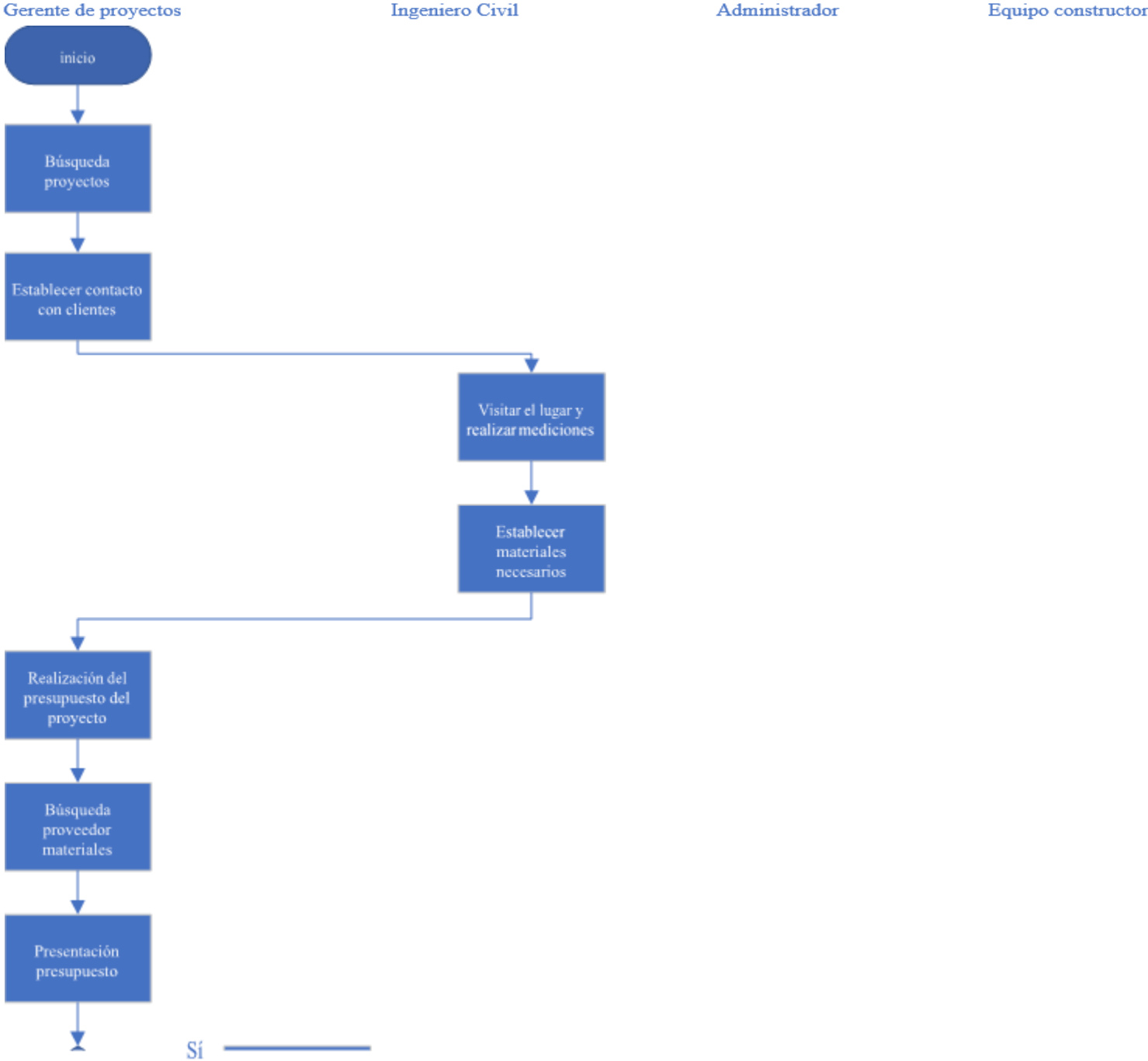
N° ACTIVIDAD	ENCARGADO	DESCRIPCIÓN
1	Gerente de proyectos	Búsqueda de posibles clientes y proyectos
2	Gerente de proyectos	Establecer el contacto con el cliente
3	Ingeniero Civil	Visitar el lugar del proyecto y realizar las mediciones correspondientes
4	Ingeniero Civil	Establecer los materiales necesarios para las obras

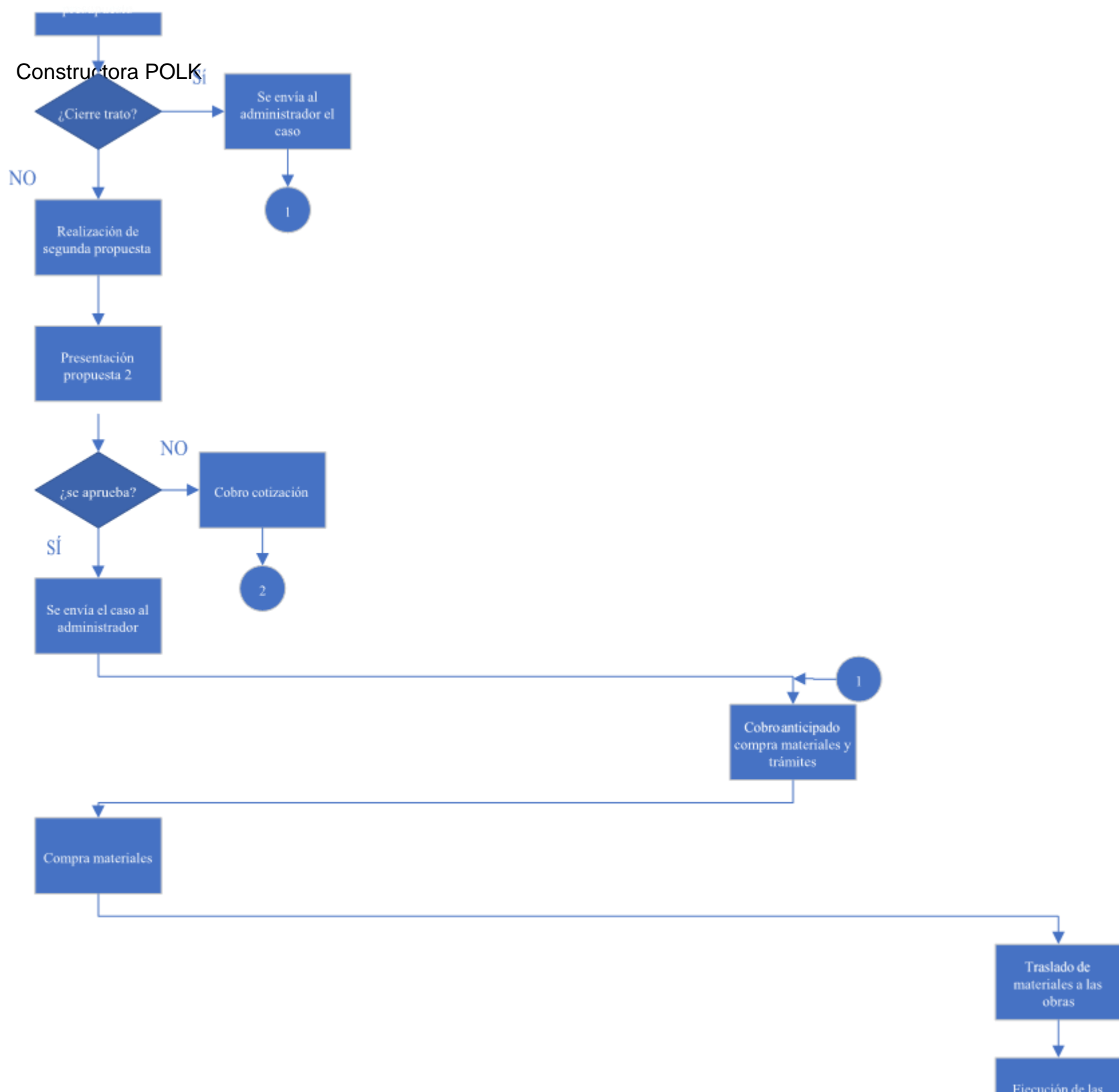
5	Gerente proyectos	Realización del presupuesto necesario para la ejecución del proyecto
6	Gerente de proyectos	Búsqueda del posible proveedor de los materiales
7	Gerente de proyectos	Presentación de la propuesta de presupuesto
8	Gerente de proyectos	Cierre de trato con el cliente NO PASO 9 SÍ PASO 12
9	Gerente proyectos	Realización de segunda propuesta de presupuesto
10	Gerente proyectos	Presentación segunda propuesta: ¿Se aprueba? No paso 11 Sí paso 12
11	Gerente de proyectos	Cobro por cotización realizada

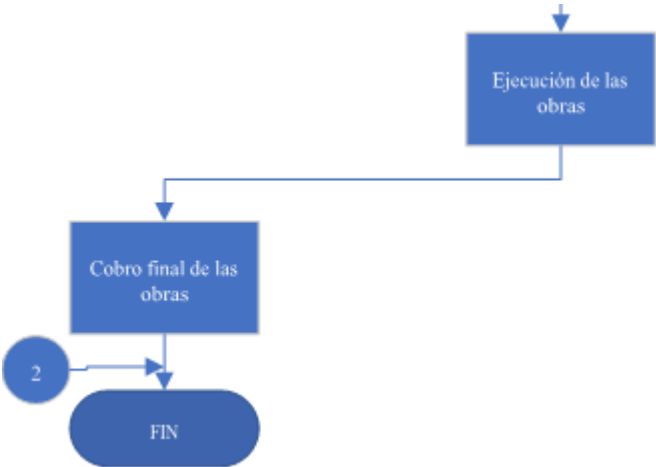
12	Administrador	Cobro anticipado para la compra materiales y tramitología	
13	Gerente de proyectos	Compra de materiales	
14	Equipo constructor	Realizar el traslado de materiales al lugar de las obras	
15	Equipo constructor	Ejecución de las obras	
16	Administrador	Cobro final por la realización de las obras	
		Fin del procedimiento	
Realizado por	Revisado por	Autorizado por	Fecha
Alberto Alvarez Peña, Administrador	Luis Alvarez Peña, Gerente de Proyectos	Luis Alvarez Peña, Gerente de Proyectos	10/10/2020

Diagrama de flujo del servicio que se brindará de forma general:

	<p>CONSTRUCTORA POLK</p> <p>Gerencia Proyectos</p> <p>Proceso General de Proyectos Construcción</p>	<p>CPGPPGPC-001-20</p> <p>07/11/2020</p> <p>Versión 1</p> <p>1 de 1</p>
<p>Diagrama de flujo</p>		







Materiales y Equipo Necesario con los Costos Respectivos

Por la naturaleza del negocio, la mayor parte de los materiales y equipo se conseguirían dependiendo de los proyectos, ya que hay elementos que con el transcurso del tiempo pierden su calidad y no se estaría cumpliendo con las disposiciones de las normas ISO 9001 en cuanto a la calidad de los productos y el servicio. Además, los equipos de construcción que serán subcontratados para los primeros proyectos cuentan con sus propias herramientas, sin embargo, se conversa con los ingenieros y equipo de construcción; de ellos se llega a la conclusión que la empresa para el inicio de sus funciones debe tener como inventario ciertas herramientas, máquinas y equipo necesario, los cuales son vitales en caso del surgimiento de ciertas contingencias a la hora de desarrollar las obras, es por eso que se establecen las siguientes tablas con lo requerido:

Tabla 5. Herramientas Necesarias

Herramienta	cantidad	Costo unitario	Costo total
Cintra métrica	5	₡ 3,690	₡ 18,450
Nivelador	2	₡ 4,695	₡ 9,390
Juego destornillador (6 piezas)	1	₡ 9,995	₡ 9,995
Juego de Llaves de 8 piezas	1	₡ 16,500	₡ 16,500
Alicates	5	₡ 4,950	₡ 24,750
SERRUCHO	4	₡ 4,395	₡ 17,580
Espátula	4	₡ 1,600	₡ 6,400

Martillo	5	€3,995	€ 19,975
Palas	10	€ 4,995	€49,950
Pico	5	€9,995	€ 49,975
Mazo	5	€5,980	€29,900
Set Lijadoras de pared 10 unidades	1	€6,950	€6,950
Taladro	2	€20,950	€41,900
Lijadora de concreto manual	10	€9,130	€91,300
Total	60	€ 107,820	€393,015

Tomados de Capris, Ferretería EPA y el Lagar (2020).

Tabla 6. Equipo Construcción

Equipo de construcción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Carretilla	5	¢ 35,995	¢179,975
Cascos	15	¢3,450	¢51,750
Chalecos	15	¢3,895	¢58,425
Zapatos	15	¢15,500	¢232,500
Cintas demarcación	2	¢17,225	¢34,450
Conos	10	¢6,350	¢63,500
total	62	¢8,2415	¢620,600

Tomados de Capris, Ferreteria EPA y Reeco SA (2020).

A la hora del comienzo de obras se utilizarán otro tipo de materiales como:

✓Materiales: Hormigón (piedra, arena, cemento y agua con su dosificación correspondiente), varillas, entre otros.

Además, en la ejecución de los primeros proyectos se tiene planeado el alquiler de maquinaria y con el transcurso de los proyectos se realizarán las compras de cada uno:

✓ Maquinaria y equipo: Back hope, tractor, generador eléctrico compactadora, grúa, vagonetas para traer el material y votar los desechos, vibrador de concreto, torres de iluminación y mezcladora.

En cuanto al mobiliario y equipo de oficina se tenía presupuestado dentro de la inversión inicial, en el transcurso del proyecto se decidió que se alquilaría una oficina aproximadamente

para el tercer año de operación, pero se el costo necesario para la compra de este equipo se deja en la inversión inicial, ya que estarán reservados para ese fin.

Tabla 7. Mobiliario y Equipo Oficina

Mobiliario y equipo de oficina	Costo aproximado
Escritorios	¢ 520,000
Muebles de Oficina (sillas de espera clientes y archivero)	¢250,000
Teléfonos fijos	¢12,000
Muebles de cocina	¢150,000
Electrodomésticos	¢324,900
Total	¢1,256,900

Tomados de Artelec, Gollo y Office Depott (2020).

Mano de obra y costos

En cuanto a los costos por mano de obra serían variables, dado a que varían según el proyecto realizado, estos cálculos se sacan por varias formas: la primera según a como se trata en el mercado, la cual consiste en agregarle un porcentaje del costo de los materiales utilizados en las obras, actualmente se maneja un 30%. Otra forma es por medio de una tabla creada por un ingeniero, la cual está basada en Tributación directa del Ministerio de Hacienda, la cual asigna el costo de la mano de obra según los metros cuadrados trabajados.

Con respecto a los salarios u ingresos para socios y ayudantes (ingeniero, gerente proyecto, administrador y asistentes), se pretende tener una reserva de los primeros dos años la cual se establecerán en la inversión inicial, ya que para ese periodo de tiempo es un poco difícil

mantener un salario fijo a los puestos administrativos, se pretende al menos dar mensualmente mientras el negocio empieza a crecer, una remuneración de 200 mil colones, pero a partir del tercer año se pagará un salario fijo mensual de al menos 500 mil colones, más ganancias por las utilidades percibidas, en caso de que sean repartidas y no reinvertidas en el negocio.

Plan de mercadeo

Este plan es muy importante ya que se analizarán las opciones que fueron brindadas por los posibles clientes, de tal análisis de información se muestra a continuación los temas a tratar en esta sección:

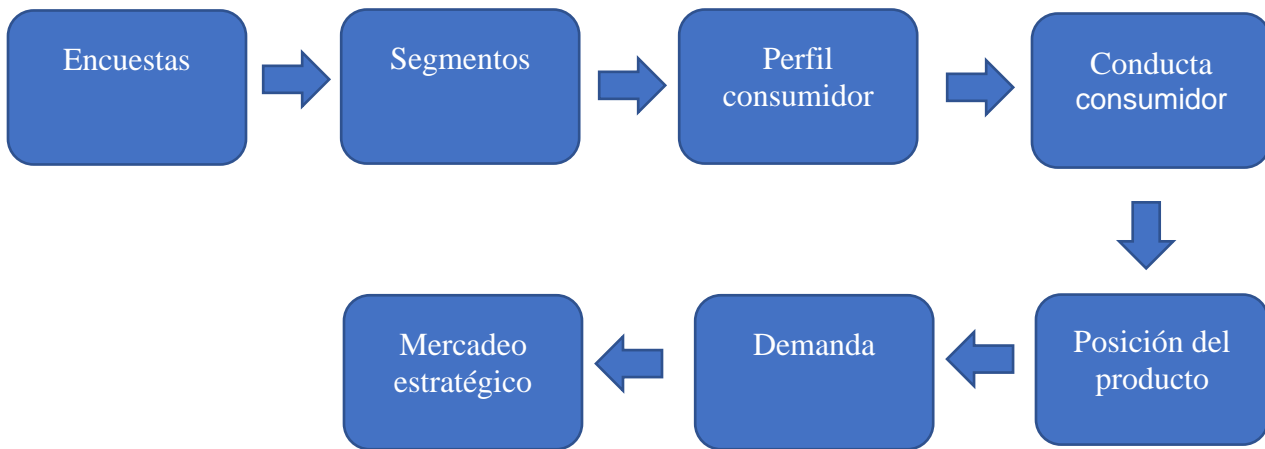


Figura 9. Ruta Plan Mercadeo

Investigación de mercados

El estudio se dividió en tres segmentos: Servicios, intención de compra y características sociodemográficas.

Las encuestas revelaron que la última vez que solicitaron un servicio de construcción o mantenimiento en su hogar y/o local en su mayoría indicaron que fue entre hace 1 y 3 años representado por un 40%, seguido de hace menos de un año con un 35% de los encuestados.

A continuación, se muestra el gráfico el cual representa más detalladamente cómo se comportaron los resultados en cuanto a la última vez que realizaron algún trabajo de construcción:

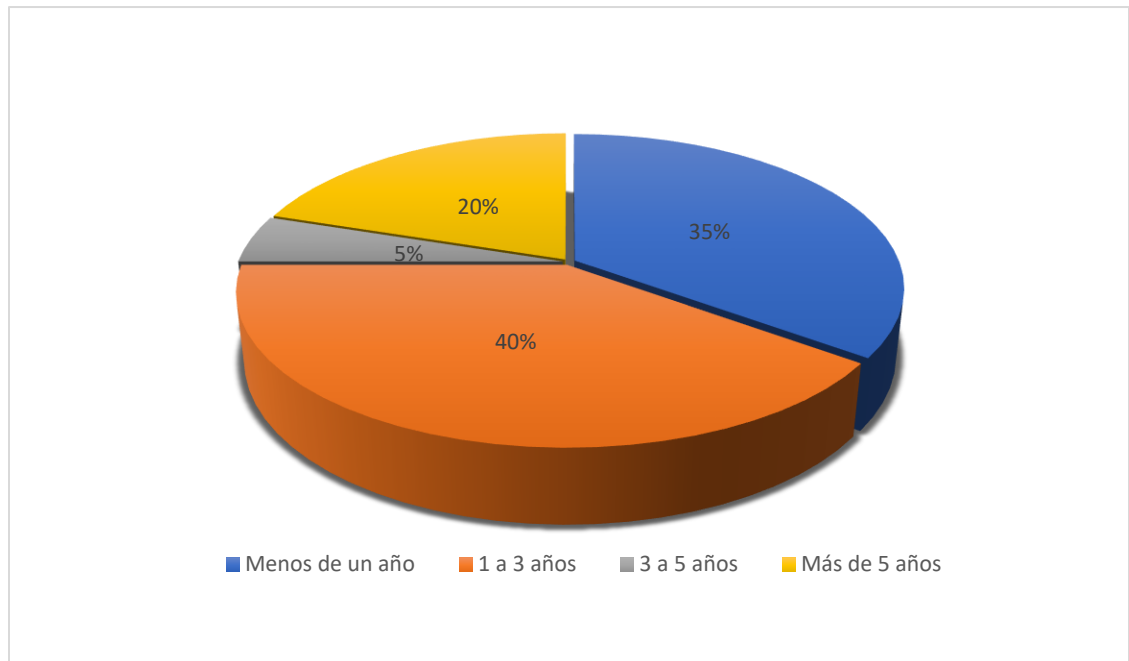


Figura 10. Última Solicitud de Servicios de Construcción, en Porcentaje

En cuanto a los servicios que más solicitaron los encuestados en los últimos años, sobresale con un 40% el de mantenimiento de edificaciones, luego es seguido por un 28% las remodelaciones, por lo que se puede decir que la mayor parte de la población estudiada no realiza construcciones tan grandes; para tener un margen más amplio de las respuestas se muestra la siguiente figura:

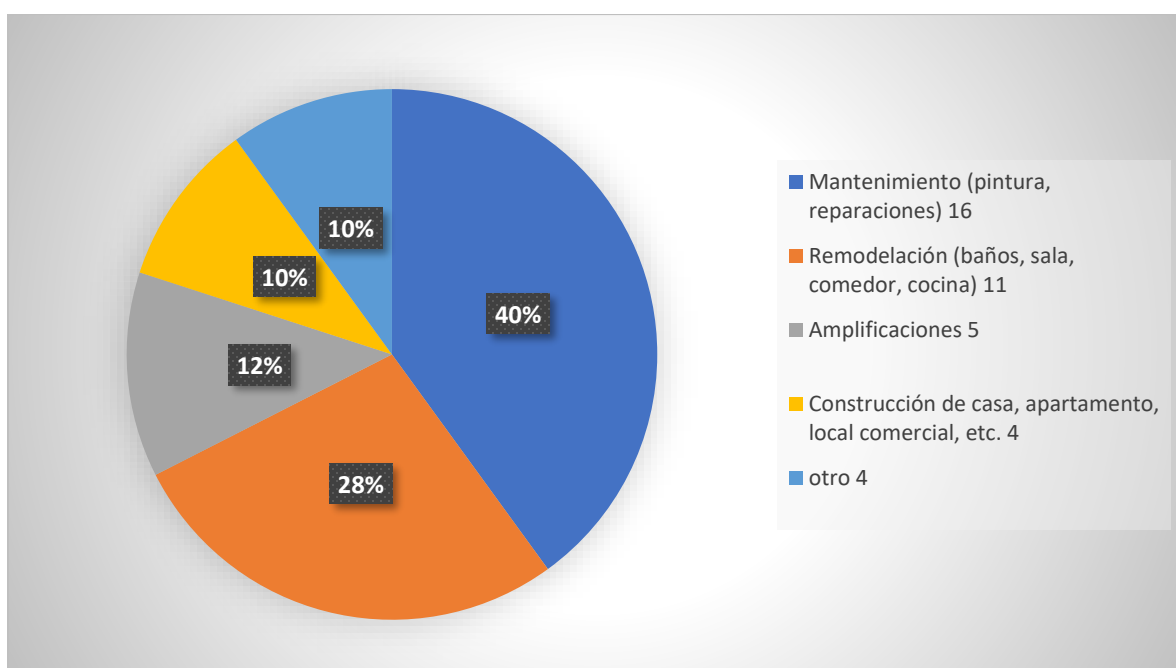


Figura 11. Servicios Solicitados

Con lo que respecta en la satisfacción del cliente con los servicios realizados, podemos observar que un 82% quedó conforme con los trabajos realizados, mientras que un 18% tuvo inconvenientes con la persona que le brindó los servicios, para ello se adjunta la siguiente figura:

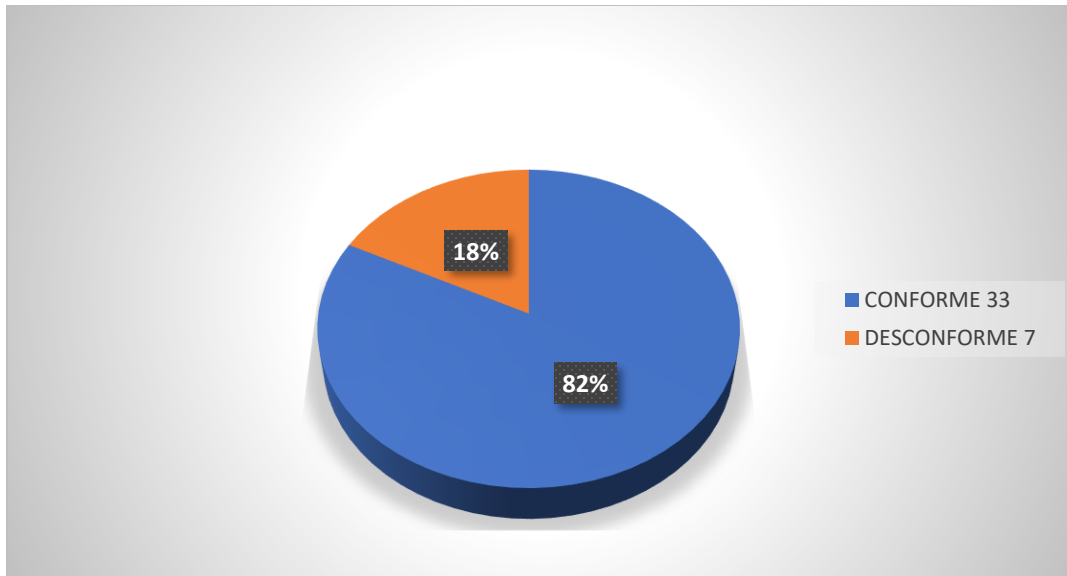


Figura 12. Porcentaje de Conformidad con el Servicio Brindado

Según el análisis realizado, se extrae que las personas prefieren solicitar servicios de construcción a través de personas independientes, tal y como lo vemos a continuación:

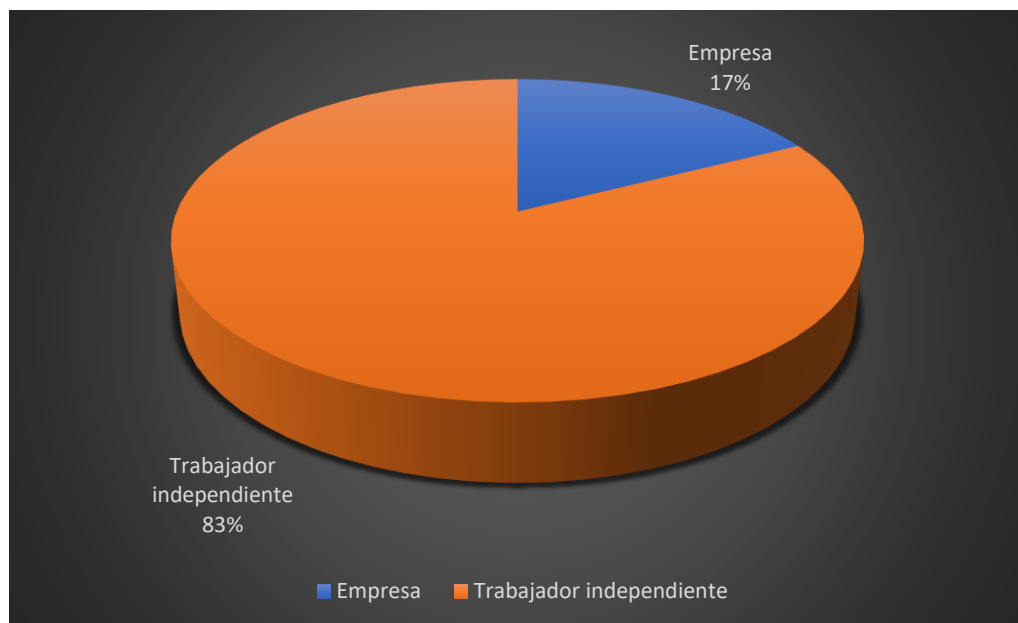


Figura 13. Encargado de Realizar las Obras, en Porcentaje

Además, podemos observar que la mayor parte de los encuestados indicó que el personal que desarrolló las obras se adaptó al presupuesto que tenían, esto es representado por un 95% de las personas estudiadas, lo vemos a continuación:

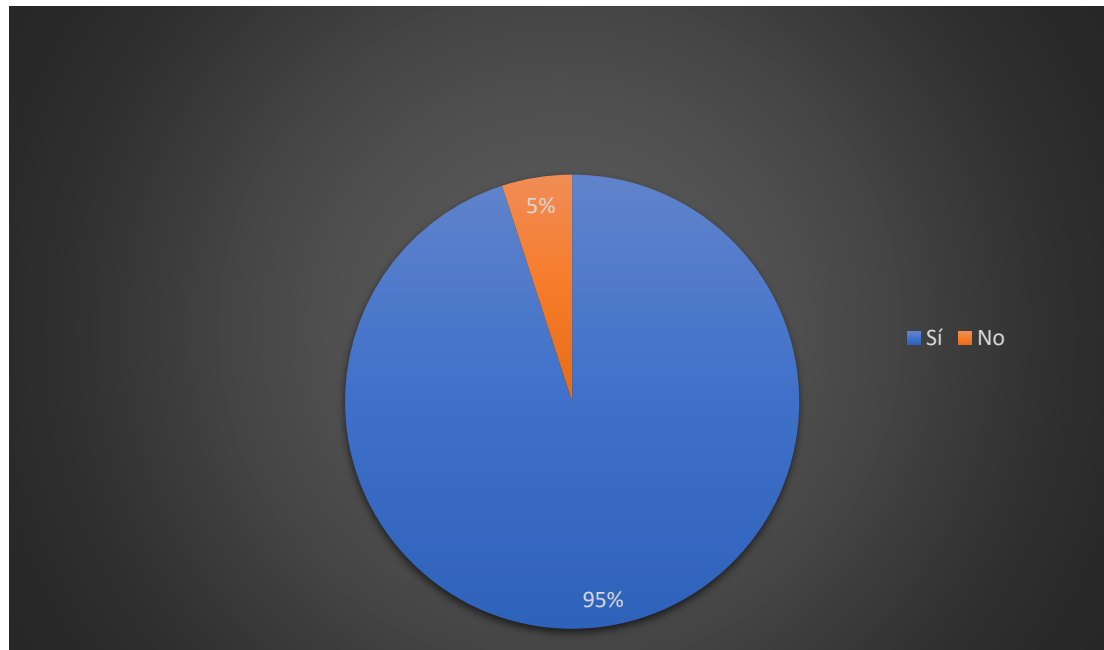


Figura 14. Porcentaje de Adaptabilidad al Presupuesto por Parte de la Persona Encargada de las Obras

Con respecto a los puntos más importantes en los cuales se fijan las personas a la hora de solicitar un servicio en construcción sobresalen la calidad del servicio y el precio con un 35% y 34% respectivamente, la información resumida la podemos observar a continuación:

Tabla 8. Elementos de Importancia en Servicios de Construcción

Rubro	Cantidad	%
Calidad del servicio	39	35
Precio	37	34
Experiencia	18	16
Accesibilidad	9	8
Empresa Reconocida	5	5
Tiempo	1	1
Responsabilidad	1	1
Total	110	100

En cuanto a los medios de comunicación que las personas prefieren recibir información acerca de los servicios que se pretenden brindar, podemos concluir que el canal de preferencia de los clientes serían las redes sociales, las cuales representan un 45% de los encuestados, en la próxima tabla se muestran los demás rubros:

Tabla 9. Medios de Comunicación de Preferencia

Opinión	Cantidad	%
Redes sociales	18	45
Páginas web	5	13
Agente de ventas	3	8
Anuncios televisivos	1	3

Recomendación boca a boca, de un familiar o un conocido	13	33
Total	40	100

Además, como parte del estudio, se realizó la pregunta de las intenciones de realizar algún tipo de construcción, la que indica que la mayoría de personas; un 65% de los encuestados, no pretende realizar algún tipo de arreglos, ya sea porque no requieren o por aspectos económicos, el resto; pretenden realizar ampliaciones y mantenimiento.

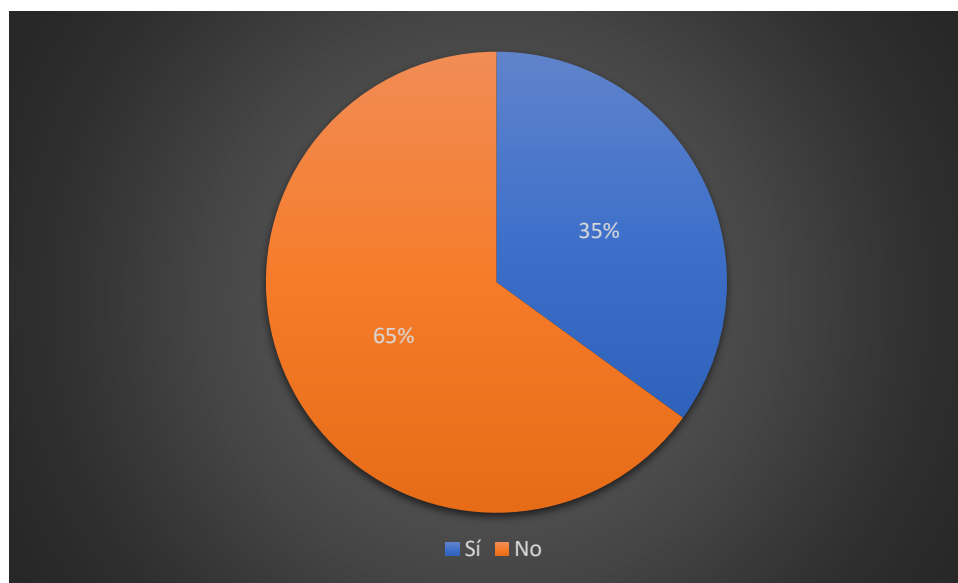


Figura 15. Posibilidades de Servicios en Construcción en los Próximos Meses

El estudio dio como resultado que la mayor parte son mujeres, que representan un 53% de los encuestados, en cuanto a los hombres un 40% y un 8% prefirió no responde, tal y como podemos observar en el próximo gráfico:

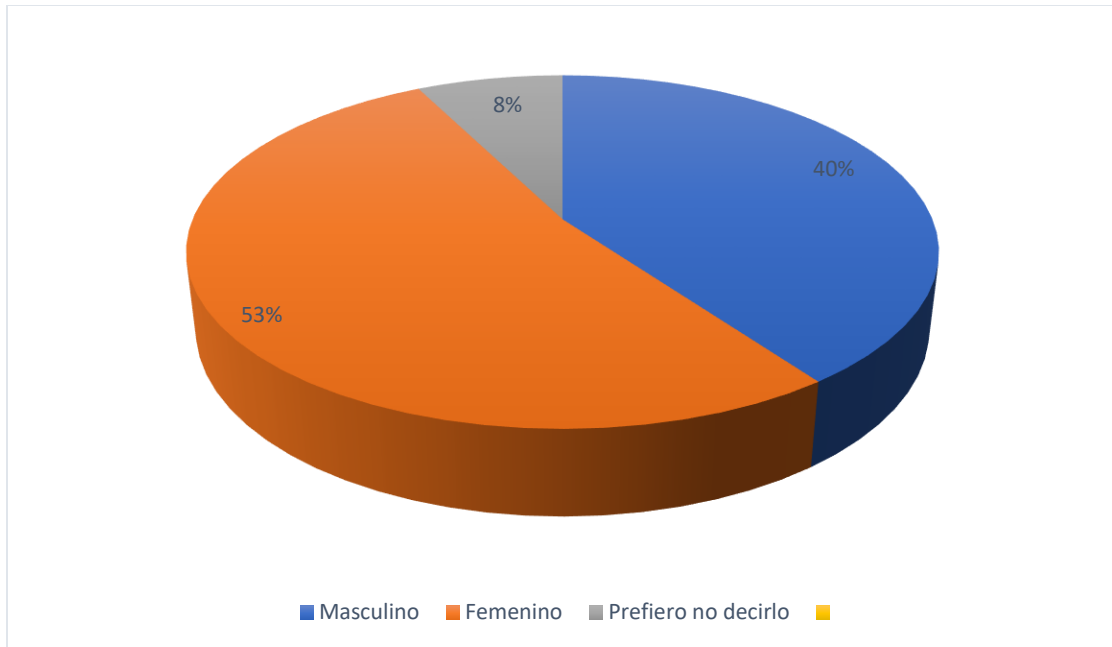


Figura 16. Género de los Encuestados, en Porcentaje

En cuanto al rango de edad de las personas, lo podemos ver especificado en la siguiente tabla:

Tabla 10. Rango de Edad de los Encuestados

Rango de edad	Cantidad	%
Entre 18-25 años	15	38
Entre 26-35 años	9	23
Entre 36-45 años	7	18
Entre 45-54 años	3	8
Más de 55 años.	6	15
total	40	100

La mayor parte de los encuestados viven en la provincia de San José, en el cantón de Vázquez de Coronado, lugar donde se pretende establecer las oficinas de la Constructora, el resumen de la provincia de residencia del cliente, lo vemos en el siguiente gráfico:

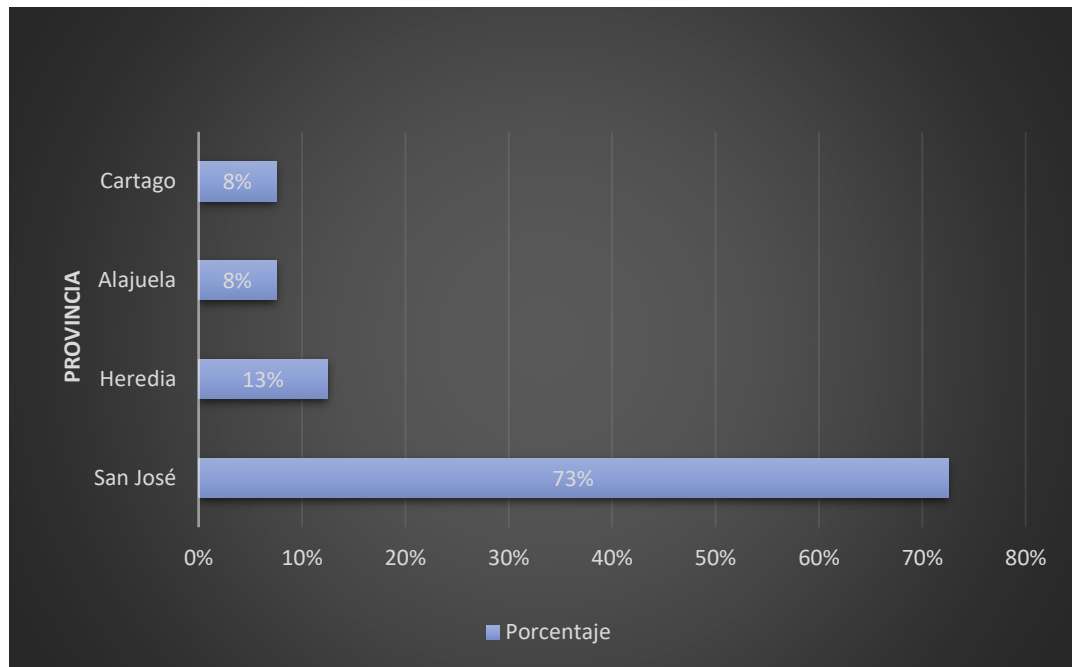


Figura 17. Provincia de Residencia de los Encuestados

La mayor parte de las personas analizadas se encuentran trabajando a tiempo completo y estudiando, tal y como podemos ver a continuación:

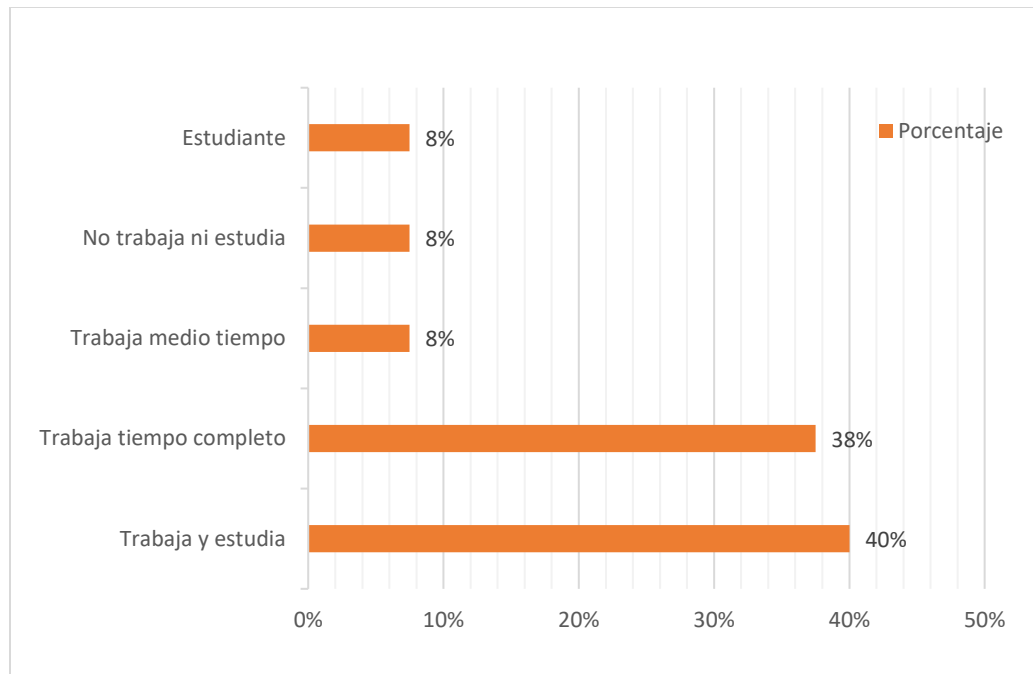


Figura 18. Ocupación de los Encuestados

Una parte importante del estudio es el análisis del ingreso familiar de los posibles clientes, ya que es necesario para la determinación del perfil de los posibles clientes; según los datos obtenidos, la mayor parte de las personas, representadas por un 28% de los encuestados, se encuentran en un rango de ingresos entre los 900 mil colones y menos de 1.2 millones de colones, tal y como lo vemos en la próxima tabla:

Tabla 11. Rango de Ingresos Familiares

criterio	Cantidad	%
De 300 000 a menos de 600 0000	10	25
De 600 000 a menos 900 000	8	20
De 900 000 a menos de 1 200 000	11	28
De 1 200 000 a menos de 1 500 000	5	13
Más de 1 500 000	6	15
Total	40	100

Segmentos y/o Nichos que se Pretende Atacar

Segmento: personas físicas y jurídicas que requieren de construcciones, remodelaciones, ampliaciones y mantenimiento de edificaciones.

Nicho: Además se pretende llegar a un nicho de mercado que será parte de nuestro flujo de proyectos diarios, el cual es el mantenimiento de edificaciones y casas de habitación.

Perfil del Consumidor

De acuerdo a la encuesta realizada se definió el perfil del consumidor: Personas mayores de 18 años, que actualmente se encuentran laborando con un rango de ingresos bajo-medio, especialmente del Gran Área Metropolitana, enfocado inicialmente en comunidades aledañas a Vázquez de Coronado.

Comportamiento del Consumidor

Las personas encuestadas basaron su decisión de adquirir servicios en construcción en función de la calidad de los servicios, el precio y la experiencia que tenga el oferente del negocio, además la mayor parte de los servicios que solicitan se deben al mantenimiento de edificaciones, la mayor parte estuvo conforme con los servicios que han recibido y la mayoría de personas contratan a personas independientes para este tipo de labores por la comodidad y el precio bajo.

Posicionamiento Deseado del Producto

Se pretende que el servicio se posicione en el mercado, ya que muchas personas tienen muy buenas percepciones sobre la garantía que la empresa va a ofrecer al ejecutar las obras.

Estimación de la Demanda de Productos o Servicios (con base en la investigación de mercado, cuanto consumen o están dispuestos a consumir estos clientes de mi producto o servicio)

Del estudio de mercado realizado, se obtuvo que un 35% de los encuestados estaría dispuesto a solicitar servicios en construcción, entre los servicios que desean realizar se encuentran: El desarrollo de grandes construcciones, arreglos de techos, remodelaciones, ampliaciones del hogar y mantenimiento, como se observa la mayor parte de los requerimientos se deben a obras llamadas pequeñas, este tipo de proyectos son vitales para el desarrollo del negocio de la Constructora, ya que de ellos se va obteniendo experiencia y serían del flujo diario de la empresa.

Mercadeo Estratégico

Mercado Meta.

El servicio está dirigido a personas mayores de 18 años que requieran de servicios de remodelación, ampliación, mantenimiento y construcción de viviendas, apartamentos, local comercial y otro tipo de edificación, además puede ser contratado por personas jurídicas que necesiten de los servicios mencionados anteriormente.

Mezcla de Mercadeo (Servicio, precio, plaza, promoción).

Servicio Esencial.

Construcción y mantenimiento de edificaciones

Servicio Real.

El bien que se ofrece son servicios de construcción, ampliación, remodelación y mantenimiento de edificaciones, el cual contempla una garantía para proyectos grandes de 5 años y para proyectos pequeños de un mes, adaptándose al presupuesto del cliente, sin afectar la calidad de los materiales y de las obras.

El servicio será brindado por personal con más de 20 años de experiencia en el área de construcción, además el servicio ofrece a los clientes la seguridad y respaldo de la calidad de las obras, así como de la confortabilidad que se pretende generar al terminar los proyectos.

Marca.



Se utiliza este tipo de marca dado a que la roca es un material fuerte, el cual demuestra que nuestro trabajo desarrolla construcciones firmes y sólidas.

Precio.

Como la empresa es de construcción el precio de los servicios varía según el proyecto, ya que todos requieren de distintos materiales y horas mano de obra.

En una parte del servicio, si se desea establecer un cobro en específico que sería la de la realización de la cotización, en el caso de que no se llegue a un acuerdo con el cliente, este sería cobrado una vez, por el contrario, si se diera el acuerdo, este se le cobra dentro del precio total. Se pretende cobrar 1000 colones el metro cuadrado.

Plaza.

Canales de Distribución.

Como es una empresa nueva, se pretende alquilar una pequeña oficina para desarrollar las actividades administrativas del negocio, en cuanto a las actividades de publicidad inicialmente

se utilizarán medios digitales como redes sociales y página web, una vez encontrado el cliente se le realizará una visita al área del proyecto para realizar las mediciones correspondientes y así poder determinar los materiales necesarios y el presupuesto requerido, una vez aprobado el presupuesto se buscan los materiales necesarios y la empresa se encarga del traslado de materiales al lugar de las obras.

Tipo de Distribución.

El servicio tiene un tipo de distribución tanto directo como indirecto, ya que la empresa tiene un contacto directo con sus clientes, sin embargo, inicialmente se pretende que el personal que ejecute las obras sea uno subcontratado.

Promoción y Publicidad.

Se va a utilizar un tipo de publicidad informativa, esto con el fin de llamar la atención de las personas para poder desarrollar nuestro negocio.

El mensaje que se quiere presentar es uno que contenga información simple y que sea de forma precisa, en el cual se indique los servicios que brinda la Constructora, que resalte la adaptabilidad que la empresa tiene sobre el presupuesto y la garantía que se ofrece, ya que es un beneficio que muy pocas empresas ofrecen y mencionar la experiencia que tiene el personal en construcción para llamar la atención de los posibles clientes.

Medios de Comunicación.

Redes Sociales.

Se utilizarán las redes sociales para tener una interacción con los clientes, la Constructora ya cuenta con una página oficial en la red social Facebook, dado a que dicha plataforma cuenta con gran cantidad de usuarios, es fácil de compartir y para realizar publicidad se puede hacer de

forma general o específica segmentando las características de las personas que se desean a un muy bajo costo.

Página Web.

La organización cuenta con una página web, la cual está añadida en el perfil de Facebook de la empresa, esta página contiene toda la información relevante del personal que forma parte de ella, así como los servicios que se ofrecen. Además, el desarrollo de una página web le genera a las personas una especie de confianza sobre el servicio que se brinda, en esta página vienen los contactos de la empresa en caso de que las personas tengan alguna clase de consulta.

Volanteo.

Se adquirieron tarjetas de presentación para entregar por medio de volanteo, además se planea la adquisición de figuras magnéticas con información de la empresa, la cuáles serán entregadas bajo la misma técnica mencionada anteriormente.

Estrategia de Ventas.

Al ser una empresa nueva no se cuenta con el capital suficiente para realizar grandes campañas y publicidad masiva, por lo tanto se pretende buscar clientes mediante redes sociales a través de publicaciones en el perfil personal y en grupos de gran concentración de personas, un ejemplo de ellos está el grupo llamado Coronadeños, esto ya que la empresa se implementará en ese sector de la capital, además de publicidad más especializada en esa misma plataforma, de momento la persona que está encargada de esta área es el Gerente de Proyectos.

Proyección de Ventas.

Como es una empresa en formación, la mayor parte de los proyectos que pueden surgir son de una menor envergadura, por lo tanto, durante el primer año se tiene presupuestado la

ejecución de al menos 9 proyectos pequeños y un total de 5 proyectos medianos, además según cálculos realizados y explicados en el plan financiero, se determinó un crecimiento del 14,44% de los proyectos de cada tipo (pequeño y mediano/grande) de forma anual.

Principales Competidores en el Mercado.

A nivel país la empresa cuenta con múltiples competidores, ya que es un mercado bastante atendido, además hay empresas muy grandes como MECO, HSolis, Bilco, Traesa y Edica, sin embargo, se encargan de realizar obras muy grandes, en cambio nuestra organización pretende realizar obras pequeñas y más adelante obras de mayor envergadura, adicionalmente con respecto al área de Vázquez de Coronado donde se va a constituir la empresa, se encuentran las siguientes:

Sector informal

Las personas independientes que ofrecen servicios de mantenimiento y reparación a un bajo costo, sin embargo, la mayoría no brinda garantía sobre los proyectos realizados.

Constructora Azofeifa

Es una Constructora ubicada en Coronado, específicamente 200 metros del Banco Nacional. Entre los servicios que brindan están: la construcción de apartamentos para alquiler, ofrecen una garantía de 2 hasta 6 años, sin anticipos. Además, la ayuda en el desarrollo de nuevas etapas y remodelación de oficinas, aulas, tiendas, sodas y ejecutan necesidades de obra pública.

Tomado de: <https://www.industriasazofeifa.cr/>

RS Ingeniería y Construcción

Es una empresa localizada en San Isidro de Coronado, brinda asesorías en ingeniería y en materia de construcción se encuentra: construcciones de casa, edificios, urbanizaciones, obras públicas, movimientos de suelos. Instalaciones electromecánicas, acabados, edificaciones livianas, impermeabilizaciones.

Tomado de: <http://www.rsingenieriacr.com/services/>

MBARESQUI SA

Es una empresa ubicada en San Antonio de Costa Rica, ubicada a 125 metros este a mano izquierda local rojo, dentro de las canchas de F5 Arena, San José, Patalillo. Ellos brindan servicios en remodelación, ampliación y construcción, además de asesoría en consecución de financiamiento con entidades correspondientes.

Tomado de: <http://www.mbaresqui.com/servicios/>

PLAN FINANCIERO

Mediante la realización de este plan, se pretenden establecer los proyectos a los que se va a dedicar el cliente, así como la determinación de los ingresos y costos relacionados a las obras para plantear proyecciones financieras, los temas a tratar son:

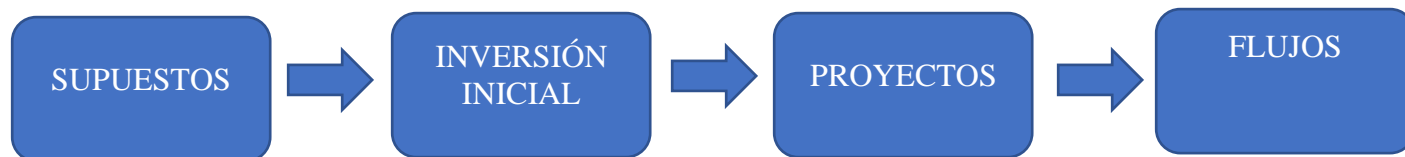


Figura 19. Ruta Plan Financiero

Supuestos

Ingresos

Con respecto a los ingresos se toma como supuesto el crecimiento en metros cuadrados que ha tenido el sector construcción desde los años 90 hasta el 2017, según la Cámara Costarricense de la Construcción (2017), se saca una tasa de crecimiento entre los rangos de años que aparecen en el documento: (de los 90-2007, 2008-2014, 2014-2016), esas tasas se suman y se dividen entre 20 para sacar el porcentaje anual de los últimos 20 años.

Para determinar el porcentaje de crecimiento anual de los metros cuadrados se utilizó la siguiente metodología:

Tabla 12. Porcentaje de Crecimiento de Proyectos Anualmente

Años	Metros cuadrados según año	%
		crecimiento entre rango de años
1990	1 500 000,00	
2007	3 800 000,00	153
2014	8 000 000,00	111
2016	10 000 000,00	25
suma total		289
porcentaje anual		14,44

Costos:

Mano de obra

En cuanto a los costos por mano de obra son variables según el proyecto realizado, estos cálculos se sacan por varias formas: la primera según a como se trata en el mercado, la cual consiste en agregarle un porcentaje del costo de los materiales utilizados en las obras, actualmente se maneja un 30%. Otra forma es por medio de una tabla creada por un ingeniero, la cual está basada en Tributación directa del Ministerio de Hacienda, la cual asigna el costo de la mano de obra según los metros cuadrados trabajados

Servicios básicos (AGUA, ELECTRICIDAD, TELEFONÍA)

En cuanto a los gastos por servicios básicos, se determina que se establezcan hasta el tercer año del flujo, dado a que se pretende ahorrar la mayor cantidad de dinero posible, por lo tanto, para los primeros años cada integrante de la empresa laborara en su hogar con su computadora personal.

Gastos

Salarios administrativos

En cuanto a los salarios e ingresos para socios y ayudantes (ingeniero, gerente proyecto, administrador y asistentes), se pretende tener una reserva de los primeros dos años la cual se establecerán en la inversión inicial, ya que para ese periodo de tiempo es un poco difícil mantener un salario fijo a los puestos administrativos, se pretende al menos dar mensualmente mientras el negocio empieza a crecer, una remuneración de 200 mil colones, pero a partir del

tercer año se pagará un salario fijo mensual de al menos 500 mil colones, más ganancias por las utilidades percibidas, en caso de que sean repartidas y no reinvertidas en el negocio.

Alquileres

Para comenzar se pretende el alquiler de una oficina pequeña a partir del año 3, se tiene pensado alquilar en el sector de coronado, cuya renta puede ser entre 400 mil a 600 mil colones, con un incremento anual del 15% tal y como establece la ley en el país.

Patente

Según datos brindados por llamada telefónica a la Municipalidad de Coronado por el encargado de patente Frank Quirós, indica que para un proyecto de construcción se requiere el pago de forma trimestral de 75 mil colones, la cual se empieza a pagar en el año 3, ya que no se alquila el local hasta ese año.

Depreciación

Para la depreciación se utiliza el método de línea recta, para depreciar el vehículo que se pretende comprar para el traslado de materiales y mano de obra. Se tiene presupuestado la compra de un pick-up de unos 5 millones aproximadamente, además según la tabla de vida útil de los activos del Ministerio de Hacienda, se indica que la vida útil de un carro de carga es de al menos 10 años, por lo tanto, se tiene una depreciación anual de 500 mil colones.

Otros supuestos

El proyecto se pretende obtener financiación, sin embargo, se realizará un flujo proyectado normal y el flujo con financiamiento, al cual se le realizará un escenario pesimista y otro optimista incluyendo dicho crédito.

Se establecerá una caja chica con un total de 175 mil colones para cubrir con gastos cotidianos de la organización

La recuperación de la inversión se estima por el método contable.

Se pretende que al año 3 se construya la primera casa por un valor aproximado a los 60 millones de colones, para el año 4 se establece la elaboración de 2 casas por 60 millones y un apartamento de 15 millones de colones y finalmente para el año 5 se prevé la construcción de 2 casas y dos apartamentos según los montos mencionados en los años anteriores.

Tasa de descuento

Para determinar la tasa de descuento se utilizó la fórmula para pasivos de largo plazo, la cual sería: $kd = \text{tasa}(1-T)$, para desarrollar la fórmula, se obtuvieron los siguientes porcentajes:

Tabla 13. Tasas Largo Plazo

Tipo	%
tasa impositiva	30
tasa préstamos según BCR (aceleración de empresas)	6,27

Al aplicar la fórmula $kd = 6,27\% (1-0,30\%) = 4,39\%$

En el caso del escenario con financiamiento, esa tasa se saca al dividir la inversión inicial (C\$ 27 881 300,00) en dos tractos: la parte que sería por crédito bancario (75%), ese 0,75 se multiplica por la tasa impuesta por el Banco para el financiamiento (6,27%), luego el resultado

de esta operación se suma con el resultado de la multiplicación del 25% restante que se multiplica por la tasa de descuento (4,39%), lo que da como resultado un 5,80%.

$$\text{Fórmula} = 0,75 (6,27) + 0,25 (4,39) = 5,80\%.$$

Inversión Inicial

Como inversión para el inicio de operaciones, se determinan los siguientes elementos a tomar en cuenta:

Tabla 14. Inversión Inicial

Mobiliario y equipo	
oficina	₡ 1 256 900,00
Maquinaria y equipo	₡ 620 600,00
herramientas	₡ 393 015,00
gastos inscripción	₡ 372 785,00
promoción	₡ 575 000,00
Vehículo	₡ 5 000 000,00
Salarios	₡ 19 488 000,00
Caja Chica	₡ 175 000,00
total	₡ 27 881 300,00

Proyectos de la Empresa

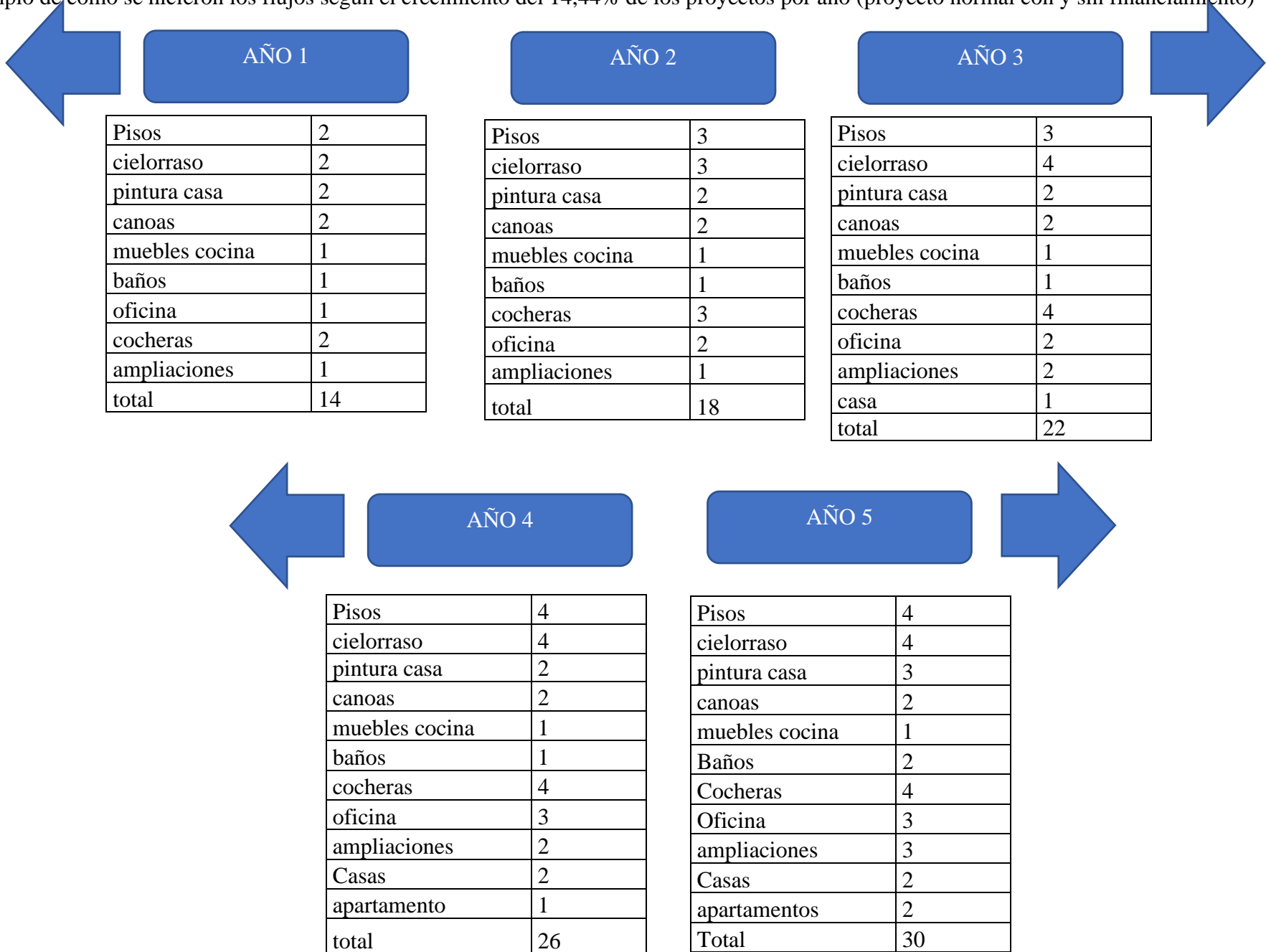
Para darle una base más sólida, se determinan los proyectos que va a desarrollar la empresa, para ello se determina una forma estándar para cada tipo para poder establecer las proyecciones, ya que como es un proyecto de construcción ; las dimensiones de los trabajos pueden variar dependiendo de los lugares y obras a ejecutar.

Proyectos

Mantenimiento	Pintura casa (completa)	Canoas	Pisos	Muebles
Ingresos: ¢ 2,389,406 Mano obra: ¢550,000 Materiales ¢1,288,005 Utilidad: ¢551,401 Margen utilidad: 23%	Ingresos: ¢ 865,540 Mano obra: ¢364,000 Materiales: ¢ 301,800 Utilidad: ¢ 199,740 Margen utilidad: 23%	Ingresos: ¢ 124,176 Mano obra: ¢ 36,000 Materiales: ¢ 59,520 Utilidad: ¢ 28,656 Margen utilidad: 23%	Ingresos: ¢ 1,348,373 Mano obra: ¢ 336,000 Materiales: ¢ 701,210 Utilidad: ¢ 311,163 Margen utilidad: 23%	Ingresos: ¢ 938,600 Mano obra: ¢ 62,000 Materiales: ¢ 660,000 Utilidad: ¢ 216,600 Margen utilidad: 23%

Remodelación baños	Construcción cocheras	Remodelación	Ampliación cuarto
Ingresos: ¢ 701,805 Mano obra: ¢ 143,200 Materiales: ¢ 396,650 Utilidad: ¢ 161,955 Margen utilidad: 23%	Ingresos: ¢ 3,393,418 Mano obra: ¢ 602,382 Materiales: ¢ 2,007,940 Utilidad: ¢ 783,096 Margen utilidad: 23%	Ingresos: ¢ 5,750,000 Mano obra: ¢1,150,000 Materiales: ¢ 3,450,000 Utilidad: ¢ 1,150,000 Margen utilidad: 23%	Ingresos: ¢ 4,875,000 Mano obra: ¢ 975,000 Materiales: ¢2,925,000 Utilidad: ¢975,000 Margen utilidad: 20%

Ejemplo de cómo se hicieron los flujos según el crecimiento del 14,44% de los proyectos por año (proyecto normal con y sin financiamiento)



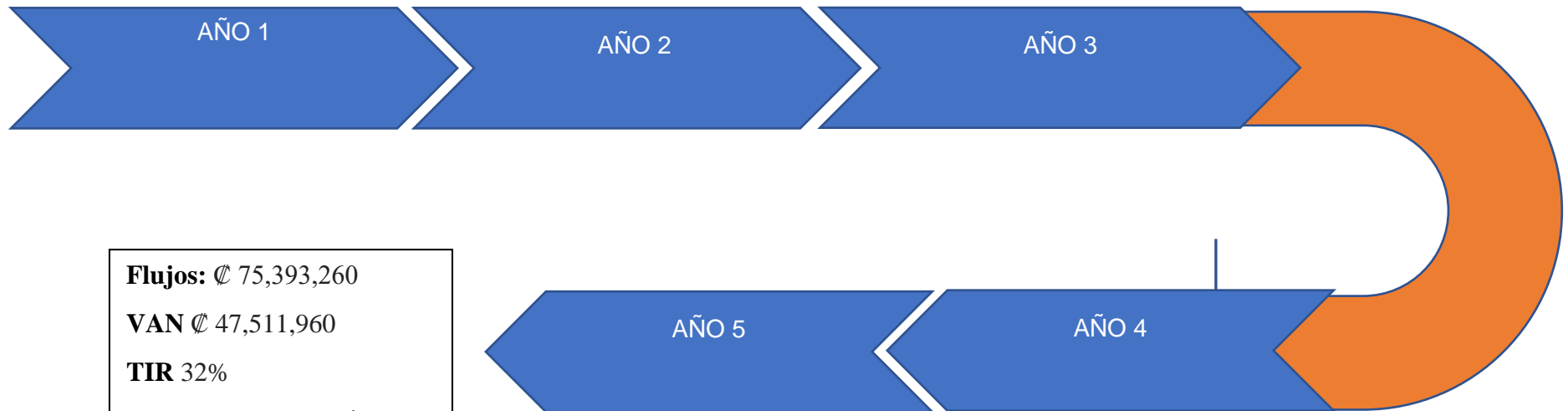
Flujos de Efectivo e Indicadores Financieros

Flujo del Proyecto Normal Sin Financiamiento.

Ingresos: ¢ 28, 507,233
Costo// gasto: ¢25,028,230
Impuesto: ¢1,043,700
Flujo: ¢ 2, 935,301
EBITDA: ¢ 3, 979,002

Ingresos: ¢ 41, 388,431
Costo//gasto: ¢36,733,577
Impuesto: ¢1,463,977
Flujo: ¢3,915,946
EBITDA: ¢ 5, 154,853

Ingresos: ¢ 112, 046,256
Costo//gasto: ¢108,314,199
Impuesto: ¢1,119,617
Flujo: ¢ 3, 112,439
EBITDA: ¢ 4, 232,056

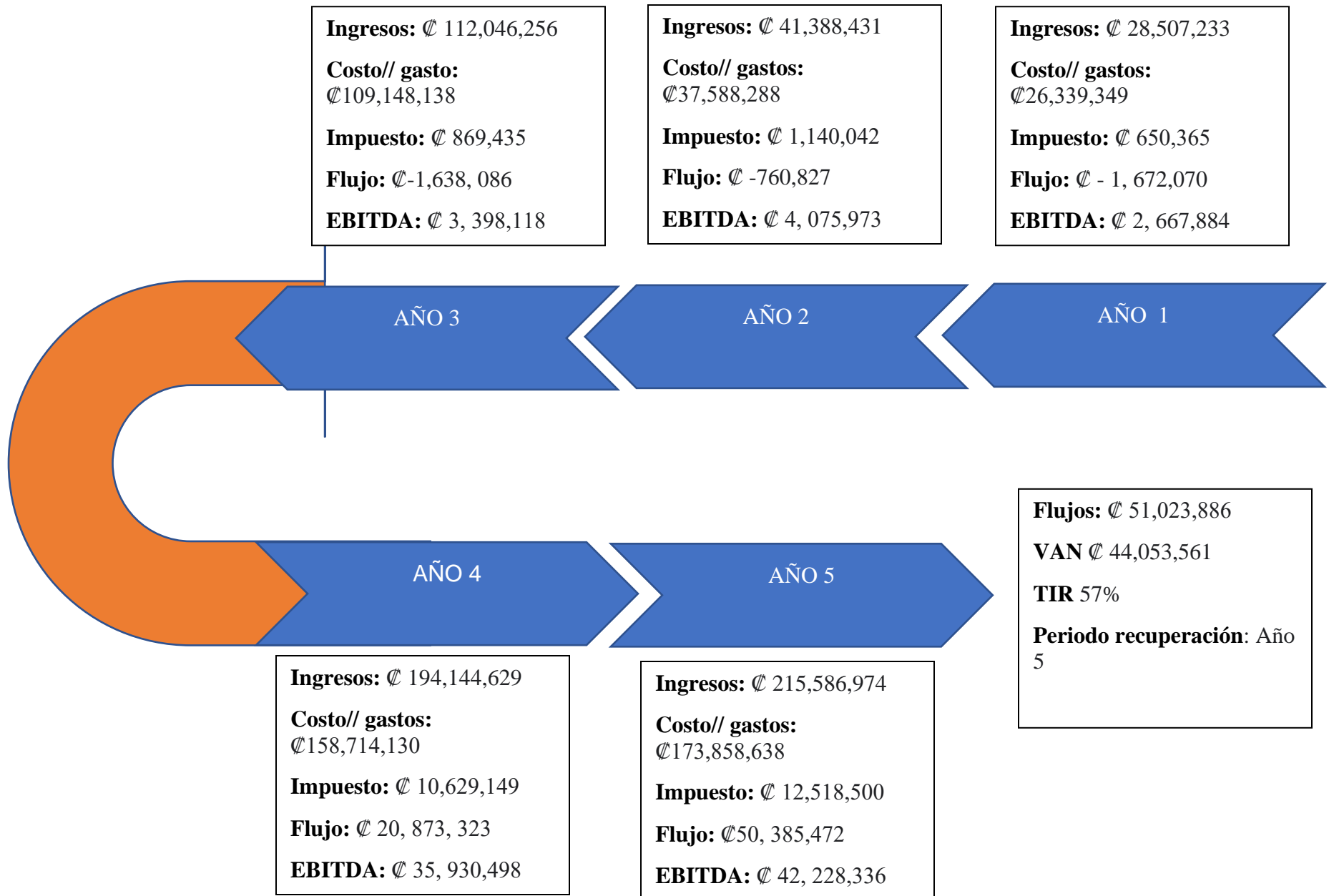


Flujos: ¢ 75,393,260
VAN ¢ 47,511,960
TIR 32%
Periodo recuperación: Año 4

Ingresos: ¢ 215,586,974
Costo// gastos: ¢173,563,593
Impuesto: ¢ 12,607,014
Flujo: ¢ 55, 297,666
EBITDA: ¢ 42, 523,180

Ingresos: ¢ 194,144,629
Costo// gastos: ¢158,141,448
Impuesto: ¢ 10,800,954
Flujo: ¢25, 702,226
EBITDA: ¢ 36, 503,180

Flujo del Proyecto con Financiamiento.



Flujo del Proyecto Optimista.

Ingresos: ¢ 28,597,233
Costo// gastos: ¢26,780,239
Impuesto: ¢ 518,098
Flujo: ¢-1980, 694
EBITDA: ¢ 2, 226,994

Ingresos: ¢47,128,971
Costo// gastos: ¢ 43,690,064
Impuesto: ¢ 1031,671
Flujo: ¢-1013,692
EBITDA: ¢ 3, 938,906

Ingresos: ¢ 127,507,155
Costo// gastos: ¢119,504,109
Impuesto: ¢ 2,400,914
Flujo: ¢1, 935,363
EBITDA: ¢ 8, 503,046



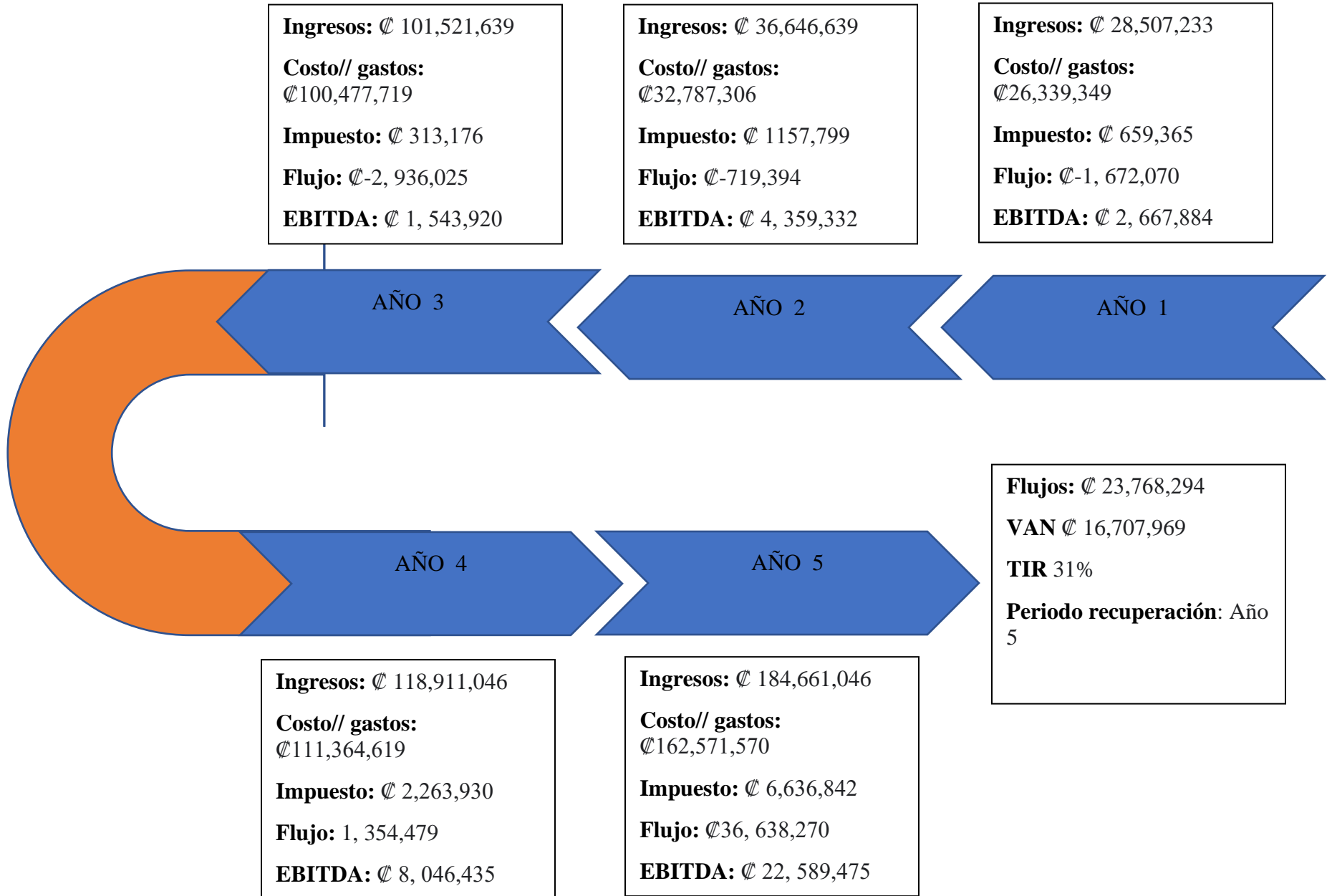
Flujos: ¢ 73,939,263
VAN ¢ 66,969,938
TIR 70%
Periodo recuperación: Año 4



Ingresos: ¢ 281,889,462
Costo// gastos: ¢207,599,897
Impuesto: ¢ 22,286,695
Flujo: ¢73, 178,332
EBITDA: ¢ 74, 789,565

Ingresos: ¢ 212,860,475
Costo// gastos: ¢171,662,972
Impuesto: ¢ 12,359.220
Flujo: ¢24, 910,225
EBITDA: ¢ 41, 697,502

Flujo del Proyecto Pesimista.



Punto de Equilibrio Proyecto con Financiamiento

Para el punto de equilibrio se toman en cuenta los costos fijos, para determinar la cantidad necesaria aproximada de proyectos a trabajar para no quedar en pérdidas y sin ganancias.

Tabla 15. Punto Equilibrio Según Cantidad Proyectos

AÑOS	costo fijo	Cantidad presupuestada de proyectos	cantidad en equilibrio	Ingreso cantidad proyecto	Cantidad de proyecto
1	€ 10,911,118.13	14,00	8,00	€ 11,109 692.10	6 proyectos pequeños (cielorraso,2 pisos, pintura, mueble y canoa) y 2 mediano (baño y cochera)
2	€10,967,780.85	18,00	8,00	€ 11,109,692.10	6 proyectos pequeños (cielorraso,2 pisos, pintura, mueble y canoa) y 2 mediano (baño y cochera)
3	€28,733,938.71	22,00	12,00	€29,874,098.60	7 pequeños (2 cielorraso,2 pisos, pintura, mueble y canoa) y 5 medianos (baño, cochera, ampliación, 2 oficinas)
4	€29,885,682.28	26,00	12,00	€29,874,098.60	7 pequeños (2 cielorraso,2 pisos, pintura, mueble y canoa) y 5 medianos (baño, cochera, ampliación, 2 oficinas)
5	€31,149,835.07	30,00	13,00	€31,222 471.60	8 pequeños (2 cielorraso,3 pisos, pintura, mueble y canoa) y 5 medianos (baño, cochera, ampliación, 2 oficinas)

PROPUESTA

En esta sección se presentará una lista de los pasos, requisitos y documentos más comunes y básicos que las entidades financieras autorizadas por el Sistema de Banca para el Desarrollo solicitan para que los emprendedores puedan ser sujetos de crédito, se dividió en cuatro partes para una ejemplificación más clara, la primera es sobre ejemplos de los pasos básicos que se deben hacer para la solicitud, luego los documentos más comunes y por último los distintos tipos de garantía necesarios para el crédito.

Etapa I: Definición del plan de inversión

Paso 1: Definir el propósito del financiamiento: capital de trabajo, compra de herramientas, compra de equipo, compra de inventario, etc.

Paso 2: Asesorarse mediante la página oficial del Sistema Banca para el Desarrollo, para conocer todo lo relevante sobre el sistema e identificar los operadores financieros asociados a él.

Paso 3: Consultar las páginas web de las entidades financieras para verificar cual se adapta más a la actividad que se realiza (sector de servicios, comercio, industrial o agropecuario) y conocer ciertos requisitos que solicitan y posibles contactos.

Paso 4: Establecer un contacto directo con las entidades escogidas para solicitar la documentación y formularios necesarios para el estudio crediticio correspondiente y el ente financiero

Etapa II: Revisión del Plan de Inversión

Paso 1: Establecer un plan de negocios en donde se especifique como se desarrollará el negocio para demostrar que es rentable invertir en él

Paso 2: Revisar estudios administrativo, estratégico, técnico, legal-ambiental, mercadeo y financiero

Paso 3: Realizar un análisis financiero y proyecciones

Etapa III: Documentos y requisitos básicos

Paso 1: Presentar o llenar los siguientes documentos:

- ✓ Llenar el formulario de solicitud
- ✓ Llenar formulario de solicitud de información a SUGEF
- ✓ Llenar documento de Formulario Conozca a su cliente
- ✓ Tener un mínimo un año de operar en la actividad que se desarrolla
- ✓ Tener un buen récord crediticio en SUGEF
- ✓ Documentos de identidad de la persona que solicita el crédito
- ✓ Si alguno de los participantes es asalariado deberá presentar orden patronal
- ✓ Recibo de servicio público donde se pueda verificar el domicilio
- ✓ Personería Jurídica actualizada
- ✓ Certificación de capital accionario
- ✓ Copia de acta constitución de la sociedad
- ✓ Documentación de respaldo de ingresos (certificación de ingresos de contador público autorizado, flujos de caja proyectados a 3 años, presentación de estados financieros de los últimos 3 periodos fiscales
- ✓ Para algunas entidades se debe tener una cuenta de ahorros o corrientes activa
- ✓ Si alguno de los participantes es extranjero, debe tener la identificación y residencia vigente
- ✓ Cuando el plan de inversión sea de construcción se deberá presentar planos de construcción aprobados por el Colegio Federado de Arquitectos e Ingenieros

Paso 2: Consecución de Garantías y avales

Paso 2.1: Conseguir una garantía fiduciaria, prendaria, hipotecaria, títulos valores, garantías mobiliarias, fideicomiso e hipotecas abiertas para la solicitud del crédito

En caso de no poder cubrir con la garantía, se debe solicitar un aval para poder cubrir con el monto solicitado.

Paso 2.1.1 Solicitud de aval

Paso 2.1.1.1: Si la garantía es prendaria:

- ✓ se deberá conseguir un fiador o un aval de FONADE, informe registral del bien en garantía extendido por el Registro Nacional
- ✓ Documentación con el detalle actualizado de las características del bien que quedará gravado
- ✓ Pago de evaluó

Paso 2.1.1.2: Si la garantía es hipotecaria

- ✓ Pago de evaluó dos copias de plano castrado, extendida por la oficina de Catastro del Registro público
- ✓ Informe general del bien en garantía extendida por el Registro Nacional
- ✓ Constancia municipal de impuestos al día.
- ✓ Acta asamblea debidamente protocolizada

Etapa IV Puesta en marcha

Paso 1: Aprobación de la documentación y crédito

Paso 2: Formalización del financiamiento

Paso 3: Desembolso del crédito solicitado

DISCUSIÓN

En este apartado se pretende realizar un análisis de contraste entre lo obtenido en las páginas web de los entes supervisados por el Sistema de Banca para el Desarrollo y entrevistas realizadas con los resultados de la investigación, además se desarrolló una analogía entre lo que la organización tiene hasta el momento para poder operar y de los aspectos que hacen falta para lograrlo, además de las posibles mejoras que puedan tener a futuro, esto último se realiza tomando en cuenta cada plan ejecutado anteriormente.

Según lo analizado tanto en páginas web como en entrevistas realizadas con personas capacitadas en el tema de Banca para el Desarrollo, se logra identificar que las PYMES en Costa Rica tienen como limitante para ingresar a este sistema el tiempo de experiencia en el mercado de al menos un año, por lo tanto cada emprendedor debe empezar su negocio e ir poco a poco intentando conseguir una rentabilidad con la finalidad de ser sujeta de crédito, cabe resaltar que hay ciertas instituciones como el Ministerio de Economía, Industria y Comercio que brindan asesorías al inicio de operaciones.

Otro aspecto importante y complicado para una persona emprendedora es el acceso a la información y requisitos que piden las instituciones que forman parte del Sistema de Banca para el Desarrollo, dado a que muchas de estas entidades no cuentan con página web o en sus sitios no detallan lo necesario, por lo tanto, cada persona debe realizar una amplia investigación sobre dichas entidades para verificar cual de todas se adapta a su tipo de negocio. Cabe resaltar que, como experiencia vivida a la hora de recolectar la información para la realización de este proyecto, se tuvieron dificultades para obtener la información relevante del SBD, ya que en muchas entidades no estaban esteradas al 100% de este tipo de sistema, además otras no estaban muy dispuestas en ayudar. Una institución bancaria del sector público fue la más accesible para

poder obtener la información general sobre el sistema y sobre los requisitos que ellos solicitan para los créditos de aceleración de empresas.

La información obtenida en las entrevistas y páginas web de los entes autorizados por el sistema de Banca para el Desarrollo viene de forma general, básicamente que para los distintos tipos de crédito solicitan los mismos documentos, a excepción de la compra de activos ya que se requiere de facturas proforma antes de realizar el desembolso correspondiente.

Análisis por cada plan realizado:

Plan organizacional

De momento la empresa dispone de los siguientes puestos: gerente de proyectos, administrador, ingeniero civil y asistente de ingeniería, más el equipo constructivo que será subcontratado, para ello se establecieron un manual de puestos básico con las funciones que deben seguir cada trabajador, pero con el tiempo se pretende formalizar aún más este aspecto, ya que como se mencionó anteriormente está de forma muy básica.

Plan estratégico

En cuanto al plan estratégico fue muy importante para el proyecto, ya que le dio una direccionalidad a la empresa, de momento la compañía tiene como estrategia brindar servicios en mantenimiento, construcción y remodelación de obras pequeños, medianas y a grande escala, añadiéndole valor ya que para cada proyecto se le establece una garantía, además de un precio cómodo; cabe resaltar que para cada proyecto se tiene un mismo nivel de importancia. Además, esta estrategia puede reforzarse o modificarse con el tiempo, ya que el mercado es tan cambiante que la empresa debe irse adaptando a él para poder sobrevivir.

Plan de mercadeo

Al realizar el plan de mercadeo se obtuvo que los clientes prefieren la contratación de personas independientes, además de que la garantía que se va a brindar para pequeños proyectos debe extender un poco más el plazo, por lo que se debe replantear y establecer un plazo que supere el mes que se había establecido, así como establecer estrategias para la competencia de personas independientes.

Plan legal y ambiental

Para establecer la empresa se debe tener en cuenta varios aspectos e inscripciones, por ejemplo: inscribirse en instituciones como el INS, CCSS, Hacienda y establecer el negocio de forma legal en el Registro Nacional, además de respetar todas las normas establecidas por la Municipalidad de la localidad donde se establecerá la empresa y donde se realizarán los proyectos. De momento la Constructora solamente se encuentra inscrita en Hacienda, por lo que se debe realizar el resto de inscripciones para que la organización pueda solicitar alguna facilidad crediticia para el impulso del negocio.

Plan técnico

Como resultado de plan técnico se establecieron las herramientas, equipo, costo de mano de obra y salarios necesarios para la ejecución de las obras, sin embargo, se debe depurar un poco más los costos y equipos a utilizar, además la empresa de momento pretende el alquiler de ciertos equipos y maquinarias, ya que son de precio muy elevado. En cuanto al tema de la localización, se pusieron ciertas opciones como el posible local comercial, sin embargo, como se van a reducir los costos se rentará una oficina a partir del tercer año, por lo que las opciones que se indicaron fueron como referencia.

Plan financiero

Como el plan financiero son proyecciones puede que no sean tan exactas, entonces en el transcurso del tiempo se pueden obtener una reducción de los costos o un incremento sobre lo proyectado. Sin embargo, este plan financiero fue implementado basándose en fuentes bastante confiables, tomadas de bases de datos en Excel aportada por un ingeniero el cual utilizó la información de tributación directa para la realización de dicha base, en estos datos viene información sobre varios tipos de construcción con distintos materiales, la cual contempla precios globales según los metros cuadrados a trabajar, para determinar el porcentaje de la mano de obra y materiales, se utiliza los porcentajes utilizados en el mercado, lo que hace que este plan tenga buenas bases.

CONCLUSIONES

Para el desarrollo de las conclusiones, se dividieron primeramente en generales enfocadas a los objetivos planteados en el proyecto y por último unas ajustadas a cada plan realizado.

- ✓ Como conclusión, se desarrolló la estructura que va a tener el negocio, además del proceso a seguir en cada proyecto que se va a desarrollar; adicionalmente se determinaron los métodos para establecer contacto directo con los clientes y el tipo de obras que formarán parte del catálogo de servicios de la Constructora.
- ✓ Otro tema importante fue la descripción de los aspectos sociales, económicos, tecnológicos y políticos para estudiar el entorno en donde se va a implementar el negocio; también se fijaron los procedimientos que debe desarrollar la organización para la puesta en marcha del negocio en el mercado costarricense.

- ✓ Se establecieron los requisitos y documentación más común que solicitan las entidades financieras asociadas al Sistema Banca para el Desarrollo para poder ser sujeto de crédito.

Plan organizacional

- Se utilizará un manual de puestos para tener una base escrita sobre los procedimientos y funciones de los puestos requeridos por la empresa, así como los requisitos necesarios para optar por dicho puesto.
- Se estableció la estructura que va a tener la empresa por medio de la elaboración de un organigrama.

Plan estratégico

- Se concluye que el servicio brindado estará cubierto por una garantía para proyectos pequeños de un mes y para medianos y grandes de 5 años.
- Para la realización de los proyectos nos adaptaremos al presupuesto que tengan los clientes.
- Se pretende brindar servicio de calidad y con un nivel de importancia igual para todos los proyectos.

Plan de mercadeo

- Como conclusión, el mercado meta de la empresa son personas mayores de 18 años, que actualmente se encuentran laborando con un rango de ingresos bajo-medio, especialmente del Gran Área Metropolitana, enfocado inicialmente en comunidades aledañas a Vázquez de Coronado.

- Las personas encuestadas basan su decisión de adquirir servicios en construcción en función de la calidad de los servicios, el precio y la experiencia que tenga el oferente del negocio, además la mayor parte de los servicios que solicitan se deben al mantenimiento de edificaciones.
- La publicidad que se pretende dar en su mayoría es por medios digitales como: redes sociales y página web, además de la herramienta de volanteo y futuramente contratación de la fuerza de ventas.
- Como competidores se encuentran en su mayoría personas independientes y 3 empresas ubicadas en el sector de Vázquez de coronado.

Plan técnico

- Se pretende realizar la compra de un inventario de herramientas y equipo necesario para los proyectos con el fin de tener una especie de inventario para posibles contingencias, dado a que el equipo de trabajo ya cuenta con la herramienta y equipo de protección necesario.
- Se estableció la forma en la cual se pagarán la mano de obra y servicios prestados por parte de los administrativos.
- Se definió la estructura que debe llevar el proceso desde su inicio hasta el final de las obras.

Plan legal y ambiental

- La empresa por su naturaleza debe tomar en cuenta varios estudios para la realización de obras de construcción tales como: estudio de suelos del lugar, determinar en

conjunto con la Municipalidad del lugar donde se realizará un proyecto, el espacio utilizado para los desechos y el movimiento de tierras.

- Se concluye que la empresa debe inscribirse en Hacienda, INS, CCSS, solicitar los permisos sanitarios y solicitar la patente para operar de una forma legal en la comunidad.
- Se determinó que el marco legal por el cual se registrará la empresa para el inicio de sus funciones es el de Sociedad Anónima.

Plan financiero

- Se estableció una inversión inicial de ₡ 27 881 300,00, ya que esta debe cubrir los gastos por salarios de los administrativos durante los primeros dos años, la compra de un vehículo necesario para el traslado de los materiales y equipo, además de gastos en publicidad y caja chica.
- Se determinaron los proyectos que ejecutará la empresa, los cuales incluyen: 5 proyectos pequeños (mantenimiento cielorraso, pintura, canoas, muebles de cocina e instalación de pisos) y 4 mediano-grande (baños, cocheras, remodelaciones y ampliaciones), con sus respectivos costos e ingresos para obtener un flujo proyectado más confiable.
- Según los flujos proyectados el proyecto es viable ya que en todos los escenarios el indicador financiero del VAN es mayor que 0.
- El proyecto en el cual es mejor invertir, basándose en el indicador financiero del TIR, sería el escenario con financiamiento.

BIBLIOGRAFÍA

- Alva, E. (2017) *La descripción de las microempresas en el Perú. Una aproximación a los factores que predisponen a su mortalidad*. Caso del Cercado de Lima. *Economía y Desarrollo*, 158(2),76-90. Recuperado de: <http://search.ebscohost.com.ezproxy.itcr.ac.cr/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=127531121&lang=es&site=ehost-live>
- Amaya, M., Rodríguez, I. (2020). *Oportunidad para la ingeniería civil en el desarrollo de la infraestructura terrestre del transporte aéreo de Colombia*. (Título de grado, Universidad Católica de Colombia). Recuperado de: <https://repository.ucatolica.edu.co/handle/10983/24893>
- Aranjuelo, A. (2015). *Manual práctico para la elaboración de proyectos en Ingeniería Civil*. Recuperado de: <https://addi.ehu.es/handle/10810/15557>
- Avalos, J., Castillo, J., Quisque, J.& Sánchez, R. (2017). *Valor compartido en el sector de construcción de viviendas*. (Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú). Recuperado de: <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/9811>
- Banco Central de Costa Rica. (2020). (03 de julio de 2020). *BCCR publica tasas anuales máximas de interés para créditos y microcréditos*. Recuperado de: https://www.bccr.fi.cr/seccion-noticias/Noticia/CP-BCCR-022-2020-Tasas-anuales-maximas_interes.aspx
- Barreno, M & Campuzano, C. (2018). *Plan de negocios para comercializar Programas de PNL de la agencia de publicidad KOLASIS BTL dirigido al sector inmobiliario y de la construcción en la ciudad de Guayaquil para el año 2019*. (Trabajo de titulación para obtener el grado de Ingeniero en Administración de Empresas, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador.). Recuperado de: <http://192.188.52.94/handle/3317/11478>

- Cámara Costarricense de la Construcción. (2017). Dirección de investigación y Desarrollo técnico. *Informe económico del sector construcción*. Recuperado de: <https://www.construccion.co.cr/Multimedia/Archivo/2801>
- CASTILLO, S. A. (2009). *Prepárate para pedir un crédito*. *Entrepreneur Mexico*, 17(5), 86–88. Recuperado de: <http://search.ebscohost.com.ezproxy.itcr.ac.cr/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=44680140&lang=es&site=ehost-live>
- Cifuentes, L. (2015). *Reconocimiento de los escenarios ocupacionales de la Ingeniería Civil en Colombia en función de las necesidades de infraestructura y de las tendencias de formación*. (Trabajo de grado para obtener el título de Ingeniero Civil, Universidad Piloto de Colombia). Recuperado de: <http://repository.unipiloto.edu.co/handle/20.500.12277/1387>
- Código de comercio. (1964). 19ed. Sistema Costarricense de Información Jurídica.
- Colegio Federado de Arquitectos e Ingenieros de Costa Rica. (2020). *Administrador de proyectos de construcción*. Recuperado de: <https://infoapc.cfia.or.cr/>
- Concepto definición. (2020). *Financiamiento*. Recuperado de: <https://conceptodefinicion.de/financiamiento/>
- Dirección Panhispánico del español jurídico. (2020) *Requerimiento*. Recuperado de: <https://dpej.rae.es/lema/requerimiento>
- ECURED. (2020). *Servicio*. Recuperado de: <https://www.ecured.cu/Servicio>
- Equipo legal de Costa Rica. (2018). *Comercio Internacional Costa Rica. Requisitos de importación/exportación*. Recuperado de: <https://www.bizlatinhub.com/es/costa-rica-importacion-exportacion/>
- Estrada, M. (2020). Seminario Universidad. *Revisión del programa Macroeconómico 2020-2021*. Recuperado de: <https://semanariouniversidad.com/ultima-hora/la-economia-caera-5-en-el-2020-y-se-recuperara-un-23-en-el-2021/>
- Franco, J. (2018). *¿Qué es BIM y por qué parece ser fundamental en el diseño arquitectónico actual?* Recuperado de: <https://www.plataformaarquitectura.cl/cl/887546/que-es-bim-y-por-que-es-fundamental-en-el-diseno-arquitectonico-actual>
- GÓMEZ RANNEY, Y. (2018). *Desarrolla el plan de negocios para tu empresa (PARTE II). Productores de Hortalizas*, 7, 18–22. Recuperado de: <http://search.ebscohost.com.ezproxy.itcr.ac.cr/login.aspx?direct=true&db=eih&AN=131063762&lang=es&site=ehost-live>

- GÓMEZ, Y. (2018). *¿Cómo desarrollar el plan de negocios para tu empresa? (PARTE I). Productores de Hortalizas*, 6, 14–18. Recuperado de: <http://search.ebscohost.com.ezproxy.itcr.ac.cr/login.aspx?direct=true&db=eih&AN=130281619&lang=es&site=ehost-live>
- Hernández, J. (16 de abril de 2020). *Hábitos de consumo cambiarán tras crisis por COVID-19*. Rumbo económico. Recuperado de: <https://delfino.cr/2020/08/los-cambios-drasticos-en-el-perfil-del-consumidor-a-partir-del-covid-19>
- Instituto Nacional de Estadística y Censo. (2019). *Ingresos de los Hogares*. Recuperado de: <https://www.inec.cr/ingresos-y-gastos-de-hogares/ingresos-de-los-hogares>
- Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo. (2018). *Actualización reglamento de construcciones*. Recuperado de: <https://www.invu.go.cr/documents/20181/33489/Reglamento+de+Construcciones>
- López, P. (2019). *Impacto de un plan de negocios en el incremento de clientes en la Constructora Mantenimiento y Construcciones S.A.C.* (Tesis para optar por el grado de Licenciada en Administración y Gerencia, Universidad Ricardo Palma, Perú). Recuperado de: <http://repositorio.urp.edu.pe/handle/URP/1994>
- Lovera, F & Castro, O. (2019). *Plan de Negocios- SOINCO S.A.S.* (Trabajo de grado para recibir la maestría en Administración, Fundación Universidad de América). Recuperado de: <http://52.0.229.99/handle/20.500.11839/7468>
- Ministerio de Economía, Industria y Comercio. (2020). *Red de apoyo PYME*. Recuperado de: <https://www.meic.go.cr/meic/web/130/pymes/rgano-colegiado/red-de-apoyo-pyme.php>
- Ministerio de Economía, Industria y Comercio (2019). *Manual para las personas emprendedoras en Costa Rica*. Recuperado de: https://www.meic.go.cr/meic/documentos/08k2mt84w/Manual_PersonasEmprendedorasCR300519.pdf
- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (2020). *Lista de salarios*. Recuperado de: <http://www.mtss.go.cr/temas-laborales/salarios/lista-salarios.html>
- Montenegro, J., Garro, D., Trejos, C., Murillo, P., Piedra, A., Sauma, R & Rojas, V. (2018). *BIM Forum Costa Rica*. Cámara Costarricense de la Construcción. Recuperado de: <https://www.construccion.co.cr/Multimedia/Archivo/8989>
- Municipalidad de Coronado. (2019). *Formulario único*. Recuperado de: https://www.coromuni.go.cr/documentos/cat_view/68-documentos/114-.html
- Otzen, T, & Manterola, C. (2017). *Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio*. International Journal of Morphology, 35(1), 227-232. <https://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>

- PROCOMER Costa Rica. (2019). *Guía para exportar*. Recuperado de: <https://www.procomer.com/exportador/guia-para-exportar/>
- Real Academia Española. (2020). *Definición de apoyo*. Recuperado de: <https://dle.rae.es/apoyo?m=form>
- Real Academia Española. (2020). *Definición de documentación*. Recuperado de: <https://dle.rae.es/documentaci%C3%B3n?m=form>
- Real Academia Española. (2020). *Definición de formulario*. Recuperado de: <https://dle.rae.es/formulario?m=form>
- Real Academia Española. (2020). *Definición de garantía*. Recuperado de: <https://dle.rae.es/garant%C3%ADa?m=form>
- Real Academia Española. (2020). *Definición de procedimiento*. Recuperado de: <https://dle.rae.es/procedimiento?m=form>
- Registro Nacional. (2020). *Aranceles 2020*. Recuperado de: https://www.rnpdigital.com/personas_juridicas/personas_juridicas_aranceles.htm
- Sánchez, E. (2018). *Plan de negocios para la rentabilidad en una empresa Consultora y Constructora de Lambayeque*. (Tesis para obtener el grado de Máster en Administración de Negocios, Universidad Cesar Vallejo, Perú). Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/21385>
- Sistema Banca para el Desarrollo. (2020). *Banca para el Desarrollo*. Recuperado de: <https://www.sbdcr.com/webcenter/portal/sbdprod#gsc.tab%3D0%26gsc.tab%3D0>
- Sistema Costarricense de Información Jurídica. (22/06/2015). Artículo 1. (Título 1). *Reglamento de la ley de fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas, ley N°8262 del 2 de mayo de 2002*. Recuperado de: http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=80601&nValor3=103712&strTipM=TC
- Tapias, C. (2017). *Estudio de factibilidad para la creación de un restaurante de comida rápida especializada en la elaboración de comida rápida especializada en la elaboración de platos con base en tortillas de trigo bajo el concepto de fast Good en la ciudad de Cartagena*. (Título de grado para optar por el Título de Administrador de Empresas, Universidad de Cartagena). Recuperado de: <https://repositorio.unicartagena.edu.co/handle/11227/5560>
- Universidad Internacional de Ciencia y Tecnología (UNICyT). (2018). *GRUPO DE ESTUDIANTES ENCUESTADOS DE LA. In ACTAS DEL III CONGRESO INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN DE LA UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA IDI-UNICYT 2018* _ (p. 213). Recuperado de: <http://www.idi-unicyt.org/wp-content/uploads/2019/01/ACTAS-DEL-III-CONGRESO-IDI-UNICYT-1.pdf#page=13>

Vallone, G. (2017). *La fragilidad de los planes de negocios*. IEEM Revista de Negocios, 20 (2), 20-35.
Recuperado
de:<http://search.ebscohost.com.ezproxy.itcr.ac.cr/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=122863566&lang=es&site=ehost-live>

APÉNDICES

APENDICE 1: Encuesta Realizada a los Socios de la Constructora POLK

1. ¿Cuáles son las metas que quiere alcanzar?

2. ¿Cómo pretende alcanzar esas metas propuestas?

3. ¿Cuáles son los valores con los que se identifica?

4. ¿Porque estás en este negocio?

5. ¿Cuáles son tus clientes?

6. ¿Con cuáles empresas a trabajado?

7. ¿Qué imagen de tu negocio quieres transmitir?

8. ¿En qué te diferencias de la competencia?

Apéndice 2: Entrevista Realizada a Ejecutivo SBD y BCR

1) ¿Qué es el sistema de Banca para el Desarrollo?

2) ¿Cuáles son las fuentes por las cuales se financia el Sistema Banca para el Desarrollo?

3) ¿Qué tipo de empresas pueden solicitar financiamiento y cuáles no?

4) ¿Qué pasos debe seguir un emprendimiento para poder ingresar a este sistema?

5) ¿Cuáles tipos de financiamiento se pueden encontrar en el Sistema de Banca para el desarrollo? y ¿cuáles son las características de cada uno?

6) ¿Cuáles documentos o formularios se deben entregar para la solicitud del financiamiento?

7) ¿Cuál es el monto mínimo y máximo que financian?

8) ¿cuáles son los plazos para el pago del crédito?

9) ¿Qué garantías debe ofrecer la empresa a cambio para la solicitud del financiamiento?

10) ¿Cuáles son los métodos de pago?

I. Sociodemográficas

11)¿Cuántos años de experiencia tiene en este sector?

12)¿Qué puesto tiene actualmente?

13) ¿Cuál es su nivel de escolaridad?

- Bachiller Universitario
- Licenciado
- Master
- Doctorado

14. ¿En qué sucursal bancaria se encuentra ubicado el Sistema de Banca para el Desarrollo?

Apéndice 3: Entrevista Realizada a Encargada de TEC Emprende LAB

I. Conocimiento de servicios

1. ¿Cómo fomentan el espíritu emprendedor?

2. ¿Qué es el proceso de incubación?

3. ¿Qué servicios brinda el Centro de Incubación del ITCR?

4. ¿Qué tipos de capacitación brindan?

5. ¿Qué tipo de emprendimientos pueden formar parte del Centro y cuáles no?

6. ¿Qué deben hacer los emprendimientos para ser parte de este Centro?

7. ¿Brindan alguna ayuda económica para el Desarrollo del Negocio?

8. ¿Hay que realizar algún pago por los servicios y asesorías que brindan?

II Sociodemográficas

9. ¿Qué puesto tiene?

10. ¿Cuántos años de experiencia tiene en este puesto?

11. ¿Cuál es su nivel académico?

- Bachiller Universitario
- Licenciatura
- Master
- Doctorado

12. ¿En qué sede se encuentra ubicado el Centro de Incubación del ITCR?

Apéndice 4: Encuesta Realizada a Personas que Hayan Solicitado Servicios en Construcción

I. Servicios

1. ¿Cuándo fue la última vez que requirió de servicios en construcción y mantenimiento ya sea de su hogar o de algún otro tipo de edificación?

- a) Menos de un año
- b) 1 a 3 años
- c) 3 a 5 años
- d) Más de 5 años

2. ¿Qué servicio solicitó?

- a) Construcción de casa, apartamento, local comercial, etc.
- b) Mantenimiento (pintura, reparaciones)
- c) Remodelación (baños, sala, comedor, cocina)
- d) Amplificaciones
- e) Otros

3. ¿Estuvo conforme con el servicio que le brindaron?

- a) Sí
- b) No

¿Por qué?

4. ¿Cuál empresa desarrolló el proyecto?

5. ¿La empresa o el personal contratado se adaptó a su presupuesto?

- a) Sí
- b) No

II. Intención de compra

6. ¿Qué es lo más importante para usted a la hora de solicitar algún servicio en construcción y mantenimiento? * **Puede marcar varias**

- a) Calidad del servicio
- b) Precio
- c) Accesibilidad
- d) Experiencia
- e) Empresa reconocida
- f) Otros _____

7. ¿Cuáles son los medios de comunicación más convenientes para usted, para recibir información sobre la Constructora? * **Puede marcar varias**

- a) Agente de ventas
- b) Redes sociales
- c) Anuncios televisivos
- d) Anuncios en periódicos
- e) Vallas publicitarias
- f) Página web
- g) Radio
- h) volanteó
- i) Otros

8. ¿Qué opina sobre una nueva empresa que le ofrece servicios en construcción y mantenimiento, la cual busca adaptarse al presupuesto que tienen las personas brindándoles una garantía de 5 años para construcciones grandes y de un mes para pequeños arreglos y remodelaciones?

9. Para usted, ¿cuáles son las principales ventajas de este servicio?

10. ¿Y cuáles serían las principales desventajas?

11. ¿Qué tipo de garantías le interesaría que se incorporara en el servicio?

12. ¿Está interesado en adquirir de los servicios de construcción en los próximos meses?

- a) Sí

b) No

¿porqué?

—

III. Sociodemográficas

13. ¿Cuál es su género?

- a) Masculino
- b) Femenino
- c) Otro
- d) Preferiría no responder

14. ¿Cuál es su rango de edad?

- a) Entre 18-25 años
- b) Entre 26-35 años
- c) Entre 36-45 años
- d) Entre 45-54 años
- e) Más de 55 años.

15. ¿Cuál es su provincia de residencia?

- a) San José
- b) Alajuela
- c) Heredia
- d) Cartago
- e) Puntarenas
- f) Guanacaste
- g) Limón

16. ¿En cuál cantón reside?

17. ¿Cuál es su ocupación actual?

- a) Estudiante
- b) Trabaja medio tiempo
- c) Trabaja tiempo completo
- d) Trabaja y estudia
- e) No trabaja ni estudia

18. ¿En cuál de los siguientes rangos se encuentra su ingreso familiar mensual, o sea, la suma de todos los ingresos de las personas que residen en su casa?

- a) Menos de 100 000 colones
- b) De 100 000 a menos de 300 000
- c) De 300 000 a menos de 600 000
- d) De 600 000 a menos de 900 000
- e) De 900 000 a menos de 1 200 000
- f) De 1 200 000 a menos de 1 500 000
- g) Más de 1 500 000

Apéndice 5 Conformidad Servicio Construcción Brindado

Tabla 16. Cuadro Comparativo de Conformidad Servicio

Cuadro comparativo conformidad servicio	
Respuestas Positivas	Respuestas Negativas
	Descuidos y trabajos mal hechos por irse a otros proyectos
Por cómodo precio	Mantenimiento poco efectivo
Acataron las instrucciones dadas	No pudieron realizar los arreglos solicitados
Mejoramiento de la estructura de la casa	Materiales no funcionaron
precio justo	Falta atención a los detalles
buen acabado	No se hacen responsables de garantía,
Trabajo bien hecho	acabado y materiales deteriorados con el tiempo
Muy rápido y eficiente	
Cumplieron con lo solicitado	Quedaron goteras
Calidad	

Apéndice 6: Opinión del Servicio

Tabla 17. Opinión del Servicio

Opinión del servicio	
1	Brinda seguridad del servicio
2	Un mes muy poco tiempo
3	Muy buena propuesta
4	Garantía justa, sin embargo, para arreglos pequeños extender la garantía
5	Excelente por los precios razonables

- 6 Muy poca garantía por arreglos pequeños
- 7 buena opción por la adaptación al presupuesto
- 8 beneficio que pocos ofrecen
- 9 garantías mínimas que recomienda CFIA

Apéndice 7: Posibles Ventajas del Servicio

Tabla 18. Ventajas del Servicio

Posibles ventajas del servicio	
1	trabajo con calidad
2	seguridad
3	seguimiento que se le da
4	adaptación al presupuesto
5	confianza

Apéndice 8: Posibles Desventajas del Servicio

Tabla 19. Desventajas Servicio

Resumen desventajas servicio	
Opinión	Descripción

	La capacidad de poder ofrecer la garantía a presupuestos
1	bajos
2	tiempo garantía de un mes
	desconfianza por ser nueva
3	empresa
	posibilidad de materiales de poca calidad al adaptarse al
4	presupuesto
	desconfianza a la hora de
5	construcciones grandes
6	sin experiencia y clientes

Apéndice 8: Posibles Garantías al Servicio

Tabla 20. Posibles Garantías

Posibles garantías al servicio	
Opinión	Descripción
1	precio bajo
2	calidad
	extender garantía de las
3	remodelaciones
	Facturas para verificar
	precios y calidad
4	materiales
	realizar el trabajo con el
	presupuesto que se
5	maneje

- 6 buenos materiales
 - 7 contratos formales
 - 8 diseños innovadores
 - 9 garantía de materiales
-

Apéndice 9: Intención de Solicitud Servicio

Tabla 21. Intención Solicitud Servicio

Intenciones de solicitud de servicios	
Respuestas Positivas	Respuestas Negativas
Sólo para proyectos grandes	Para mantenimiento no, por las malas experiencias obtenidas
Por remodelaciones	No, por temas económicos
Arreglo en el techo	por la crisis económica
Ampliar cochera	No hay intenciones
Pintar la casa	Arreglos que pueden solucionar ellos mismos
Terminar de construir la casa	Ya cuentan con personas de confianza
Arreglos para vender casa	No hay interés de momento
ampliar la casa	
Resolución de goteras	
Desarrollo de un negocio	
Mantenimiento	

Apéndice 10: Cantón de Residencia de los Encuestados

Tabla 22. Cantón Residencia Encuestados

Cantón	Cantidad	%
Vázquez de Coronado	12	30,00
Central	4	10,00
Desamparados	3	7,50
Cartago	2	5,00
San José	3	7,50
Tibás	3	7,50
Aserrí	1	2,50
La unión	1	2,50
Desamparados	1	2,50
Escazú	1	2,50
Mora	1	2,50
Barva	1	2,50
Guácima	1	2,50
Goicochea	1	2,50
Santo Domingo	1	2,50
Heredia	1	2,50
Alajuela	1	2,50
San Rafael (Heredia)	1	2,50
Moravia	1	2,50
total	40	100,00

ANEXOS

Anexo 1: Marco legal de Sociedades Anónimas, Características y Requisitos para Establecer una Empresa.

- **Marco legal escogido para la empresa**

La empresa estaría bajo el marco legal de una Sociedad Anónima, que para el Código de Comercio (1964), contendrá las siguientes características:

- El capital accionario será dividido en acciones, las cuáles obligan a los socios únicamente al pago de sus aportaciones.
- El nombre de la sociedad es escogido libremente por las personas, sin embargo, no pueden denominarse igual a otra organización.
- Para la formación se debe tomar en cuenta los siguiente:
 - ✓ Debe haber como mínimo 2 socios y que al menos suscriban una acción cada uno.
 - ✓ Debe quedar pagado como mínimo el 25% de las acciones suscritas al momento de la constitución de la empresa.
- La sociedad anónima debe ser constituida en escritura pública, por fundación simultánea o por suscripción pública.
- La escritura social, debe expresarse el número, valor nominal, la naturaleza y la clase de acciones en las cuales se divide el capital social.

- En la escritura podrá autorizarse a la Junta Directiva, para que aumente el capital ya sea una o varias veces hasta el límite que se establece.
- También podrá autorizarse a la Junta Administrativa, para que disminuya el capital, cuando la disminución fuese por cancelación de acciones rescatadas.
- Las aportaciones iniciales de capital deberán ser depositadas del Sistema Bancario Nacional, a nombre de la sociedad en formación, un notario deberá dar fe de eso.
- Las aportaciones que no sean entregadas en dinero en efectivo se formalizarán al protocolizarse el acta de la asamblea constitutiva.
- Si un subscriptor no paga oportunamente su aporte, los fundadores podrán exigirle de forma judicial el pago de dichas acciones o quitarle la suscripción de acciones.
- Se determinará el plazo dentro del cual deberá quedar suscrito el capital accionario.
- Si el dinero del capital no se paga dentro del plazo establecido, la empresa quedará sin constituirse, por lo que los suscriptores quedaran desobligados del compromiso adquirido anteriormente.
- Se debe crear una Asamblea general constituida, en la cual se debe aprobar el proyecto de escritura constitutiva, comprobarse la existencia de los pagos previstos, aprobación a os bienes distintos a dinero en efectivo, aprobación de la participación de los fundadores que hubiesen reservado utilidades u nombramiento de administradores y de quienes usarán la firma social.

Para Ministerio de Economía, Industria y Comercio (2019), para la constitución de una sociedad anónima deben definirse los siguientes aspectos:

- Elegir un nombre social
- Establecer un capital social y distribuirlo en acciones
- Establecer un domicilio legal
- Establecer un plazo
- Elegir la representación legal de la empresa

Permisos, licencias o patentes requeridas para la puesta en marcha de la empresa (que se requiere tramitar y cuánto cuesta)

Según Ministerio de Economía, Industria y Comercio (2019), los trámites obligatorios para establecer un negocio son los siguientes:

Uso de suelos

En cada cantón se establece un plan para la regulación para los terrenos para la implementación de establecimientos comerciales, industriales, agrícolas, entre otros. La solicitud de estos permisos deberá hacerse en la Municipalidad donde se encontrará ubicado el proyecto o empresa.

Además, el trámite dura en promedio 8 días hábiles para la obtención del certificado y el costo varía según la municipalidad, es necesario tomar en cuenta el costo de las copias y certificaciones.

Requisitos:

- Formulario de solicitud de licencias urbanas o certificado de uso de suelo.
- Plano catastrado del espacio físico donde ese ubicará el negocio
- Número de folio real del terreno
- Copia vigente de personería jurídica y copia de cédula de la persona que va a realizar el trámite.

Inscripción como contribuyente:

Se debe inscribir ante Tributación en el Ministerio de Hacienda, esta inscripción se puede hacer virtual, de forma rápida y sin costo.

Requisitos:

- Llenar el formulario de declaración de Inscripción en el registro único tributario
- Tener documento de identidad
- Número de medidor o contrato domicilio fiscal o domicilio de representante legal
- Debe contar con dirección correo electrónico
- Deberá de conocer cuál será el método de facturación.

Inscripción al seguro social

Se debe inscribir como patrono ante la Caja Costarricense del Seguro Social en las oficinas o en la página www.ccss.sa.cr, su duración es variable y no tiene ningún costo.

Requisitos:

- Solicitud de inscripción en la CCSS como patrono

- Copia de escritura de la constitución de la empresa.
- Original de la personería jurídica vigente
- Recibo de electricidad del lugar donde va a operar el negocio.

Permiso sanitario:

Deberá solicitarse un permiso sanitario ante el Ministerio de Salud, su duración es de 7 días hábiles a los del grupo A Y B y los del grupo C se tramita de inmediato.

El costo es de \$20 (MIPYMES Y emprendedores) a depositar en una cuenta del Banco Nacional.

Costos según riesgo:

Riesgo A \$100 riesgo B \$50 y riesgo C \$30.

Requisitos

- Formulario unificado del Permiso Sanitario de Funcionamiento
- Declaración Jurada
- Copia comprobante de pago de servicios
- Copia cédula de identidad o de residencia de representante legal
- Certificado de uso de suelo
- Estar inscrito y estar al día con la CCSS.

Otros adicionales:

- Visado de planos del proyecto
- Viabilidad ambiental
- Constancia de conexión a alcantarillado sanitario: cuando se viertan aguas residuales
- Permiso de vertido otorgado por el MINAE
- Concesión de aprovechamiento de agua otorgada por el MINAE
- Permiso de instalación y funcionamiento de calderas
- Registro y autorización del colegio profesional respectivo
- Si es una MIPYMES, debe estar inscritas en Sistema de Información
- Empresarial Costarricense (SEIC) del MEIC.

Registro sanitario

Este es un registro que lo emite el Ministerio de Salud, es necesario para productos farmacéuticos, cosméticos, alimenticios, higiénicos, naturales, plaguicidas y químicos.

Pólizas obligatorias

Son las pólizas de riesgos laborales que protege tanto a patronos como a empleados. Se solicita al Instituto Nacional de Seguros (INS), este trámite dura aproximadamente 5 días y el costo es un pago el cual es un porcentaje estimado de los salarios con base en la planilla inicial. Generalmente varía entre un 1 y 3,5%,

Requisitos:

- Presentar solicitud completa
- Lista de trabajadores con nombre, identificación, puesto, monto salario y forma de pago
- Personas jurídicas debe añadirse personería jurídica y copia de identificación de quien firma solicitud.

En cuanto a permisos para trámites y servicios en construcción, la Municipalidad de Coronado (2019), establece que, para solicitar permisos de construcción, se deben realizar ciertos estudios preliminares para poder realizar el proyecto, los cuáles se mencionan a continuación:

Permisos para construcción:

- Solicitud y Póliza del INS
- 3 juegos de planos de construcción aprobados por el Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos (CFIA) y la aplicación de los lineamientos otorgados por otras instituciones en el visto bueno de Acueductos y Alcantarillados y el Ministerio de Salud.
- Fotocopia del contrato Federado de Ingenieros y Arquitectos firmado por propietario y profesional responsable.
- Alineamiento del MOPT cuando la construcción colinde con una ruta nacional
- Alineamiento del INVU cuando la propiedad colinde con un río o quebrada
- En caso que la propiedad afecte una Servidumbre del ICE, CNFL, RECOPE y A y A, se debe solicitar perimetro a ellos.

- En caso de construcciones nuevas, remodelaciones, ampliaciones o demoliciones se debe presentar por escrito indicando el lugar donde se depositarán los escombros de las construcciones y de los movimientos de tierra.

- Aportar copia de la factura de adquisición de la fosa biológica de dos fases o declaración jurada firmada por el propietario registral del terreno

- Estar al día con las cuotas Obrero Patronal de la CCSS y Asignaciones familiares FODESAF

- Fotografía de la cédula del solicitante y del propietario

- Obra menor, 2 croquis acotados de la obra a realizar, con vista en planta, fachada frontal, y corte lateral

- Copia Certificada de Plano Catastro

- Informe registral con una validez máxima de 1 mes de emitido

- Adjuntar la disponibilidad de agua potable o copia del recibo en caso de ampliación.

Estudios preliminares para un proyecto de urbanizaciones o condominios:

- 5 juegos a nivel de proyecto aprobados por INVU

- Fotocopia del Contrato de consultoría del CFIA

- Copia certificada de plano Catastro con el visado Municipal

- Acuerdo Municipal autorizado del anteproyecto

En cuanto a los requisitos para la solicitud de la patente:

- Resolución Municipal de Ubicación (Uso de suelo) explicando la actividad que se va a desarrollar.

- Timbres fiscales por 125 colones

- Fotocopia del Permiso de Funcionamiento del Ministerio de Salud

- Copia del último recibo cancelado de la Póliza de Riesgos del Trabajo o Exoneración del INS.

- Certificación literal de la propiedad donde se instalará el negocio

- Copia de la cédula de identidad tanto del solicitante como la del propietario del terreno, en caso de que sea persona jurídica, deberá presentar personería jurídica y fotocopia de identidad del representante legal.

Tomado de Registro Nacional (2020).