



UNIVERSIDAD ANDINA
SIMON BOLIVAR

UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLIVAR
SEDE CENTRAL
Sucre - Bolivia

CURSO DE MAESTRÍA EN:
“ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS”

**“PLAN DE EMPRESA PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UN
RESIDENCIAL ESTUDIANTIL EN LA CIUDAD DE SUCRE”**

**Tesis presentada para obtener el Grado
Académico de Magíster en
“Administración de Empresas”**

ALUMNO: Ing. Sergio Masaru Kawano Echalar

Sucre- Bolivia

2011



UNIVERSIDAD ANDINA
SIMÓN BOLÍVAR

UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR
SEDE CENTRAL
Sucre - Bolivia

CURSO DE MAESTRÍA EN:
“ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS”

**“PLAN DE EMPRESA PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UN
RESIDENCIAL ESTUDIANTIL EN LA CIUDAD DE SUCRE”**

**Tesis presentada para obtener el Grado
Académico de Magíster en
“Administración de Empresas”**

ALUMNO: Ing. Sergio Masaru Kawano Echalar
TUTOR: MBA. Diego A. Villegas Zamora

Sucre- Bolivia

2011

Resumen de la Tesis

En el presente documento se hace un análisis minucioso de las características de los servicios y del marketing de servicios, de igual manera de las necesidades, todo ello para lograr una investigación de mercados concreta y precisa para que con toda la información recopilada se realice un diagnóstico certero de la situación a nivel conceptual y se logre a través de las herramientas pertinentes un criterio de los conceptos básicos de un plan de empresa.

Una vez que se tienen todos los conceptos claros de todo lo antes mencionado se ha realizado un análisis a profundidad de las entrevistas y de la encuesta, con lo que se pretende lograr mucha mayor información que permita darnos la herramienta correcta para un diagnóstico a través del cruce de variables de la encuesta y entrevista para conseguir un plan de empresa y una propuesta más específica del proyecto.

Finalmente se ha desarrollado un plan de empresa como propuesta, para la construcción de una residencia estudiantil en nuestra ciudad, lo cual involucra un estudio minucioso de un plan de marketing, de operaciones, de organización y recursos humanos y un plan económico financiero.

Con ello se pretende dotar a la ciudad de Sucre, de una herramienta que permita el uso adecuado de estrategias para desarrollar proyectos que sean viables y sostenibles de manera que los resultados de este trabajo pueden ser de gran utilidad para futuras investigaciones, en especial si se realizan sobre proyectos innovadores e ideas nuevas para el crecimiento y desarrollo del departamento y de la ciudad de Sucre.

1.5.3.2 Herramientas de análisis de la industria	10
1.5.3.3 Metodología para el diagnóstico de la competitividad de las Pymes	12
1.5.3.4 Cadena de Valor de Porter	13
1.5.3.5 Matriz DAFO	14
1.6 PLAN DE EMPRESA	16
1.6.1 ESTRUCTURA	17
1.6.1.1 Contenido	17
1.6.1.2 Diseño formal	22
1.7.1 PLAN DE MARKETING	23
1.7.2 PLAN ECONÓMICO FINANCIERO	27
1.7.3 RECURSOS HUMANOS	29

Capítulo II

Investigación de mercados y entrevistas a profundidad

2.1 INVESTIGACIÓN DIRIGIDA A ESTUDIANTES	35
2.1.1 OBJETIVO DEL CUESTIONARIO	35
2.1.2 CONTENIDO DEL CUESTIONARIO	35
2.1.3 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	36
2.2 DIAGNÓSTICO	57
2.2.1 EVALUACIÓN EXTERNA “PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS – POAM”	57
2.2.1.1. Análisis político	57
2.2.1.2. Análisis económico	59
2.2.1.3. Análisis social	63
2.2.1.4. Análisis tecnológico	66
2.3 ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER	67
2.3.1 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES	67
2.3.2 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES	70
2.3.3 COMPETENCIA POTENCIAL	76
2.3.4 PRODUCTOS SUSTITUTOS	79
2.3.5 COMPETIDORES EN EL SECTOR, RIVALIDAD ENTRE ELLOS	80
2.4 ANALISIS FODA	83

Capítulo III**Propuesta**

3.1	DEFINICION DEL PRODUCTO O SERVICIO	85
3.1.1	PLAN DE OPERACIONES	86
3.1.2	OBJETIVOS	86
3.1.3	ÁREAS DEL PROYECTO	87
3.1.4	PROCESOS MÁS IMPORTANTES	87
3.1.4.1	Producción y Operaciones	87
3.1.4.2	Comercial	93
3.1.4.3	Finanzas y Contabilidad	93
3.1.4.4	Administración general	94
3.1.5	IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES PRIMARIAS Y DE SOPORTE	94
3.1.6	ELABORACIÓN DE LA CADENA DE VALOR PARA LA RESIDENCIA	97
3.1.7	IDENTIFICACIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS	98
3.2	PLAN DE ORGANIZACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	98
3.2.1	OBJETIVOS	98
3.2.2	FORMA LEGAL	99
3.2.3	PROCEDIMIENTO DE APERTURA	100
3.3	ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA	100
3.3.1	POLÍTICAS DE MOTIVACIÓN	103
3.3.1.1	Incentivos directos	103
3.3.1.2	Satisfacción en el trabajo	103
3.4	PLAN DE MARKETING.	104
3.4.1	OBJETIVOS	105
3.4.2	MISIÓN.	105
3.4.3	VISIÓN.	105
3.4.4	DEFINICIÓN DEL PRODUCTO	105
3.4.5	MEZCLA DE MARKETING	106
3.4.5.1	Estrategia de Producto	106
3.4.5.2	Estrategia de Precio	111
3.4.5.3	Estrategia de Plaza	113

3.4.5.4 Estrategia de Comunicación	113
3.5 PLAN ECONÓMICO FINANCIERO	115
3.5.1 CONSTRUCCIÓN	115
3.5.2 MOBILIARIO	116
3.5.3 INVERSIONES Y COSTOS ADMINISTRATIVOS	116
3.5.4 ESTADOS FINANCIEROS	117
3.6 RESULTADOS	122
CONCLUSIONES	123
RECOMENDACIONES	125
BIBLIOGRAFÍA	127

INDICE DE TABLAS

Tabla 2.1 Preguntas 3, 5 y 13	36
Tabla 2.2 Preguntas 3, 14, 16 y 20	38
Tabla 2.3 Preguntas 4, 14 y 20	39
Tabla 2.4 Preguntas 3, 14, 20 y 21	40
Tabla 2.5 Preguntas 3, 6 y 14	41
Tabla 2.6 Preguntas 14, 16 y 20	41
Tabla 2.7 Preguntas 5, 6 y 13	42
Tabla 2.8 Preguntas 3, 6 y 12	43
Tabla 2.9 Preguntas 3, 5 y 12	44
Tabla 2.10 Preguntas 4, 5 y 6	45
Tabla 2.11 Preguntas 16, 20 y 21	46
Tabla 2.12 Preguntas 1, 16, 20 y 21	46
Tabla 2.13 Preguntas 6, 10 y 21	48
Tabla 2.14 Preguntas 1, 6 y 13	49
Tabla 2.15 Preguntas 12, 16 y 20	50
Tabla 2.16 Preguntas 5, 12 y 21	51
Tabla 2.17 Preguntas 3, 11 y 21	52
Tabla 2.18 Preguntas 3, 14, 19 y 21	53
Tabla 2.19 Preguntas 4, 14, 19 y 21	53
Tabla 2.20 Preguntas 4, 19 y 20	54
Tabla 2.21 Preguntas 4, 20 y 22	55
Tabla 2.22 Preguntas 18, 19 y 21	55
Tabla 2.23 Preguntas 3, 14, 21 y 23	56
Tabla 2.24 Preguntas 3, 14, 21 y 24	56
Tabla 2.25 Preguntas 12, 19, 20 y 21	57
Tabla 2.26 Factores Políticos	59
Tabla 2.27 Factores Económicos	63
Tabla 2.28 Factores Sociales	65
Tabla 2.29 Factores Tecnológicos	67
Tabla 2.30 Gasto en alquiler	71
Tabla 2.31 Anticrético	72
Tabla 2.32 Gasto promedio al mes	73

Tabla 2.33 Percentiles del gasto promedio en el que incurre al mes	73
Tabla 2.34 Cuanto dispone al mes	74
Tabla 2.35 Percentiles de cuanto dispone al mes	74
Tabla 2.36 Cuanto le parece justo pagar al mes	75
Tabla 2.37 Percentiles de cuanto le parecería justo pagar al mes	76
Tabla 2.38 Matriz de atractividad	82
Tabla 2.39 Análisis FODA	83
Tabla 3.1 Producción y operaciones	94
Tabla 3.2 Área comercial	95
Tabla 3.3 Finanzas y contabilidad.	96
Tabla 3.4 Administración general	96
Tabla 3.5 Datos de la construcción	115
Tabla 3.6 Inversión estimada en bolivianos	116
Tabla 3.7 Inversión estimada de promoción.	116
Tabla 3.8 Costos administrativos	117
Tabla 3.9 Entradas o inputs del modelo	118
Tabla 3.10 Condiciones de financiamiento	118
Tabla 3.11 Balance general expresado en bolivianos	119
Tabla 3.12 Estado de resultados expresado en bolivianos	120
Tabla 3.13 Flujo de caja expresado en bolivianos	121
Tabla 3.14 Resultados	122

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.1 Cadena de Valor de Porter	14
Gráfico 2.1 Distribución de la muestra según Procedencia	68
Gráfico 2.2 Distribución de la muestra según Universidad	68
Gráfico 2.3 Su vivienda actual cuenta con	69
Gráfico 2.4 Esta satisfecho con su vivienda actual	69
Gráfico 2.5 Tipo de vivienda	70
Gráfico 2.6 Para cambiar su vivienda actual debería contar con	70
Gráfico 2.7 Que debería ofrecer una residencial estudiantil	75
Gráfico 2.8 Tipo de vivienda	76
Gráfico 2.9 Su vivienda es	77

Gráfico 2.10 Está satisfecho con su vivienda actual	77
Gráfico 2.11 Su vivienda es	78
Gráfico 2.12 Conoce o ha escuchado de una residencial estudiantil	79
Gráfico 2.13 Tipo de vivienda	79
Gráfico 2.14 Su vivienda es	80
Gráfico 2.15 Su vivienda es	81
Gráfico 2.16 Su vivienda es: Esta satisfecho con su vivienda actual	82

INDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Etapas del diseño de investigación	7
Figura 1.2 Modelo de las 5 fuerzas de Porter	11
Figura 1.3 Análisis DAFO	15
Figura 1.4 Las cuatro p de la mezcla de mercadotecnia	34
Figura 3.1 Cadena de valor para la residencia	97
Figura 3.2 Organigrama para la residencia estudiantil	102

DEDICATORIA

A mis padres, Alberto y Emma por su sacrificio y su incansable apoyo a lo largo de mi vida y en especial en momentos difíciles.

A mi hermano Hidetoshi y su familia quienes con su comprensión supieron hacer de mí una persona de bien y supieron guiarme por un camino al éxito.

A mi esposa por ser simplemente como es, ya que sin ella no sería posible ser la persona que soy.

INTRODUCCIÓN

ANTECEDENTES

La mayoría de los estudiantes a nivel mundial busca un lugar que sea cómodo, seguro y que le permita facilitar sus actividades.

En un principio cabe resaltar que este tipo de lugares residenciales para estudiantes empezaron a tomar efecto en el continente europeo y americano.

Bolivia cuenta con algunos establecimientos de distintas características que albergan estudiantes, como ser internados, pequeños departamentos y/o cuartos para las personas dedicadas a formarse en alguna carrera en específico.

La ciudad de Sucre, tiene entre sus principales características un alto índice de población joven y universitaria, por lo que se la ha denominado “Ciudad Estudiantil” de Bolivia, sus antecedentes históricos y el alto prestigio que representó la U.M.R.P.S.F.X.CH., han logrado atraer un gran número de estudiantes tanto del interior como del exterior del país, los cuales acuden a las distintas Casas Superiores de Estudios.

La población Universitaria matriculada en las distintas Universidades del departamento en la gestión 2007 es mayor a los 34.000 estudiantes, donde más del 50% corresponde a los que provienen del interior y exterior del país.

El sector de la educación superior constituye una de las principales fuentes de recursos económicos en la ciudad, además del cual existe una subdependencia de otros sectores que se interrelacionan con los estudios y son: la alimentación, vivienda, comunicación, transporte, librerías y otros servicios que son de utilidad para los estudiantes universitarios.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La ciudad de Sucre se ha caracterizado por ser una “Ciudad Universitaria” albergando estudiantes que provienen de provincias, de otros departamentos e inclusive de otros países, generando una gran demanda en diferentes tipos de servicios, como son el alojamiento, alimentación, comunicación, dispersión y otros.

Esto ha generado un desarrollo improvisado de la oferta de lo antes mencionado, en el sentido en que las viviendas se han incrementado desordenada y desatinadamente buscando percibir un ingreso adicional a su economía aprovechando esta necesidad no satisfecha.

Algunas viviendas presentan buenas características para estudiantes, sin embargo la gran mayoría no cuentan con las condiciones suficientes y necesarias para los estudiantes universitarios.

Los ingresos que perciben los estudiantes extranjeros son más elevados en relación a los ingresos percibidos por los estudiantes que provienen del interior del país. Sin embargo se debe indicar que la mayoría de los estudiantes de las Casas Superiores de estudio de la ciudad son del interior.

Así mismo, competiría en condiciones adversas con los distintos sectores que ofrecen hospedaje, alojamiento y/o residencia como son las cadenas de hoteles, hostales, hosteles, alojamientos, residencias, internados así como en el sector informal como son viviendas en alquiler, departamentos hasta cuartos que no ofrecen ninguna comodidad pero el simple hecho de el precio mucha gente opta por arrendar un cuarto de esas características.

El problema se agudiza dada la crisis que afecta al país entero, los constantes bloqueos, nuestra situación geográfica, la petición de que Sucre sea escuchada, las autonomías, etc., son factores que de cierta forma tienen incidencia en la forma y calidad de vida de los ciudadanos y por ende a los estudiantes de nuestra ciudad

DEFINICION DEL PROBLEMA

Las condiciones de vida ofertadas a los estudiantes son muestra de la carencia de un modelo de negocios que evite las falencias en cuanto a alojamiento para estudiantes

se refiere, con la construcción de una residencial se puede obtener mejores resultados en cuanto a la calidad de vida y al desarrollo mismo en los estudios de cada uno de ellos teniendo la satisfacción de contar con muchos otros servicios adicionales con los cuales no se cuenta en un dormitorio común o un departamento o incluso una pequeña casa.

En este sentido, del planteamiento del problema se puede obtener la siguiente conclusión:

- La construcción de la residencial requiere de una buena estrategia y de recursos, además la utilizaciones de factores que le permitan definir el modelo de negocios a usar de manera que se presente un escenario en el cual sea atractivo para los estudiantes la forma de vida y de estudio ofreciendo mejores condiciones y servicios a ellos, es decir que tienda a convertirse en un lugar placentero y que se sienta como en casa.

En consecuencia la pregunta que esta investigación tratará de responder es:

¿Es viable y factible la construcción de un residencial estudiantil en la ciudad de Sucre?

JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se justifica por los siguientes motivos:

- En nuestra ciudad los estudiantes que vienen de afuera buscan habitar en pequeños cuartos que se consiguen en alquiler en anticrético o llegan donde alguna persona conocida, sin consideran la ubicación del lugar, las condiciones y servicio de los ambientes, es por eso que el presente proyecto pretende facilitar todas aquellas situaciones antes mencionadas.
- El negocio de alquilar cuartos a estudiantes, tradicionalmente esta en ofrecer un cuarto de tamaño muy pequeño, mas un baño común con las otras habitaciones y ningún servicio adicional que facilite las actividades de los estudiantes, normalmente se hace por periodos de tiempo de meses o anuales.

- En este sentido la presente investigación pretende obtener las mejores prácticas llevadas a cabo para la construcción de un residencial estudiantil en la ciudad de Sucre que adecuadas a herramientas y estrategias modernas permitan cambiar la imagen y el concepto de lo que significan los estudios de una manera más cómoda y llevadera.
- Pretende analizar el desarrollo y las actividades que se realizarán para la construcción de una residencial estudiantil en la ciudad de Sucre.
- Apunta a solucionar el problema que tienen muchos estudiantes para conseguir vivienda para el desarrollo de sus estudios.
- Así mismo, la investigación pretende determinar la viabilidad y sostenibilidad de la construcción de la residencial en el mercado y su posible expansión a mercados vecinos.
- Para esta investigación se pretenden utilizar herramientas y métodos que han sido tocados muy a profundidad y que por lo tanto son de carácter de un estudiante de postgrado.
- El presente proyecto combinará el uso de herramientas administrativas como de obras civiles, lo cuál dará una mayor validez a los resultados obtenidos en la conclusión del plan.

De esta manera los resultados de este trabajo pueden ser de gran utilidad para futuras investigaciones, en especial si se realizan sobre proyectos innovadores e ideas nuevas para el crecimiento y desarrollo del departamento y de la ciudad de Sucre.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan de empresa para la construcción de un residencial estudiantil en la ciudad de Sucre.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

Dado que esta investigación determinara las mejores formas de construir, administrar una residencial estudiantil se plantearon los objetivos específicos.

Objetivos específicos de operación

- Determinar el tamaño y la localización óptima del proyecto.
- Elaborar planos arquitectónicos para el proyecto.
- Calcular la estructura óptima para el proyecto.
- Proponer la ingeniería del proyecto.

Objetivos específicos de mercadotecnia

- Realizar un diagnóstico del sector.
- Realizar una investigación de mercados que mínimamente permita:
 - Determinar la demanda potencial para este tipo de servicio.
 - Identificar los servicios claves requeridos por los potenciales clientes.
 - Determinar el precio que el mercado está dispuesto a pagar.
 - Identificar las mejores canales para la promoción del servicio.

Objetivos financieros

- Determinar el punto de equilibrio de la construcción.
- Proyectar los estados financieros de la residencial a cinco años dadas la nueva estructura.
- Determinar los principales indicadores financieros de futuras inversiones.
- Determinar la mejor forma de financiamiento del proyecto.

Objetivos específicos de recursos humanos

- Identificar la estructura organizativa adecuada para la empresa.
- Determinar el sistema de incentivos a utilizar al interior de la empresa como al exterior.

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

TIPO DE INVESTIGACIÓN

Las características del estudio son exploratorias y descriptivas, ya que no se busca determinar que elementos o factores están incidiendo para la ocurrencia de otros fenómenos, sino mas bien el estudio se constituye en un primer acercamiento que permitirá a la empresa a cargo de la construcción conocer algunos rasgos importantes respecto a las características de la oferta y la demanda.

Se trata de una investigación que hará uso tanto de metodologías cuantitativas como cualitativas que permitirá ofrecer datos numéricos como también datos cualitativos.

Los diferentes métodos de investigación son relevantes para la elaboración del presente proyecto en sus diferentes etapas.

Se hará uso de métodos como son: el método bibliográfico, estadístico, analítico-sintético, que son herramientas que permiten aplicar las distintas estrategias para la construcción del residencial.

Para la parte de ingeniería del proyecto se hará uso de herramientas y paquetes como el sap2000, autocad y programas específicos en el ámbito de la construcción.

CAPITULO I

MARCO TEORICO

1.1 SERVICIOS

*Los servicios constituyen actividades identificables, intangibles, que son el objeto principal de una operación que se concibe para proporcionar la satisfacción de necesidades de los consumidores. Con esta definición se excluyen servicios complementarios que respaldan la venta de bienes intangibles u otros servicios.*¹

*“Un servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar vinculada o no con el producto físico.”*²

1.1.2 CARACTERÍSTICAS QUE DEBEN TENER LOS SERVICIOS³

1.1.2.1 Intangibilidad

Los servicios son intangibles, por que no se los puede ver, saborear, sentir, escuchar ni oler antes de comprarlos.

1.1.2.2 Inseparabilidad

Un servicio no puede existir sin su suministrador, ya se trate de personas o máquinas.

¹ STANTON - ETZEL - WALTER, *Fundamentos de Marketing*, p. 532

² “KOTLER - GARY ARMSTRONG, *Mercadotecnia*, Ed Prentice may, México 1994, p. 764

³ KOTLER, *op. cit.*, p. 764 - 766

1.1.2.3 Variabilidad

Un servicio es variable por que la calidad del servicio depende de quién lo ofrece, cuándo, cómo y dónde se ofrece.

1.1.2.4 Carácter Perecedero

Un servicio es perecedero porque los servicios no se pueden almacenar para venderlos o usarlos más adelante.

1.2 CONCEPTO DE MARKETING

El marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual las personas y los grupos obtienen aquello que necesitan y quieren, creando productos y valores e intercambiándolos con terceros⁴.

Para que esta definición este más clara se analizará los siguientes términos:

Necesidades humanas, es aquella condición en que se percibe una carencia, éstas incluyen las necesidades físicas, sociales e individuales.

Demanda, los deseos de las personas casi no tienen límite, pero sus recursos sí lo tienen, por consiguiente la gente escoge los productos que le ofrecen la mayor cantidad de satisfacción posible a cambio de lo que pagan. Cuando el poder adquisitivo respalda los deseos, éstos pasan a ser demandas.

Producto, un producto es todo aquello que se ofrece a un mercado con objeto de satisfacer una necesidad o un anhelo.

Valor, los consumidores deciden comprar basándose en la percepción que tienen de valor de un producto, es decir, que satisfaga ciertas necesidades de facilidad, seguridad, rapidez y economía.

⁴ KOTLER, *op. cit.*, p. 4

Satisfacción, las personas estudian la capacidad de cada uno de los productos para satisfacer todas sus necesidades a la vez.

Intercambio, es el acto mediante el cual se obtiene un objeto deseado, perteneciente a otra persona, ofreciéndole algo a cambio.

Transacción, es un canje de valor entre dos personas. Cabe resaltar que en una transacción una parte entrega "X" y la otra recibe "Y".

Relaciones, los comerciantes hacen esfuerzos para establecer vínculos de carácter social y económico, para mejorar la calidad de los productos y servicios.⁵

Los mercados, el término mercado hace referencia al lugar donde compradores y vendedores intercambian sus bienes⁶

1.3 MARKETING DE SERVICIOS

La filosofía y herramientas se pueden y deben aplicar también al sector de servicios. Este tiene una característica especial que hay que tener en cuenta:

- Intangibilidad.
- Invisibilidad con respecto a su origen.
- Variabilidad en función de la persona que presta el servicio.
- Carácter perecedero.
- Participación del cliente en prestación de servicios.

En el marketing de servicios cobran vital importancia las personas, como afirma Richard Dow: "Las cuatro "P" del marketing de servicio son persona, persona, persona y persona."⁷

⁵ KOTLER, *op. Cit.*, p. 10

⁶ KOTLER, *op. Cit.*, p. 12

1.4 ANALISIS DE LAS NECESIDADES

Kotler, define la necesidad como: **un sentimiento de privación respecto a una satisfacción general ligada a la condición humana**

Según el diccionario Robert **la necesidad es una exigencia de la naturaleza de la vida real**, esta definición permite distinguir dos clases de necesidades: unas innatas y otras adquiridas. Las necesidades innatas son naturales, genéricas que son inherentes a la naturaleza o al organismo. Las necesidades adquiridas, culturales o sociales dependen de la experiencia, las condiciones del entorno y la evolución de la sociedad.

Maslow agrupa las necesidades fundamentales en cinco categorías, además postula la exigencia de una jerarquía de necesidades, función del desarrollo del individuo, según él, habría un orden prioritario en las necesidades, buscando la satisfacción de estas necesidades en orden para poder pasar a la siguiente.⁸

a) Necesidad básica o fisiológica

Necesidades básicas del cuerpo humano como: alimentación, salud, agua, sueño, etc. Ejemplo: Alimentos, Medicinas, etc.

b) Necesidad de seguridad

Buscar protección física y seguridad, la estabilidad en la vida, etc. Ejemplo: Vacunas, inversiones para la jubilación, alarmas contra robos, etc.

c) Necesidad de pertenencia

Necesidades de tipo afectivos, como ser: amistad, amor, aceptación de grupos, etc. Ejemplo: Cuidados personales, vestimentas, etc.

d) Necesidad de estima

⁷ KOTLER *op. Cit.*, p 12

⁸ LAMBIN JEAN JAQUES, *Marketing Estratégico*. Ed. Mc Graw Hill, España 1985 p. 85

Estas necesidades se relacionan con los sentimientos individuales de utilidad y logros. Ejemplo: pasatiempos, automóviles, tiendas, etc.

e) Necesidad de autorrealización

Relacionados con la realización de la persona y con alcanzar esa plenitud del potencial, es decir, de convertirse en todo lo que uno es capaz de convertirse. Ejemplo: educación, deportes, vacaciones, etc.

1.5 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

1.5.1 DEFINICIONES

La American Marketing Association define la investigación de mercados de la siguiente manera:

*La investigación de mercados es la función que enlaza al consumidor, el cliente y el público con el mercadólogo a través de la información; información utilizada para identificar y definir las oportunidades y problemas de la mercadotecnia; generar, refinar y evaluar sus acciones; monitoria de las actividades o desempeño de la misma y mejorar el entendimiento de la mercadotecnia como un proceso.*⁹

Webster define la investigación de mercados de la siguiente forma:

*“La investigación de mercados es una indagación cuidadosa y atenta, normalmente una búsqueda o experimentación crítica y completa, que pretende incrementar o revisar el conocimiento humano”.*¹⁰

1.5.2 PROCESO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

El proceso de investigación de mercados presenta un enfoque lógico de cinco etapas del proceso de investigación de mercados, así como una cierta aproximación de los nexos de

⁹ SCHOELL Y GUILTINAN , *Mercadotecnia conceptos y prácticas modernas*, Ed. Prentice Hall, 1991,p 113 - 114

¹⁰ LAURA FISCHER *Mercadotecnia*, Segunda Edición, Ed Mc Graw Hill, 1996p 106

participación del gerente de mercadotecnia y el investigador, en cada etapa del proceso. Estas cinco etapas son las siguientes:¹¹

- Identificar y definir el problema o la oportunidad.
- Determinar los objetivos de la investigación.
- Crear el diseño de investigación.
- Recopilar, procesar y analizar los datos.
- Comunicar la información a la persona que toma las decisiones.

1.5.2.1 Identificar y definir el problema o la oportunidad

Ningún proyecto de investigación deberá empezar antes de que el gerente de mercadotecnia comunique claramente al investigador la naturaleza del problema u oportunidad.

La identificación y definición del problema es la primera etapa en el proceso de encontrar la solución. Platicar con personas conocedoras de la empresa ayuda al investigador a familiarizarse con el problema, cabe resaltar que el motivo de la realización de una investigación de mercados no siempre significa algo negativo, sino que se puede realizar la investigación para corroborar o estar seguros de que algunas prácticas que estamos llevando como empresa son bien vistas por los consumidores.

1.5.2.2 Determinar los objetivos de la investigación

Una vez que el investigador y el gerente tienen la mejor percepción del problema, pueden determinar los objetivos del proyecto de investigación. En general, ésta puede tener uno de los cuatro objetivos básicos: explorar, describir, probar hipótesis o predecir.

¹¹ SCHOELL/GULTINAN, *op. Cit.*, p 115

Los investigadores llevan a cabo una investigación exploratoria, cuando necesitan más información acerca del problema, si quieren formularse hipótesis tentativas de manera más específica o cuando se necesitan nuevas hipótesis.

Un propósito de la exploración preliminar es obtener datos que sugieran preguntas de investigación significativas.

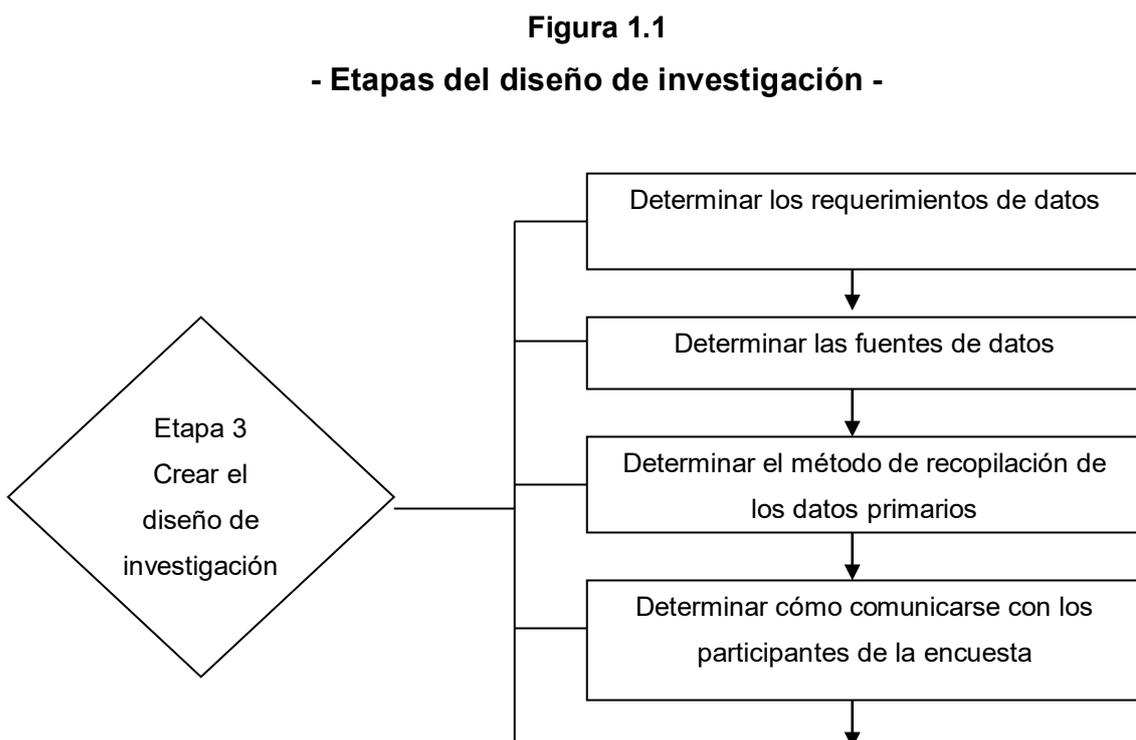
Los investigadores dirigen un estudio descriptivo cuando necesitan describir cosas como un mercado o una parte (segmento) de él desarrollando un resumen estadístico.

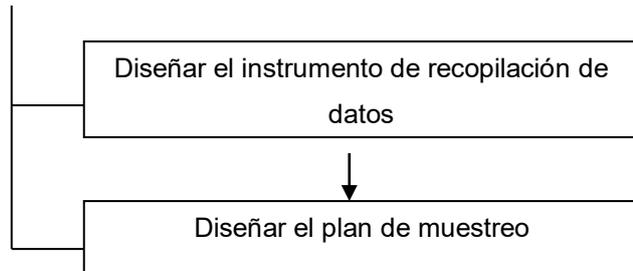
1.5.2.3 Crear el diseño de investigación

Es el gran plan para dirigir una investigación. Especifica los datos para la recolección, procesamiento y análisis de los datos. Esta tal vez es la etapa más importante en el proceso de investigación.

La creación de un diseño de investigación requiere de gran acopio de creatividad de parte del investigador. La tarea no se reduce simplemente a seleccionar un diseño entre las alternativas accesibles, en lugar de eso, el diseño debe desarrollarse a la luz de objetivos específicos de la investigación.

La figura 2.1 delinea las etapas contenidas en la creación del diseño de investigación.





Fuente: SCHOELL/GULTINAN, *op Cit.*, p 125

1.5.2.4 Recopilación, proceso y análisis de datos

La recopilación de datos en la investigación de mercados con frecuencia es la más costosa y el potencial de error también es muy alto. Para ayudar a asegurarse de que el diseño de la investigación está implantado en forma correcta, el investigador debe monitorear cada fase de su implantación. En una encuesta mediante entrevista personal, por ejemplo, es especialmente importante vigilar el trabajo de campo. El investigador podría tomar una muestra de cuestionarios completos y llamar a los encuestados para verificar que la entrevista se realizó.

Después de que se recopilan los datos, se deben procesar, editar y codificar para facilitar su análisis. Los editores toman los cuestionarios completos y eliminan aquellos que contienen respuestas incorrectas y además verifican el interés de las mismas. La edición también incluye la clasificación de las categorías para los datos de acuerdo con el diseño de la investigación.

Después se analizan los datos. En realidad las técnicas de análisis deberían planearse con anterioridad a la recolección como parte del diseño de investigación. Por ejemplo, debería recolectarse una mayor cantidad si van a utilizarse computadoras, que si van a procesarse a mano. La evaluación de datos a medida que se van obteniendo durante la investigación también ayuda al investigador a tener mayor discernimiento en áreas que tal vez deberían examinarse con mayor profundidad durante el análisis y la interpretación. El análisis de datos significa descripción de respuestas, cálculo de promedios, etc.

Con objeto de transformar los datos primarios en una forma entendible para la interpretación subsecuente.

1.5.2.5 Comunicar la información a la persona que toma las decisiones

La etapa final del proceso de investigación de mercados incluye la interpretación de los resultados y la comunicación de esta información al gerente de mercadotecnia.

El gerente deberá actuar activamente en la interpretación de los resultados. La razón es que los resultados de la investigación, en la mayoría de los casos, se pueden interpretar de diferente manera.

1.5.3 HERRAMIENTAS DE DIAGNÓSTICO

Son varios los autores que coinciden en que todo proceso de planificación estratégica necesita de un análisis de situación.

Para efectos de esta investigación se sigue un orden lógico de análisis, primero se utilizan herramientas de análisis del macroentorno, seguidamente se utilizan herramientas para analizar la industria y por último se utilizan herramientas de análisis interno de la empresa.

1.5.3.1 Herramientas de Análisis del Macroentorno

(Kotler, 2000) planteó que las empresas analizan su actividad con una perspectiva de fuera hacia dentro y son conscientes de que el entorno está creando continuamente oportunidades y amenazas siendo necesario controlar y adaptarse continuamente. Esto significa que no solo se tiene que percibir los problemas y debilidades internas de la organización sino que también se debe conocer en qué situación se encuentra el macroentorno.

Se debe contemplar que el entorno es una variable no controlable de mucha importancia que debe ser conocida por las empresas para poder reaccionar a los cambios de forma pro-activa y planificada; para lo cual se definen algunos elementos, en ningún momento excluyentes o indispensables, que deben ser analizados para poder tener un claro panorama de la situación en la cual se encuentra el macroentorno y cual es su tendencia.

- *Entorno demográfico*: se refiere a la población, su tamaño, tasa de crecimiento en regiones, poblaciones y ciudades; distribución por edades, culturas y etnias; niveles de educación, patrones familiares y otros.
- *Entorno político-legal*: este entorno comprende leyes, grupos de presión, entidades públicas y otros que tienen influencia directa en la situación de una determinada industria.
- *Entorno tecnológico*: quizá uno de los más importantes ya que el crecimiento de la economía se ve afectado de forma significativa por los cambios tecnológicos, los cuales afectan al desarrollo o quiebre de una empresa.
- *Entorno económico*: esta relacionado con el poder adquisitivo disponible en la economía concerniente al rubro en estudio, precios, ahorros, deudas disponibilidad de crédito, etc. referidos al macroentorno.
- *Medio Ambiente*: es importante tener en consideración aspectos tales como la contaminación, escasez de materias primas, precios de la energía y otros.

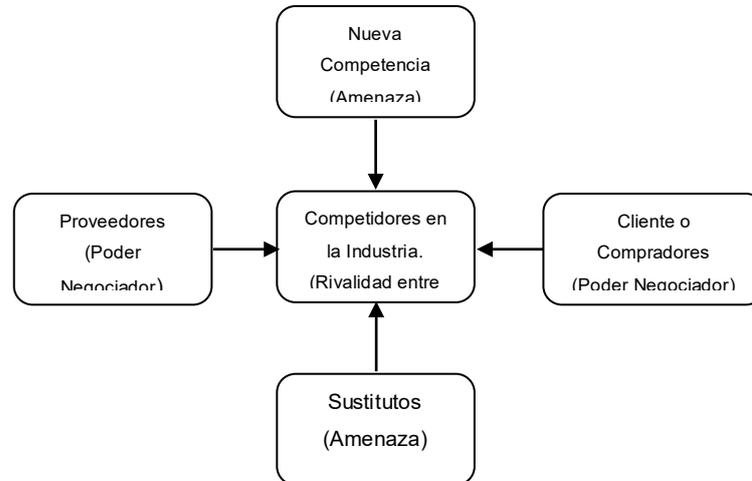
1.5.3.2 Herramientas de Análisis de la industria

Para realizar un análisis de la industria y su consecuente relación con la empresa, se estudiará el Modelo de las 5 fuerzas de Porter además de la matriz General Electric; estas herramientas medirán el atractivo de la industria y la posición competitiva de la empresa frente a este atractivo.

1.5.3.2.1 Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter

El Modelo de Porter postula que hay cinco fuerzas que conforman básicamente la estructura de la industria. Estas 5 fuerzas delimitan precios, costos y requerimientos de inversión que constituyen los factores básicos que explican la expectativa de rentabilidad a largo plazo, por lo tanto el atractivo de la industria. El siguiente gráfico muestra el esquema de las 5 fuerzas de Porter:

Figura 1.2
- Modelo de las 5 fuerzas de Porter -



Fuente: Michael Porter; "Ventajas Competitivas"

- *Cliente o Comprador*: determina el poder que ejercen los consumidores en la industria para establecer los parámetros de la misma. Algunos ejemplos de este tipo de poder son la palanca de negociación, volúmenes de venta, sensibilidad de precios, diferencias del producto, identidad de marca; los cuales afectan de manera positiva o negativa tanto a la industria como a sus participantes.
- *Sustitutos*: representa la línea de medición de las amenazas existentes a nuevas tecnologías, cambio de tendencias, introducción de nuevos productos, desempeño relativo de los sustitutos; de forma tal que se hace más palpable la posibilidad de cambios de rumbo que permitan hacer más competitiva a la empresa respecto a la industria y su posterior desarrollo.
- *Proveedores*: es el parámetro que mide el poder que pueden ejercer los proveedores en relación a insumos, su diferenciación, presencia de sustitutos, costos, impacto en precio, amenaza de integración hacia adelante; que además permiten reflejar el comportamiento general que puede facilitar organizar mejor las operaciones con el mismo.
- *Competencia nueva*: los nuevos competidores son una amenaza en la industria, su ingreso depende de la magnitud de las barreras de entrada; influyen en la

participación de mercado, de alguna manera en el crecimiento de la industria y la capacidad de la oferta.

- *Competencia actual*: la composición de la industria, influye en la intensidad de rivalidad inherente de los competidores actuales, dependiendo del nivel de competencia se pueden generar barreras de entrada a través de: economías de escala, diferenciación en productos, identidad de marca, accesibilidad a su distribución y promociones, que afectan directamente las operaciones de la industria.

1.5.3.3 Metodología para el diagnóstico de la competitividad de la pequeña y mediana empresa

Esta metodología de diagnóstico se ha diseñado con el propósito de dotar a la empresa un instrumento de apoyo que le permita diagnosticar los problemas competitivos que se presentan.

Las áreas de análisis que plantea la metodología son las siguientes:

- Planeamiento Estratégico.
- Producción y Operaciones.
- Aseguramiento de la calidad.
- Comercialización.
- Finanzas y Contabilidad.
- Recursos Humanos.
- Gestión Ambiental.
- Sistemas de Información.

Los cuestionamientos definidos para cada una de las áreas evaluadas permiten obtener información necesaria para evaluar la empresa, en relación con las principales funciones desarrolladas a su interior.

Para esta parte del diagnóstico se utiliza la metodología planteada por las Unidades Nacionales de Asistencia Técnica Industrial UNATIS denominada “*Sistema Unificado de Diagnóstico Industrial para el Aumento de la Competitividad SUDIAC*”, Metodología para el Diagnóstico de la Competitividad de la Pequeña y Mediana Empresa” desarrollada con

el apoyo del CIID Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo de Canadá

1.5.3.4 Cadena de Valor de Porter¹²

La cadena de valor proporciona un modelo de aplicación general que permite representar de manera sistemática las actividades de cualquier unidad estratégica de negocio, ya sea aislada o que forme parte de una corporación. Se basa en los conceptos de costo, valor y margen.

Valor: es el precio que el comprador está dispuesto a pagar por el producto (en su sentido más amplio) con base en la utilidad que éste le proporcione, en una situación de libre mercado.

Costo: es la suma del precio de todos los bienes y servicios internos y externos utilizados hasta disponer del bien o servicio que se ofrece.

Margen: es la diferencia entre el valor y el costo. Para maximizar el margen se cuenta con dos estrategias alternas: la diferenciación (aumentar el valor) y la reducción de costos.

La cadena de valor proporciona:

- Un esquema coherente para diagnosticar la posición de la empresa respecto de sus competidores.
- Un procedimiento para definir las acciones tendentes a desarrollar una ventaja competitiva sostenible.

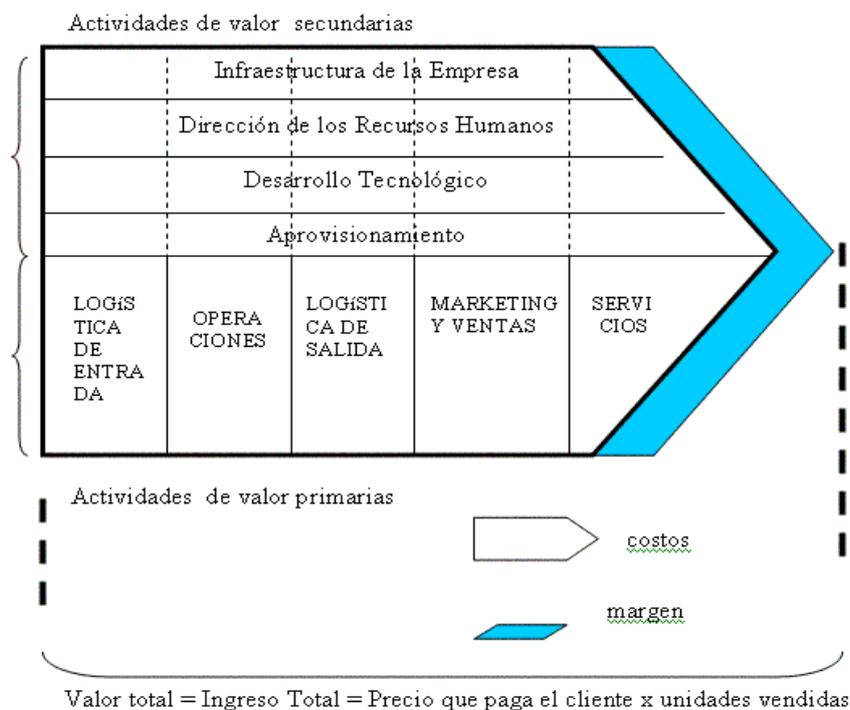
Las actividades de la cadena de valor se clasifican en primarias y de apoyo, de manera similar a lo que en la estructura organizacional se denomina actividades de línea y apoyo (staff).

¹² ANTONIO FRANCÉS *Estrategia par la empresa en América Latina*, Primera Edición , Ed IESA, 2001 p 85, 86

Actividades Primarias: son aquellas que se encuentran en la línea de agregación de valor y tienen que ver con el flujo primario de materiales y servicios. Son las siguientes: logística de entrada, operaciones, logística de salida, mercadeo y ventas y servicio de posventa.

Actividades de Apoyo: alimentan a las de la línea primaria y les prestan apoyo, a la vez que se apoyan entre sí. Son las siguientes: Dirección, Finanzas, Recursos Humanos, Tecnología y Aprovisionamiento.

Gráfico Nro: 1.1
Cadena de Valor de Porter



Fuente: Elaboración Propia

1.5.3.5 Matriz DAFO

La matriz DAFO¹³ es una herramienta básica, de gran utilidad en el análisis estratégico, permite resumir los resultados del análisis externo como interno y sirve de base para la formulación de la estrategia.

¹³ ANTONIO FRANCÉS, *op. Cit.*, p. 98

a) Oportunidades y Amenazas

Son factores externos que afectan favorablemente o adversamente a la empresa y a la industria a la que ésta pertenece. Las oportunidades representan tendencias o situaciones externas que favorecen lograr los objetivos de la empresa. De igual manera, las amenazas se refieren a tendencias o situaciones externas que dificultan lograr esos objetivos.

b) Fortalezas y Debilidades

Las fortalezas son aquellas características de la empresa que pueden ser utilizadas para aprovechar las oportunidades o contrarrestar las amenazas. Las debilidades, por su parte, son características de la empresa que dificultan o impiden aprovechar las oportunidades o contrarrestar las amenazas.

Figura 1.3
- Análisis DAFO -

FORTALEZAS (F)		DEBILIDADES (D)	
1.		1.	
2.		2.	
3.		3.	
...			

OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS – FO	ESTRATEGIAS – DO
1.	Usar las fuerzas para aprovechar las oportunidades	Disminuir o evitar el impacto de las amenazas empleando las fortalezas
2.		
3.	INVERTIR	

AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS – FA	ESTRATEGIAS – DA
1.	Usar las fortalezas para disminuir o evitar el efecto de las amenazas	Superar debilidades agresivamente
2.		
3.		DEFENSA TOTAL
4.		

Fuente: Elaboración propia

1.6 PLAN DE EMPRESA¹⁴

Un plan de empresa o de negocio tiene las siguientes implicaciones en una organización:

- Obliga a las personas que están creando la empresa a analizar su Idea de Negocio sistemáticamente, lo que asegurará que ésta tenga realmente un gran impacto.
- Muestra las lagunas de conocimiento existentes y ayuda a subsanarlas de forma eficaz y estructurada.
- Asegura que se toman decisiones de forma que se adopte un método bien enfocado.
- Sirve como herramienta central de comunicación para los participantes en el proyecto.
- Hace surgir la lista de recursos que se van a necesitar y de este modo, permite conocer los recursos que habrá que adquirir.
- Constituye una prueba experimental de lo que será la realidad. Si en la fase de creación del Plan de Negocio se descubre que existe la posibilidad de "estrellarse", no se habrá producido ningún daño irreparable. En cambio, si se descubre más tarde, dicha posibilidad podría tener efectos desastrosos en el negocio para los inversores y para los empleados de la empresa.

Un Plan de Negocio bien preparado, por consiguiente, constituye la base para obtener la financiación necesaria para establecer y desarrollar con éxito una empresa.

¹⁴ Grupo nueva Economía, Prisma comunicaciones S.R.L, www.guidocapra.com, p 2,3. 2004

1.6.1 ESTRUCTURA ¹⁵

Redactar un Plan de Negocio obliga a pensar de forma disciplinada, si se quiere hacer un trabajo intelectual serio. Una idea puede parecer brillante al concebirla, pero puede fracasar al entrar en los detalles y las cifras.

1.6.1.1 Contenido

El Plan de Negocio debería proporcionar información clara y concisa sobre todos los aspectos del negocio propuesto. Esto incluye cuestiones prácticas referentes a su creación, funcionamiento, dirección, análisis de los costes, ventas, rentabilidad y perspectivas de expansión. Dicha información permitirá conocer si la Idea de Negocio resiste a un estudio más exhaustivo o si necesita ser modificada o, incluso, pensar en otra nueva. Si se acude a inversores profesionales, éstos apoyarán los esfuerzos de planificación y actuarán de tutores y consejeros. Es aconsejable que el Plan de Negocio contenga ocho secciones: Resumen Ejecutivo, Idea del Producto o Servicio, Equipo de Trabajo, Marketing, Sistema de Negocio y Organización Empresarial, Calendario de Realización, Riesgos y Financiación. A continuación se describe brevemente cada una de ellas.

Resumen Ejecutivo: ofrece una impresión general y todo lo que un lector presionado por la falta de tiempo debe saber sobre su Plan de Negocio. La claridad y la facilidad para la comprensión resultan especialmente importantes. El resumen es, por así decirlo, el boceto del proyecto y el Plan de Negocio es el dibujo definitivo. Sin embargo, debe aportarle al lector todos los elementos relevantes de éste último.

Elaborar un resumen claro y conciso de un Plan de Negocio en dos páginas implica a menudo una dificultad superior y un tiempo mayor que los requeridos para elaborar veinte hojas de descripción detallada. La síntesis exige un proceso intelectual adicional y por tanto, tiempo. Además, se debe pensar en el lector: asegurarse de que la estructura resulte clara y comprensible. El lenguaje no debe ser complicado, de forma que pueda leerse más rápidamente. La presentación ha de ser clara, así se conseguirá atraer la atención del lector. Lo que se pretende es que los inversores muestren interés en él. El

¹⁵ GRUPO NUEVA ECONOMIA, *Op., Cit.* p 117

resumen aporta otra ventaja como sinopsis de algunas percepciones puede servir de base para una comunicación clara y concisa. En una exposición oral breve, por ejemplo, todos los puntos clave pueden ser tratados en dos minutos.

La Idea del Producto o Servicio: el objetivo esencial de una nueva empresa es ofrecer una solución a un problema existente en el mercado; satisfacer una necesidad de sus clientes potenciales. Por ello, el Plan de Negocio debe comenzar con la identificación de esta necesidad y con la propuesta de una solución. Considerar la Idea de Negocio desde una perspectiva más práctica, por lo general, implica un proceso interactivo en el que nuevas percepciones sobre un elemento del plan pueden afectar a otras. Se debe estar abiertos a las críticas y será conveniente consultar a expertos, inversores, empresarios, colegas y clientes potenciales.

En este capítulo se encontrará todo lo que se necesita saber sobre:

- Cómo hacer de la Idea de Negocio algo irresistible.
- Cómo proteger la Idea de Negocio.
- Qué debemos tener en cuenta a la hora de presentar el negocio en un plan.

Equipo de Trabajo: poner en marcha una compañía de rápido crecimiento constituye una tarea enormemente ambiciosa. Para conseguir el éxito y para luchar por él, hay que hacerlo paso a paso. Además de la idea acertada, un entorno apropiado y el apoyo de una amplia lista de asociados, se necesitará el impulso incansable del equipo de trabajo. A fin de cuentas, la diferencia entre el éxito y el fracaso está en la forma en la que se lleva a la práctica el Plan de Negocio y esta tarea recae, sin duda, en el equipo. El equipo de trabajo es, por lo tanto, el factor crucial para una compañía que se está poniendo en marcha.

En él se descubrirá:

- Por qué el equipo de trabajo resulta tan importante y cuáles son sus características distintivas.
- Cómo crear un “equipo ideal”.

Marketing: la tarea principal de cualquier compañía es satisfacer las necesidades de sus clientes. Ésta es la idea básica del Marketing, que no debe confundirse con las “ventas” o la “publicidad”, ya que éstas sólo representan la aplicación de sus ideas. Las técnicas de mercado tienen un alcance mayor: sea cual sea el tipo de empresa, investigación y desarrollo, producción y administración, ventas y contacto de los clientes; siempre hay que plantearse dos cuestiones clave:

- ¿Qué ventajas supone para el cliente?
- ¿Qué beneficios aporta a la compañía con relación a sus competidores?

Una empresa que fundamenta sus actividades en un enfoque de Marketing siempre tratará de estar a la altura de las necesidades de sus clientes y de hacerlo mejor que la competencia.

El plan de Marketing es, por consiguiente, uno de los elementos imprescindibles en el Plan de Negocios. Se debe ser capaz de convencer a los inversores de que para una determinada idea existe un mercado; uno al que se puede servir de forma rentable. Los inversores querrán asegurarse de que las expectativas sobre el potencial de expansión de la empresa se van a cumplir.

Para conseguirlo no resulta necesario presentar un plan de marketing definitivo en el proyecto; ni tampoco sería posible hacerlo en las 3 ó 4 hojas de las que se dispone. Lo que sí tiene gran importancia es una relación del mercado al que se espera llegar, la estrategia de fijación de precios y la distribución.

Si no se cuenta con experiencia en el campo de los negocios, el resumen que se incluye sobre los elementos principales de un proyecto de Marketing servirá para determinar una idea sobre qué es lo que realmente importa.

En este capítulo se encontrará todo lo que se necesita saber sobre:

- Cómo analizar el mercado y la competencia.
- Cómo elegir el mercado objetivo.
- Cómo determinar la estrategia de marketing.

El Sistema de Negocio y la organización empresarial: con el plan de Marketing se ha definido la finalidad de la empresa desde el punto de vista del cliente. Ahora es el momento de convertir el beneficio para el cliente en una realidad. Se debe decidir cuáles son las actividades independientes necesarias y cómo se las puede combinar en un "Sistema de Negocio". Todos los pasos que forman parte de la fabricación del producto o de la oferta de un servicio deben llevarse a cabo de manera sistemática y rentable, como parte de un proceso coordinado. Sólo así se podrá conseguir beneficios económicos tanto para los clientes como para la empresa. Para que un Sistema de Negocio funcione correctamente deben estar claro cuáles son los elementos de que consta y cómo interactúan éstos. Los aspectos de organización incluyen la asignación de tareas y responsabilidades, la planificación de personal, la dirección y una cultura corporativa. Resulta especialmente útil plantearse cuáles son las actividades que la compañía va a desempeñar por sí misma y cuáles son los productos y servicios que obtendrá de terceros "fabricar o comprar".

En este capítulo se encontrará todo lo que es necesario saber sobre:

- En qué consiste un Sistema de Negocio y qué se deberá tener en cuenta a la hora de diseñarlo.
- A qué preguntas relacionadas con la organización se necesitara responder.
- Qué se debe considerar cuando se plante tener una producción propia, dejar que sean terceros los que se encarguen de esta tarea o cuando pensemos en buscar socios.

Calendario de realización: una planificación realista no es sencilla de realizar, sobre todo cuando se carece de la necesaria experiencia en la creación de un negocio. Más aún si nadie ha trabajado antes con una Idea de Negocio. No se debe dejar que el temor a que el plan choque con la realidad impida realizar una planificación lo más realista posible, ya que cualquier fallo acarreará con toda probabilidad terribles consecuencias para el negocio.

El plan de realización ejerce una influencia significativa sobre la financiación y los riesgos de la empresa. Por lo tanto, va a ser de gran ayuda para la empresa y también para los

futuros socios el estudio exhaustivo de las interacciones de manera anticipada y el análisis de los efectos de las diversas influencias.

La planificación es una herramienta útil. En este capítulo se encontrará todo lo que se necesita saber sobre:

- Cómo planificar mejor.
- Cuáles pueden ser las consecuencias de una planificación defectuosa.
- Cómo presentar nuestra planificación en el Plan de Negocio.

Riesgos: toda empresa implica riesgos, especialmente en el caso de aquéllas de nueva creación y con un gran crecimiento. A la hora de poner en marcha una empresa, quizás resulte mejor hacerles frente con la ayuda de inversores.

Para ganar la confianza de éstos y aumentar la propia, se necesitara estudiar esos riesgos de forma abierta y exhaustiva. Si se incluyen en el Plan de Negocio les demostraremos a los inversores potenciales que nos hemos esmerado en cada detalle. De lo contrario, estos asumirán que la presentación de la idea o la expansión del negocio es demasiado optimista. Se debe actuar con cautela: cabe la posibilidad de que basándose en sus propias experiencias juzguen el proyecto con mayor exigencia de la que merece o incluso que lo rechacen. No obstante, se debe tener en cuenta que por muy abiertos que se sea con relación a los riesgos, éstos no deberían ocupar más espacio en el plan que el que se dedique a las oportunidades. Si su número es mayor, entonces es que hay algo en la idea que no acaba de encajar.

Este capítulo incluye todo lo que se necesita saber sobre:

- Cómo identificar los riesgos.
- Cómo emplear un análisis de sensibilidad para valorar y representar los riesgos.

La Financiación: lo primero que debe preguntarse sobre la financiación es cuánto va a costar poner en marcha la empresa y llevar a cabo una buena gestión de la misma. Para calcular la cantidad de dinero que se precisara se empleara un plan financiero basado en hipótesis que se han utilizado para prever la evolución del negocio. En segundo lugar se

planteara cuál será la liquidez necesaria en cada momento para que la compañía pueda saldar deudas. Esta tarea resulta fundamental en la planificación financiera. En tercer lugar será aconsejable que se considere cómo y de dónde se obtendrá los fondos que se necesitan. En la gran mayoría de los casos el equipo de trabajo no podrá aportar más que una parte del total. En consecuencia, buscar inversores se hace imprescindible para la existencia de la compañía; la cuestión de “¿ser o no ser?” dependerá exclusivamente del dinero.

En este capítulo incluye todo lo que se necesita saber sobre:

- Por qué los fondos disponibles son vitales para todos los aspectos del negocio.
- Qué se debe incluir en la planificación financiera del Plan de Negocio.
- Cómo puede financiarse una compañía.
- Cómo calcular las ganancias que obtendrán los inversores.
- Los balances de situación, los estados de cuentas y los cálculos del flujo de caja.

1.6.1.2 Diseño formal

Para que éste pueda calificarse de “profesional” tendrá que ser:

- Efectivo: contiene todo lo que los inversores necesitan saber para financiar la empresa.
- Estructurado: su organización es clara y sencilla.
- Comprensible: escrito de forma clara y directa; utilizar términos precisos.
- Breve: no sobrepasa las 30 páginas, incluyendo los apéndices.
- De fácil manejo: el tipo de letra es de al menos 11 puntos; el interlineado de 1,5 y los márgenes de 2,5 cm. como mínimo.
- Atractivo: las cifras y cuadros son fáciles de entender; se evitan los “efectos especiales” en los gráficos.

1.7.1 PLAN DE MARKETING

Si se trata de un nuevo negocio, es preciso detallar cómo se pretende realizar la campaña de lanzamiento, detallando los medios que se van a utilizar. Una vez explicada ésta, es necesario describir los programas definidos para continuar con la adquisición de clientes y fidelización de los mismos. Es muy importante en el mercado de meta tener programas de adquisición y fidelización muy potentes que permitan continuar con el crecimiento esperado del negocio.¹⁶

Para un negocio o idea de negocio es preciso analizar algunas interrogantes que pueden ser útiles para elaborar un plan de marketing:

- ¿Qué producto o servicio va a ofrecer la empresa?
- ¿Qué necesidades se están cubriendo o qué problema se está solucionando?
- ¿Cuál es el modelo de negocio (fuente de ingresos principal)?
- ¿Quiénes son sus competidores (y cuál es tu ventaja competitiva sustentable)?
- ¿Cómo analizar en mercado y la competencia (y tamaño de mercado)?
- ¿Quién(es) está(n) en el equipo gerencial?
- ¿Cómo determinar la estrategia de marketing desarrollo del producto, idea, etc.?
- ¿Cuánto dinero está buscando obtener para el negocio?
- ¿Cuál es la valuación de la empresa o sistema de negocio que está buscando?
- ¿Cuál es la estructura actual de propiedad de la empresa?

Conociendo las interrogantes vemos que existen objetivos a corto plazo para generar e implantar un plan de marketing para ganar mercado, fidelización de clientes y llegar a conquistar las cuatro “P`s” de la mercadotecnia y definir los requerimientos financieros en que proporción y como será el retorno de la inversión; aplicando estrategias en base al competidor que se encuentra ya posicionado en el mercado. Para ello es conveniente conocer el concepto que sigue la mercadotecnia:

El Producto representa la combinación de “bienes y servicios” que ofrece la compañía al mercado meta.

El Precio representa la cantidad de dinero que el consumidor debe pagar para obtener el producto.

¹⁶ www.innovateur.entrepreneur.mexico

La Plaza representa lo que hace la compañía para que el producto esté al alcance de los consumidores meta.

La Promoción representa las actividades que comunican las ventajas del producto y convencen a los compradores para que lo adquieran.

Un programa de mercadotecnia efectivo es aquel que amalgama todos los elementos de la mezcla de mercadotecnia en un programa coordinado diseñado para alcanzar los objetivos de ventas de una compañía.

CONTROL DE MERCADOTECNIA

Recursos Humanos

En todos los niveles, la compañía debe llenar su estructura y sus sistemas con personas que posean las habilidades, la motivación y las características personales requeridas. Es necesario reclutar personal para la compañía, asignarle un puesto, entrenarlo, y mantenerlo.

Clima gerencial y cultura organizacional

La cultura organizacional es un sistema de valores y creencias que comparten los que pertenecen a una misma organización. Constituye la identidad colectiva y el significado de una compañía. La cultura guía de manera informal el comportamiento de la gente en todos los niveles.

El análisis de ventas consiste en medir y evaluar las ventas reales en relación con los objetivos. Para este procedimiento puede ser necesario investigar si ciertos productos o territorios específicos están produciendo la proporción de ventas que de ellos se espera.

Control de rentabilidad

Las compañías también requieren un control de rentabilidad para medir qué tan rentables les resultan sus diversos productos, territorios, grupos de clientes, canales y tamaños de los pedidos. Esta información ayudará a que la administración determine si ciertos productos o actividades de mercadotecnia deben expandirse, reducirse o eliminarse.

La administración empieza por identificar todos los gastos que implica la venta, la publicidad y la entrega de su producto. Luego, asigna estos gastos a cada uno de los canales según el esfuerzo y los dólares que representa. Finalmente, para cada canal se prepara un informe de pérdidas y ganancias para saber qué tanto contribuye cada uno de a las ganancias totales de la compañía.

Clientes

La compañía debe analizar profundamente los mercados de clientes. Hay cinco tipos y se define a continuación el que encaja con el proyecto:

- **Mercados de consumidores.-** Individuos y hogares que compran bienes y servicios para el propio consumo.

Competidores

Las empresas se enfrentan a una amplia gama de competidores. El concepto de mercadotecnia afirma que para tener éxito, una empresa debe satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores mejor que la competencia. También debe adaptarse a las estrategias de los competidores que atienden a los mismos consumidores meta. Debe tener ventaja estratégica al imponer enérgicamente sus productos, frente a los de la competencia, en la mente de los consumidores.

No hay estrategia de mercadotecnia competitiva que sea ideal para todas las empresas. Cada una debe tomar en consideración sus dimensiones y posición en la industria frente a las de sus competidores.

Mercados

Los clientes son demasiado numerosos, están demasiado dispersos y sus necesidades y costumbres adquisitivas son demasiado diversas. También las diferentes compañías difieren en cuanto a su capacidad para atender los diferentes segmentos del mercado. Así, cada una de ellas tiene que identificar las partes que puede atender mejor. Pero los vendedores no siempre han practicado esa filosofía; sus ideas han pasado por tres etapas diferentes:

- **Mercadotecnia masiva.**- En esta forma de mercadeo el vendedor produce, distribuye y promueve de manera masiva un solo producto para todo los clientes. El argumento a favor de la mercadotecnia masiva dice que ésta debe bajar los costos y precios y crear el mayor mercado potencial.
- **Mercadotecnia de producto diferenciado.**- El vendedor produce dos o más productos con diferentes características, estilos, calidades, tamaños. Estos estaban diseñados para ofrecer cierta variedad al cliente, más que para atraer a los diferentes segmentos del mercado.
- **Mercadotecnia de selección del mercado meta.**- Aquí el vendedor identifica los segmentos de mercado, selecciona uno o varios y desarrolla productos y mezclas de mercadotecnia adaptados a cada uno de ellos.

Estos pueden desarrollar el producto adecuado para cada mercado meta. Pueden ajustar sus precios, sus canales de distribución y su publicidad para alcanzar a cada uno de manera eficiente. Pueden enfoca sus esfuerzos en aquellos clientes que tienen mayor interés en comprar (el enfoque “de rifle”).

La primera es la segmentación del mercado: esto es, dividir el mercado en grupos definidos de clientes que pueden requerir diferentes productos o mezclas de mercadotecnia.

La segunda es la selección del mercado meta, esto es, la evaluación del atractivo de cada segmento y la selección de uno o más segmentos donde conviene penetrar.

La tercera es el posicionamiento en el mercado: la definición del posicionamiento competitivo del producto y de una mezcla de mercadotecnia detallada.

1.7.2 PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

El Plan financiero debe estar detallado para todos los años. Todas las cifras deben estar basadas en hipótesis razonables: sólo las principales deben estar razonadas en el Plan de Negocio.¹⁷

De igual manera, es la planeación de los recursos económicos para que su aplicación sea de la forma mas optima posible, además de investigar sobre las fuentes de financiamiento para la captación de recursos cuando la empresa tenga necesidades de los mismos, busca la reducción de la incertidumbre de la inversión, todo esto con la finalidad de obtener las máximas utilidades por acción o la rentabilidad de la empresa.

Objetivos de la función financiera.

- Planeación del crecimiento de la empresa, visualizando por anticipado sus requerimientos tanto táctica, como estratégicamente.
- Captar los recursos necesarios para la buena marcha de la empresa.
- Asignar dichos recursos conforme a los planes y proyectos.
- Promover el óptimo aprovechamiento de los recursos.
- Disminuir al máximo el riesgo o la incertidumbre de la inversión.

Para definir la estructura y la evaluación económica financiera constituye el punto culminante del estudio de factibilidad, pues mide en qué magnitud los beneficios que se obtienen con la ejecución del proyecto inversión superan los costos y los gastos para su materialización. Cuantificar el dinero o capital disponible y de esta forma poner en marcha, el negocio. Con un detalle significativo de los costos de puesta en marcha, de mantenimiento, así como el cálculo de previsión del inversionista.

¹⁷ Buenos Campos, Eduardo. El sistema de información en la Empresa. /México www.monografias.com/trabajos

La proyección de los resultados económicos financieros del negocio que están representados por el *Estado de Resultados*, el estado de situación o *Balance General* y por el *Flujo de Caja*. Son resultados que constituyen un índice importante para la jerarquización y ordenamiento de los proyectos en correspondencia con su rentabilidad y aporte en divisas a la economía de un negocio.

BALANCE GENERAL

Este presenta un listado completo de los recursos con que cuenta la empresa y de lo que debe en un momento dado, expresado en términos monetarios. Su formato es convencional para permitir además de una clasificación ordenada de sus elementos, facilitar el análisis metodológico siguiendo un criterio definido.

Contiene dos grandes partes, una correspondiente al origen de los recursos, y la otra a la distribución y destino asignados a los mismos, produciéndose una igualdad entre ambas partes.

- **Activos.**

Son los bienes que se tienen en el momento dado para usar u operar, recursos tanto tangibles como intangibles que dan la esencia a la empresa o compañía.

- **Pasivo**

Responde a las obligaciones que mantiene la empresa con terceros, estos pueden ser proveedores, empleados, así como instituciones financieras, etc.

- **Patrimonio**

Responde a las obligaciones que la empresa mantiene con los propietarios, o accionistas de la firma.

ESTADO DE RESULTADOS

Partiendo del punto de vista de que el objetivo fundamental de una empresa privada, sea esta comercial o industrial, es la obtención de beneficios o sea el incremento de su patrimonio, es lógico suponer que la información más importante será conocer el rendimiento obtenido de la inversión, de los recursos económicos y humanos empleados para el logre del objetivo. Este resultado significara el aumento o disminución de la parte

que la empresa adeuda a los propietarios, Si consideramos, por otra parte, que tales valores son reflejados en el Balance General como resultado de las operaciones realizadas en un período dado, el estado de resultados, viene a ser la demostración, en detalle de una de las partidas del Balance General, que permita a los usuarios de la información, un análisis más completo de las cuentas de ingresos y gastos.

El Balance General nos dice, en la partida correspondiente, cuanto de esos beneficios o pérdidas afecta positiva y negativamente al patrimonio. El Estado de Resultados, nos mostrará como se ha determinado, Por razones indicadas y dada la importancia de este estado dentro de la información, es que se ha dado en prepararlo en forma separada por que permite medir la actuación de los ejecutivos en el período precedente en función a su habilidad y política para obtener beneficios, y dar una buena orientación para planificar futuras operaciones, y diseñar estrategias operativas.

Si bien en el Balance General señalábamos que este esta basado en la paridad de los activos, con la sumatoria del Pasivo mas el Patrimonio, en el estado de resultados este puede generar utilidades o perdidas, según sea la diferencia, positiva o negativa entre los ingresos que constituyen cambios favorables en el patrimonio y los gastos, cambios desfavorables en el patrimonio, por tanto la diferencia entre ambos será el incremento o disminución neta del patrimonio como se muestra en el Balance General.

El objetivo fundamental de la evaluación económica financiera es evaluar la inversión a partir de criterios cuantitativos y cualitativos de evaluación de proyectos, en el primer criterio mencionado encontraremos los más representativos y usados para tomar decisiones de inversión, es decir nos referimos al Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR), Periodo de Recuperación, teniendo en cuenta en este criterio el valor del dinero en el tiempo, por lo que se transforma en el Periodo de Recuperación Descontado (PRD) y Razón Costo / Beneficio o Índice de Rentabilidad.

Los criterios mencionados en este acápite se tiene, y la comunicación directa entre los distintos protagonistas de este proceso financiero se considera también de vital importancia, y, serán los que guíen a futuro la rentabilidad del negocio.

1.7.3 RECURSOS HUMANOS

Se trata de analizar y determinar todos los elementos relacionados con la política de personal: la definición de capacidades, la organización funcional, la dimensión y estructura de la plantilla, la selección, contratación y formación del personal, y todos

aquellos aspectos relacionados con la dimensión humana de la empresa desde la detección de conflictos hasta el desarrollo de estrategias de solución.

Organización Funcional

La organización funcional trata de estructurar de la forma más adecuada los recursos humanos e integrar éstos con los recursos materiales y financieros con el fin de aplicar eficazmente las estrategias elaboradas y los medios disponibles, y conseguir los objetivos propuestos.

Entre estos objetivos, podemos destacar los siguientes:

- Determinar la organización funcional de la empresa: sus áreas, relaciones, jerarquía y dependencia.
- Organizar las tareas que realizará cada empleado tanto cuantitativa (cuántas tareas) como cualitativamente (qué tareas). En función de este resultado podremos definir el número de horas de trabajo necesarias para desarrollar dichas tareas, establecer el número de empleados necesarios para cumplir con cada función específica, el tipo de horario (partido o continuado) que deba aplicarse.
- Definir el nivel de conocimientos técnicos requerido, así como la capacitación profesional.
- Establecer la importancia de cada una de las tareas en términos absolutos y en comparación con el resto. Esto permitirá establecer el nivel de exigencia durante el proceso de selección de personal, la estructuración del espacio físico de trabajo, el diseño de los sueldos.

Plan de Contratación

El plan de contratación define el tipo de **contrato** que vinculará a cada uno de los empleados con la empresa, las condiciones generales de las relaciones laborales y su coste. No es preciso que todas las personas cuyas habilidades requiere la nueva empresa mantengan con ella vínculos de contratación a jornada completa y por tiempo indefinido. En algunos casos, será suficiente contratar a algunas personas a tiempo parciales, por una temporada, o durante una época del año. En otros, será suficiente establecer un acuerdo de consulta o asesoramiento periódico algunas veces al mes.

El empresario debe reflexionar sobre los siguientes conceptos:

- El salario
- La jornada de trabajo
- Los costes de personal
- Los tipos de contrato.

Política salarial

Establecer los salarios para cada categoría de trabajadores, para ello debe tener en cuenta el mercado de trabajo, el grado de cualificación y la experiencia de cada trabajador, los convenios colectivos, los costes, etc.. Asimismo debe establecer una previsión anual del incremento salarial en términos porcentuales y los regímenes de Seguridad Social para cada categoría de trabajador.

Plan de externalización de funciones

Algunas funciones especializadas (temas jurídicos, tecnológicos, comerciales, etc.), puede ser conveniente desarrollarlas a través de consultores externos. Se deberá de determinar la naturaleza de las funciones a externalizar, identificando los consultores externos idóneos y cuantificando su coste

Cualquier interacción de dos o más personas constituye una relación humana. Las relaciones humanas se dan exclusivamente entre los miembros de una organización. En el caso de los recursos humanos, señala la necesidad de personal y su relación con la estructura y formas de contratación que se ha establecido por la empresa, entidad o industria. Creando así las relaciones laborales, este termino se ha reservado por costumbre a los aspectos jurídicos de la administración de los recursos humanos se emplea frecuentemente asociados y a las relaciones colectivas de trabajo como sinónimo de relaciones obrero- patronal.¹⁸

En cambio las relaciones industriales, queda reducido a la industria y evidentemente a organizaciones bancaria, gubernamentales, educativas, y de beneficencia; donde se requiere también recursos humanos además entre los proveedores y la fábrica está sus

¹⁸ www.monografias.com/trabajos

clientes también estos se establecen en relaciones laborales. En resumen toda organización requiere de manejo de personal y Recurso Humanos porque es, una base de administración que se ocupa de la utilización de energía humana intelectual y física de los propósitos de una empresa organizada.

Plan de Operaciones

Unos de los aspectos más importantes que se debe presentar en el plan de empresa es la descripción de la forma en que la empresa confeccionará el producto u ofrece sus servicios. Esto constituye lo que se conoce como plan de operaciones.

Para confeccionar el plan de operaciones se debe analizar las siguientes cuestiones:

Cómo se realizará el proceso de producción.

Cuáles serán las materias primas fundamentales y su procedencia.

Qué [procesos](#) tecnológicos serán usados en la producción.

La calificación y [adestramiento](#) de la [fuerza](#) de trabajo.

Cómo se realizará el proceso de distribución y asistencia técnica que se ofrecerá a los clientes.

Cualquiera que sea el objetivo del plan de negocios ya sea aumentar el capital o iniciar una producción, se deberá mantener el [equilibrio](#) entre el uso de técnicas sofisticadas o de [procesos](#) más simples, lo que no siempre es fácil lograr. El mismo puede tener como objetivo ser un documento de la [planificación](#) interna o como herramienta para ganar el apoyo financiero necesario.

En cualquier uso que se le dé al plan operativo debe cuidarse de no caer en una presentación excesivamente técnica y complicada que pueda hacer difícil el [análisis](#) de éste y ser en consecuencia, contraproducente. Para mantener este [equilibrio](#) o será necesario valorar que [utilidad](#) tendrá para analizadores la información que se ofrece, para conseguirlo es conveniente considerar estas dos cuestiones:

El analista entenderá su contenido.

La información será más importante para la comprensión global del negocio.

La importancia relativa de un plan de operaciones dentro de un plan de negocios dependerá da la [naturaleza](#) del negocio.

Aspectos que se incluyen en el plan de operaciones.

- Desarrollo del producto.
- Producción o fabricación.
- Mantenimiento y asistencia técnica.
- Influencias externas.

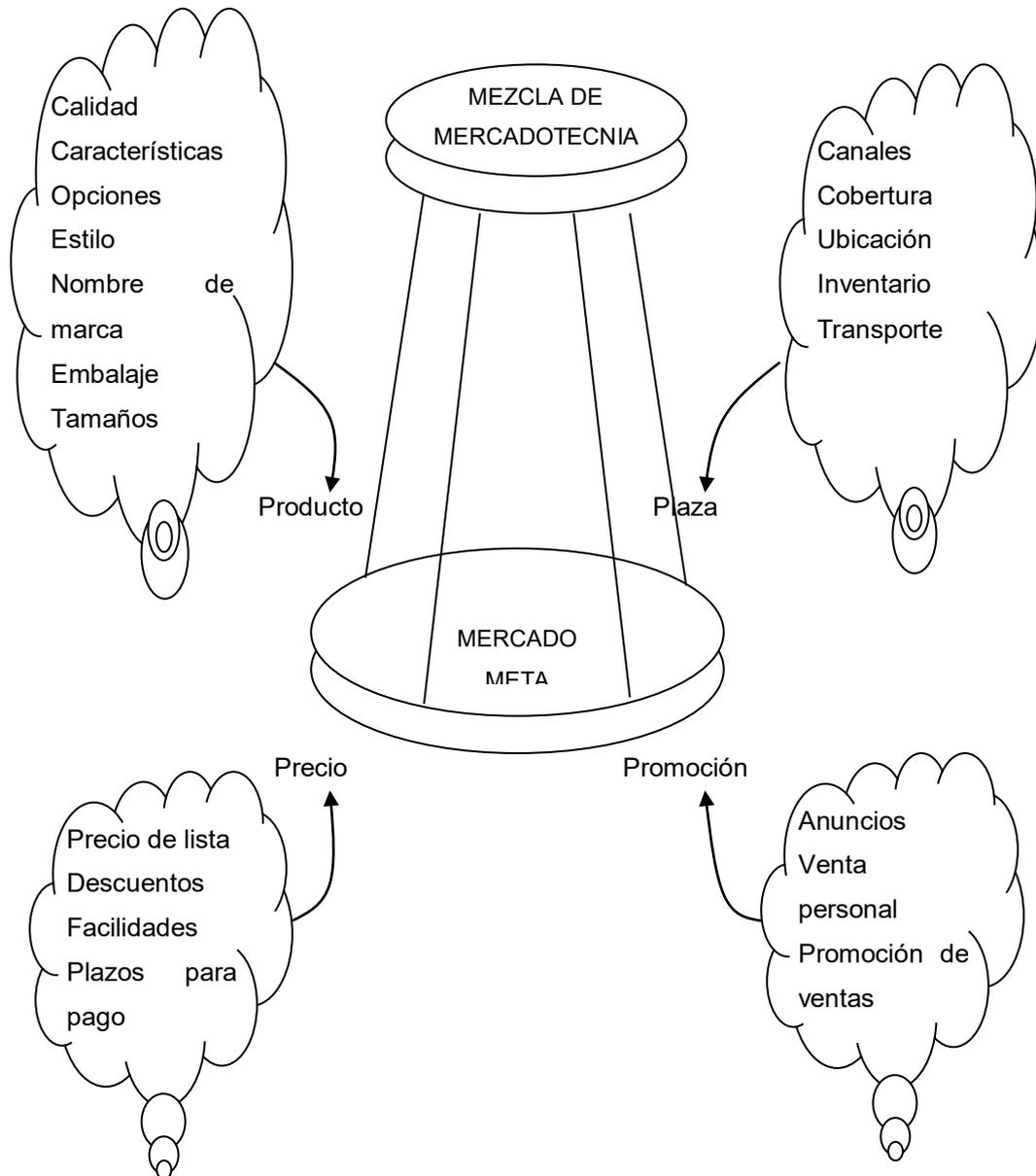
El primero es especialmente importante para las [empresas](#) que inician su actividad productiva, asimismo, después que un producto ha comenzado a producirse es necesario que la empresa continúe con el proceso mejoramiento continuo a fin de mantener su nivel de [competitividad](#), a través de un proceso adecuado de [evolución](#).

En producción o fabricación es necesario que se exponga el proceso mediante el cuál producirá sus artículos, esto conlleva a la descripción de la fábrica, del equipamiento de que se dispone, de los materiales y componentes, de los requisitos de la mano de obra, de las técnicas y procesos que serán empleados para combinar esos recursos, como son las líneas de montaje, el potencial de la entidad en términos de capacidad de producción, posibles limitaciones del proceso productivo para dar respuesta a un aumento o disminución de la demanda y el [programa](#) de la [calidad](#) previsto para el producto.

Mantenimiento y asistencia técnica en este aspecto se deberá describir el nivel de apoyo o asistencia técnica que la empresa dará a sus clientes, después que hayan comprado el producto o recibido el servicio. Esto reviste especial importancia en el caso de un producto nuevo o de complejidad técnica.

Influencia externas que pueden incidir de alguna forma en el negocio, estas pueden asumir diversas formas: Recursos productivos, Cambios en la tecnología y Regulaciones.

Figura 1.4
Las cuatro p de la mezcla de mercadotecnia



Fuente: KOTLER Philip, ARMSTRONG Gary "Fundamentos de la Mercadotecnia" Proceso de Administración

CAPITULO II

INVESTIGACION DE MERCADOS Y ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD

2.1 INVESTIGACIÓN DIRIGIDA A ESTUDIANTES

2.1.1 OBJETIVO DEL CUESTIONARIO

El cuestionario está dirigido a estudiantes y tiene como objetivo determinar el grado de aceptación o requerimiento del servicio, en el mercado; de manera tal que se pueda tomar la decisión de desarrollar o no dicho servicio.

Entre los aspectos que se pretende obtener mediante este cuestionario están:

- Si el servicio realmente es requerido.
- Qué requerimientos mínimos debe cumplir el servicio para satisfacer las necesidades del cliente.
- Qué valor tiene el servicio para el cliente y si está dispuesto a pagar por el mismo.

2.1.2 CONTENIDO DEL CUESTIONARIO (Ver Anexo “Cuestionario”)

Entre las preguntas que el cuestionario pretende responder están

- Si los estudiantes viven de manera cómoda o estarían dispuestos a cambiar su lugar de residencia.
- Nivel de satisfacción percibido por los estudiantes respecto al servicio de hospedaje, alimentación y transporte en el sector universitario.
- Determinar las necesidades mínimas y el grado de aceptación de un servicio que englobe hospedaje y otros servicios para un mejor vivir de los estudiantes.

- Identificación del Porcentaje en el que el cliente esta dispuesto a incrementar su gasto por un servicio de estas características.

2.1.3 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Se realizaron 472 encuestas de la cuales se dividió de acuerdo a la densidad poblacional de cada Universidad encuestada y se hizo énfasis en la Universidad de San Francisco Xavier, donde allí se dividió de acuerdo a la cantidad de gente de cada facultad y de acuerdo a la procedencia de los estudiantes.

A) Primera tabla

Diseño: Esta es una tabla que resulta del cruce de tres variables o preguntas de la encuesta, que tiene por objeto el clasificar a los estudiantes, de acuerdo al grado de satisfacción de donde habita, la universidad de donde proviene y el tipo de vivienda que ocupa.

Resultados: El segmento 1 es un mercado potencial para el proyecto y aproximadamente el 52% pertenece a este segmento. Los estudiantes que ocupan un cuarto, provienen de la UMRPSFXCH y están insatisfechos con su vivienda actual son los que deben tener mayor prioridad por las características del proyecto.

Tabla 2.1 Preg. 3, 5 y 13

Está satisfecho con su vivienda actual	Universidad	Tipo de Vivienda			
		Casa	Departamento	Cuarto	Internado o Residencia
Muy insatisfecho	Univalle	1,06	0,21	0,21	0,00
	Pedagógica	0,21	0,21	0,85	0,00
	UMRPSFXCH	1,49	0,85	1,91	0,00
Insatisfecho	Univalle	0,21	0,00	1,27	0,00
	Pedagógica	0,64	0,21	3,18	0,00
	UMRPSFXCH	3,61	1,27	14,44	0,21
Satisfecho	Univalle	2,12	1,49	1,06	0,00
	Pedagógica	0,42	0,21	2,55	0,00
	UMRPSFXCH	10,62	10,19	27,39	0,21
Muy satisfecho	Univalle	0,64	0,21	0,42	0,00
	Pedagógica	0,00	0,00	0,21	0,00
	UMRPSFXCH	3,82	2,34	2,76	0,42

Prioridad alta	Segmento 1
Prioridad media	Segmento 2
Prioridad Baja	Segmento 3

Fuente: Elaboración Propia

B) Segunda tabla

Diseño: La tabla resulta del cruce de cuatro variables o preguntas que tiene por objeto apuntar a los estudiantes que están dispuestos a cambiar su residencia actual y optar por vivir en un residencial estudiantil, si han escuchado de residencias estudiantiles y clasificadas por universidad.

Resultados: Un 57% aproximadamente estaría interesado en cambiar de lugar de vivienda y ocupar un residencial estudiantil, donde la gran mayoría proviene de la UMRPSFXCH.

Tabla 2.2 Preg. 3, 14, 16 y 20

TABLA CRUZADA EXPRESADA EN PORCENTAJES					
				Estaría interesado en vivir en una residencia estudiantil	
		Estaría dispuesto a cambiar su vivienda actual	Conoce o ha escuchado de una residencia estudiantil	Si	No
Universidad	Univalle			Si	Si
		No	2,70		0,90
		No	Si	0,67	0,45
			No	1,80	1,35
	Pedagogica	Si	Si	0,45	0,22
			No	4,94	1,12
		No	Si	0,00	0,22
			No	1,57	0,22
	UMRPSFXCH	Si	Si	5,62	1,80
			No	31,69	8,99
		No	Si	2,47	2,92
			No	14,38	14,38

Prioridad alta	Segmento 1
Prioridad media	Segmento 2
Prioridad Baja	Segmento 3

Fuente: Elaboración Propia

C) Tercera tabla

Diseño: Se ha cruzado tres preguntas, muy similar a la anterior tabla, pero en esta haciendo hincapié en el lugar de procedencia de los estudiantes, si estarían dispuestos a cambiar su vivienda y si les interesaría vivir en una residencia para estudiantes.

Resultados: Los estudiantes provenientes de ciudades departamento están dispuestos a vivir en una residencial estudiantil en un 25% aproximadamente, sin embargo hasta un 46% podría significar un mercado potencial.

Tabla 2.3 Preg. 4, 14 y 20

		Estaría dispuesto a cambiar su vivienda actual	
Estaría interesado en vivir en una residencia	Lugar de procedencia	Si	No
Si	Exterior del país	1,75	0,66
	Departamento	25,22	11,84
	Provincia	19,30	7,89
No	Exterior del país	0,44	1,97
	Departamento	7,46	11,84
	Provincia	5,92	5,70

Prioridad alta	Segmento 1
Prioridad media	Segmento 2
Prioridad Baja	Segmento 3

Fuente: Elaboración Propia

D) Cuarta tabla

Diseño: Resulta del cruce de cuatro variables que son: Universidad, disposición de cambiar su vivienda actual, el sexo y el interés de vivir en una residencia.

Resultados: Los estudiantes de sexo masculino que pertenecen a la UMRPSFXCH son los más interesados en vivir en una residencial estudiantil en aproximadamente un 21% y las mujeres de la misma universidad en un 16%, pero se puede tomar como mercado potencial hasta un 54%.

Tabla 2.4 Preg. 3, 14, 20 y 21

Universidad	Estaría dispuesto a cambiar su vivienda actual	Sexo	Estaría interesado en vivir en una residencia estudiantil	
			Si	No
Univalle	Si	Masculino	1,54	0,66
		Femenino	1,76	0,66
	No	Masculino	1,54	0,44
		Femenino	0,88	1,32
Pedagogica	Si	Masculino	1,54	0,66
		Femenino	3,96	0,66
	No	Masculino	1,10	0,22
		Femenino	0,44	0,44
UMRPSFXCH	Si	Masculino	21,10	7,03
		Femenino	16,48	4,18
	No	Masculino	10,77	8,35
		Femenino	5,49	8,79

Prioridad alta	Segmento 1
Prioridad media	Segmento 2
Prioridad Baja	Segmento 3

Fuente: Elaboración Propia

E) Quinta tabla

Diseño: Resulta del cruce de tres variables que tienen por objeto el analizar si los estudiantes, desean cambiar su residencia, viendo previamente donde viven en la actualidad y clasificados de acuerdo a la universidad.

Resultados: Los estudiantes que están dispuestos a cambiar su vivienda actual y que en la actualidad viven en alquiler son el mercado potencial para el proyecto, ellos provienen de San Francisco Xavier; sin embargo se puede hacer notar que con algunas estrategias el mercado potencial podría significar aproximadamente un 51%.

Tabla 2.5 Preg. 3, 6 y 14

		Estaría dispuesto a cambiar su vivienda actual							
		Si				No			
		Su vivienda es				Su vivienda es			
		Propia	Alquilada	Anticrético	Prestada	Propia	Alquilada	Anticrético	Prestada
Universidad	Univalle	0,85	2,14	1,50	0,00	2,99	1,07	0,00	0,43
	Pedagogica	0,64	3,85	1,28	0,85	0,21	0,64	1,07	0,21
	UMRPSFXCH	5,34	28,63	13,25	1,71	7,91	13,03	9,40	2,78

Prioridad alta	Segmento 1
Prioridad media	Segmento 2
Prioridad Baja	Segmento 3

Fuente: Elaboración Propia

F) Sexta tabla

Diseño: Resulta del cruce de tres variables que tienen por objeto el analizar si los estudiantes, estarían dispuestos a cambiar su vivienda, si han escuchado sobre residencia estudiantil y si estarían dispuestos a vivir en una de ellas.

Resultados: Los estudiantes que están dispuestos a cambiar su vivienda actual y que les interesa vivir en una residencia estudiantil representan aproximadamente un 46%, pudiendo ingerir en un porcentaje mayor con una buena práctica de estrategias para atraer al cliente.

Tabla 2.6 Preg. 14, 16 y 20

		Estaría interesado en vivir en una residencia estudiantil	
		Si	No
Estaría dispuesto a cambiar su vivienda actual	Conoce o ha escuchado de una residencia estudiantil		
	Si	6,74	2,47
No	No	39,33	11,01
	Si	3,15	3,60
No	No	17,75	15,96

Prioridad alta	Segmento 1
Prioridad media	Segmento 2
Prioridad Baja	Segmento 3

Fuente: Elaboración Propia

G) Séptima tabla

Diseño: La tabla representa el cruce de tres variables: Su vivienda es, está satisfecho con su vivienda actual y el tipo de vivienda que habita.

Resultados: La tabla indica que los estudiantes que no se encuentran satisfechos con su vivienda actual y ocupan cuartos en alquiler son el mercado potencial para el proyecto y representa aproximadamente un 17%, sin embargo los estudiantes que ocupan departamentos o que viven en anticrético podrían significar un nicho de mercado atractivo para el proyecto y significa un 23%.

Tabla 2.7 Preg. 5, 6 y 13

		Tipo de Vivienda			
		Casa	Departamento	Cuarto	Internado o Residencia
Su vivienda es	Está satisfecho con su vivienda actual				
Propia	Muy insatisfecho	1,91	0,21	0,00	0,00
	Insatisfecho	2,34	0,00	0,21	0,00
	Satisfecho	8,72	0,43	0,21	0,00
	Muy satisfecho	3,40	0,21	0,00	0,00
Alquilada	Muy insatisfecho	0,00	0,00	2,34	0,00
	Insatisfecho	0,21	1,06	14,68	0,21
	Satisfecho	0,85	5,32	20,00	0,21
	Muy satisfecho	0,21	1,28	2,77	0,21
Anticrético	Muy insatisfecho	0,21	1,06	0,43	0,00
	Insatisfecho	1,06	0,43	3,62	0,00
	Satisfecho	1,91	5,74	9,57	0,00
	Muy satisfecho	0,43	1,06	0,43	0,00
Prestada	Muy insatisfecho	0,64	0,00	0,21	0,00
	Insatisfecho	0,85	0,00	0,43	0,00
	Satisfecho	1,49	0,21	1,28	0,00
	Muy satisfecho	0,43	0,00	0,21	0,21

Prioridad alta	Segmento 1
Prioridad media	Segmento 2
Prioridad Baja	Segmento 3

Fuente: Elaboración Propia

H) Octava tabla

Diseño: La tabla representa la combinación de: Universidad, si prefieren compartir su vivienda y su vivienda es.

Resultados: Los resultados indican que los que provienen de la UMRPSFXCH y prefieren no compartir su vivienda y actualmente viven en lugares alquilados son el mayor porcentaje y son los más atractivos para el proyecto, sin embargo se puede captar hasta un 69% para el servicio a ofertar.

Tabla 2.8 Preg. 3, 6 y 12

Universidad	Preferiría compartir su vivienda	Su vivienda es				
		Propia	Alquilada	Anticrético	Prestada	NR
Univalle	Si	1,27	1,06	0,21	0,21	0,00
	No	2,34	1,91	0,85	0,21	0,00
	NR	0,21	0,42	0,42	0,00	0,00
Pedagogica	Si	0,21	0,00	0,42	0,21	0,00
	No	0,21	2,55	1,49	0,21	0,00
	NR	0,42	1,91	0,42	0,64	0,00
UMRPSFXCH	Si	2,34	7,43	3,82	0,64	0,21
	No	5,31	26,33	12,74	2,12	0,00
	NR	5,52	8,07	5,94	1,70	0,00

Prioridad alta	Segmento 1
Prioridad media	Segmento 2
Prioridad Baja	Segmento 3

Fuente: Elaboración Propia

I) Novena tabla

Diseño: La tabla representa el cruce de tres variables que tienen por objeto el analizar el tipo de vivienda, combinada con la universidad de donde proviene y si compartiría su vivienda o no.

Resultados: El segmento uno de alta prioridad representa un 62% y son estudiantes de San Francisco Xavier y viven en departamentos y sobre todo en cuartos.

Tabla 2.9 Preg. 3, 5 y 12

Universidad	Preferiría compartir su vivienda	Tipo de Vivienda				
		Casa	Departamento	Cuarto	Internado o Residencia	NR
Univalle	Si	1,69	0,42	0,64	0,00	0,00
	No	2,12	1,06	1,91	0,00	0,21
	NR	0,21	0,42	0,42	0,00	0,00
Pedagogica	Si	0,42	0,21	0,21	0,00	0,00
	No	0,21	0,21	4,03	0,00	0,00
	NR	0,64	0,21	2,54	0,00	0,00
UMRPSFXCH	Si	3,60	4,24	6,57	0,00	0,00
	No	8,26	6,57	30,93	0,64	0,00
	NR	7,63	3,81	9,53	0,21	0,21

Prioridad alta Segmento 1

Prioridad media Segmento 2

Prioridad Baja Segmento 3

Fuente: Elaboración Propia

J) Décima tabla

Diseño: Es la exploración de tres variables establecidas en la encuesta y trata de demostrar como actúan los estudiantes dependiendo de: lugar de procedencia, su vivienda es y tipo de vivienda.

Resultados: El segmento uno de alta prioridad representa un 71% aproximadamente y la mayor incidencia es de las personas que viven en cuartos alquilados y provienen de los departamentos de Bolivia.

Tabla 2.10 Preg. 4, 5 y 6

Lugar de procedencia	Su vivienda es	Tipo de Vivienda				
		Casa	Departamento	Cuarto	Internado o Residencia	NR
Exterior del país	Propia	0,85	0,00	0,00	0,00	0,00
	Alquilada	0,42	0,85	1,91	0,00	0,00
	Anticrético	0,00	0,21	0,21	0,00	0,00
	Prestada	0,21	0,00	0,00	0,21	0,00
	NR	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Departamento	Propia	11,68	0,85	0,21	0,00	0,21
	Alquilada	0,42	4,25	20,17	0,42	0,00
	Anticrético	1,91	5,52	7,01	0,00	0,21
	Prestada	1,49	0,21	1,49	0,00	0,00
	NR	0,00	0,21	0,00	0,00	0,00
Provincia	Propia	3,82	0,00	0,21	0,00	0,00
	Alquilada	0,42	2,55	18,05	0,21	0,00
	Anticrético	1,70	2,55	7,01	0,00	0,00
	Prestada	1,70	0,00	0,64	0,00	0,00

Prioridad alta	Segmento 1
Prioridad media	Segmento 2
Prioridad Baja	Segmento 3

Fuente: Elaboración Propia

K) Décima primera tabla

Diseño: Es la exploración de tres variables establecidas en la encuesta: ha escuchado sobre una residencia estudiantil, el sexo y si estaría interesado en vivir en una residencial.

Resultados: Los estudiantes de ambos sexos que desearían vivir en una residencial representan aproximadamente un 57%, con una leve superioridad de los hombres, un 31%.

Tabla 2.11 Preg. 16, 20 y 21

Conoce o ha escuchado de una residencia estudiantil		Estaría interesado en vivir en una residencia estudiantil	
		Si	No
Si	Masculino	6,73	3,36
	Femenino	3,14	2,69
No	Masculino	31,17	14,35
	Femenino	26,01	12,56

Prioridad alta	Segmento 1
Prioridad media	Segmento 2
Prioridad Baja	Segmento 3

Fuente: Elaboración Propia

L) Décima segunda tabla

Diseño: El análisis de cuatro preguntas representa la siguiente tabla, analizando: la carrera que estudia, el sexo, si han escuchado sobre residencia estudiantil y si le interesaría vivir en una de ellas.

Resultados: Los estudiantes de ambos sexos de las carreras de medicina, derecho, tecnología, odontología son los más representativos pero va en relación a la población estudiantil de dicha carreras y facultades.

Tabla 2.12 Preg. 1, 16, 20 y 21

		Conoce o ha escuchado de una residencia estudiantil			
		Si		No	
		Estaría interesado en vivir en una residencia estudiantil		Estaría interesado en vivir en una residencia estudiantil	
Carrera que estudia	Sexo	Si	No	Si	No
administración de empresas	Masculino	0,67	0,67	2,47	1,35
	Femenino	0,22	0,00	0,90	0,90
administración financiera	Masculino	0,00	0,00	1,12	0,45
	Femenino	0,00	0,00	0,90	0,00
agronomía	Masculino	0,00	0,00	0,00	0,00
	Femenino	0,00	0,00	0,22	0,00
arquitectura	Masculino	0,00	0,00	0,22	0,45
	Femenino	0,00	0,45	0,45	0,45
biología y medio ambiente	Masculino	0,00	0,00	0,22	0,00
	Femenino	0,00	0,00	0,00	0,00
bioquímica	Masculino	0,22	0,22	0,45	0,00
	Femenino	0,00	0,00	1,12	0,22
ciencias biológicas	Masculino	0,00	0,00	0,67	0,67
	Femenino	0,00	0,00	0,67	0,00
ciencias sociales	Masculino	0,00	0,22	0,45	0,00
	Femenino	0,00	0,00	0,45	0,00
comunicación lengua literatura	Masculino	0,00	0,00	0,00	0,00
	Femenino	0,00	0,00	0,45	0,00
comunicación social	Masculino	0,22	0,00	1,12	0,90
	Femenino	0,00	0,22	0,67	0,90
construcción civil	Masculino	0,22	0,00	0,67	0,67
	Femenino	0,00	0,22	0,22	0,00
contaduría pública	Masculino	0,45	0,00	1,12	1,35
	Femenino	0,45	0,00	1,57	1,35
derecho	Masculino	0,45	1,12	3,81	1,35
	Femenino	0,45	0,22	2,69	0,90
economía	Masculino	0,22	0,00	0,22	0,45
	Femenino	0,00	0,00	0,22	0,67
farmacia	Masculino	0,00	0,00	0,00	0,00
	Femenino	0,22	0,00	0,90	0,67
física-química	Masculino	0,00	0,00	0,22	0,00
	Femenino	0,00	0,00	0,00	0,00
imagenología	Masculino	0,00	0,00	0,00	0,00
	Femenino	0,00	0,00	0,22	0,00
informática	Masculino	0,00	0,00	0,00	0,22
	Femenino	0,00	0,00	0,00	0,22
ingeniería civil	Masculino	1,57	0,22	2,69	1,79
	Femenino	0,00	0,22	1,35	0,90
ingeniería comercial	Masculino	0,22	0,00	0,22	0,45
	Femenino	0,00	0,00	0,00	0,00
ingeniería de alimentos	Masculino	0,00	0,00	0,00	0,00
	Femenino	0,00	0,22	0,00	0,00
ingeniería de petróleo y gas	Masculino	0,00	0,22	1,35	0,00
	Femenino	0,00	0,00	0,22	0,00
ingeniería de sistemas	Masculino	0,22	0,22	2,69	0,90
	Femenino	0,00	0,00	0,67	0,45
ingeniería eléctrica	Masculino	0,00	0,00	0,00	0,00
	Femenino	0,00	0,00	0,22	0,00
ingeniería electromecánica	Masculino	0,00	0,00	0,22	0,00
	Femenino	0,00	0,00	0,00	0,00
ingeniería industrial	Masculino	0,00	0,00	0,00	0,00
	Femenino	0,00	0,00	0,22	0,00
ingeniería química	Masculino	0,00	0,00	0,00	0,22
	Femenino	0,00	0,00	0,00	0,22
laboratorio clínico	Masculino	0,00	0,00	0,22	0,00
	Femenino	0,22	0,00	0,22	0,00
literatura	Masculino	0,00	0,00	0,67	0,00
	Femenino	0,22	0,00	1,57	0,22
matemática	Masculino	0,00	0,00	0,45	0,00
	Femenino	0,22	0,22	0,67	0,45
medicina	Masculino	0,90	0,00	6,05	0,90
	Femenino	0,00	0,00	4,26	2,24
odontología	Masculino	0,45	0,45	1,35	1,57
	Femenino	0,67	0,00	2,24	0,90
pedagogía	Masculino	0,00	0,00	0,00	0,00
	Femenino	0,00	0,22	0,00	0,00
psicología	Masculino	0,45	0,00	0,90	0,45
	Femenino	0,22	0,67	1,79	0,45
química farmacéutica	Masculino	0,00	0,00	0,00	0,00
	Femenino	0,00	0,00	0,22	0,00
química industrial	Masculino	0,22	0,00	0,00	0,00
	Femenino	0,22	0,00	0,00	0,00
sociología	Masculino	0,00	0,00	0,22	0,00
	Femenino	0,00	0,00	0,00	0,00
turismo	Masculino	0,22	0,00	1,35	0,22
	Femenino	0,00	0,00	0,67	0,45

Prioridad alta Segmento 1
Prioridad media Segmento 2
Prioridad Baja Segmento 3

Fuente: Elaboración Propia

M) Décima Tercera tabla

Diseño: El análisis de tres preguntas representa la siguiente tabla, analizando el interés de los estudiantes de cada sexo de tener un lugar donde habitar con muebles o sin ellos.

Resultados: Los estudiantes de ambos sexos que viven en alquiler y tienen su vivienda sin amoblar son el mercado potencial para el proyecto y alcanza un 44%.

Tabla 2.13 Preg. 6, 10 y 21

		Adquirió su vivienda			
Su vivienda es	Sexo	Amoblada	Semi amoblada	Sin amoblar	NR
Propia	Masculino	1,72	0,86	6,87	0,21
	Femenino	1,72	1,29	4,94	0,00
Alquilada	Masculino	0,43	2,58	23,39	0,21
	Femenino	0,64	1,72	20,39	0,21
Anticrético	Masculino	0,64	1,50	13,73	0,00
	Femenino	0,00	0,64	10,09	0,00
Prestada	Masculino	0,64	0,21	1,50	0,00
	Femenino	1,29	0,64	1,50	0,21
NR	Masculino	0,00	0,00	0,21	0,00
	Femenino	0,00	0,00	0,00	0,00

Prioridad alta	Segmento 1
Prioridad media	Segmento 2
Prioridad Baja	Segmento 3

Fuente: Elaboración Propia

M) Décima Cuarta tabla

Diseño: El análisis de tres preguntas representa la siguiente tabla, analizando las diferentes carreras y el grado de satisfacción de los estudiantes con el tipo de vivienda en la actualidad

Resultados: Los estudiantes de carreras como derecho medicina odontología y administración de empresas son los mas insatisfechos y viven en alquiler.

Tabla 2.14 Preg. 1, 6 y 13

Carrera que estudia	Su vivienda es	Está satisfecho con su vivienda actual			
		Muy insatisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
administración de empresas	Precisa	0.21	0.21	1.28	0.00
	Aguilada	0.00	0.43	1.28	0.21
	Articulado	0.00	0.43	1.28	0.00
	Prestada	0.00	0.00	0.21	0.00
administración financiera	Precisa	0.00	0.00	1.30	0.00
	Aguilada	0.21	0.00	0.21	0.21
	Articulado	0.00	0.00	0.21	0.00
	Prestada	0.00	0.00	0.21	0.00
agronomía	Precisa	0.00	0.00	0.00	0.00
	Aguilada	0.00	0.00	0.21	0.00
	Articulado	0.00	0.00	0.00	0.00
	Prestada	0.00	0.00	0.00	0.00
arquitectura	Precisa	0.00	0.21	0.21	0.43
	Aguilada	0.00	0.43	0.21	0.00
	Articulado	0.00	0.00	0.00	0.00
	Prestada	0.00	0.00	0.43	0.00
biología y medio ambiente	Precisa	0.00	0.00	0.00	0.00
	Aguilada	0.00	0.00	0.00	0.00
	Articulado	0.00	0.00	0.21	0.00
	Prestada	0.00	0.00	0.00	0.00
bioquímica	Precisa	0.00	0.00	0.00	0.00
	Aguilada	0.00	0.21	0.21	0.21
	Articulado	0.00	0.21	0.43	0.00
	Prestada	0.00	0.21	0.43	0.00
ciencias biológicas	Precisa	0.00	0.00	0.00	0.00
	Aguilada	0.00	0.43	0.43	0.00
	Articulado	0.43	0.00	0.21	0.00
	Prestada	0.00	0.21	0.00	0.00
ciencias sociales	Precisa	0.00	0.00	0.00	0.00
	Aguilada	0.00	0.43	0.00	0.00
	Articulado	0.00	0.21	0.43	0.00
	Prestada	0.00	0.00	0.00	0.00
comunicación lenguas literatura	Precisa	0.00	0.00	0.00	0.00
	Aguilada	0.00	0.43	0.00	0.00
	Articulado	0.00	0.00	0.00	0.00
	Prestada	0.00	0.00	0.00	0.00
comunicación social	Precisa	0.21	0.00	0.43	0.21
	Aguilada	0.00	1.08	0.85	0.21
	Articulado	0.21	0.00	0.43	0.00
	Prestada	0.00	0.00	0.21	0.21
construcción civil	Precisa	0.00	0.43	0.43	0.00
	Aguilada	0.00	0.00	0.21	0.00
	Articulado	0.00	0.00	0.00	0.00
	Prestada	0.00	0.00	0.00	0.21
contaduría pública	Precisa	0.21	0.00	0.00	0.00
	Aguilada	0.00	0.85	1.28	0.43
	Articulado	0.00	0.85	1.28	0.43
	Prestada	0.00	0.43	0.43	0.00
derecho	Precisa	0.21	0.85	1.08	0.43
	Aguilada	0.00	2.13	3.75	0.43
	Articulado	0.00	1.28	1.28	0.00
	Prestada	0.00	0.00	0.43	0.00
economía	Precisa	0.21	0.21	0.00	0.43
	Aguilada	0.21	0.00	0.21	0.00
	Articulado	0.00	0.00	0.43	0.00
	Prestada	0.00	0.00	0.00	0.00
farmacia	Precisa	0.00	0.00	0.00	0.00
	Aguilada	0.21	0.43	0.43	0.00
	Articulado	0.00	0.21	0.43	0.21
	Prestada	0.00	0.00	0.00	0.00
física-química	Precisa	0.00	0.00	0.00	0.00
	Aguilada	0.00	0.21	0.00	0.00
	Articulado	0.00	0.43	0.00	0.00
	Prestada	0.00	0.00	0.00	0.00
ingeniería	Precisa	0.00	0.00	0.00	0.00
	Aguilada	0.00	0.00	0.00	0.00
	Articulado	0.00	0.00	0.00	0.00
	Prestada	0.00	0.00	0.00	0.00
informática	Precisa	0.00	0.21	0.00	0.00
	Aguilada	0.00	0.21	0.00	0.00
	Articulado	0.00	0.00	0.00	0.00
	Prestada	0.00	0.00	0.00	0.00
ingeniería civil	Precisa	0.43	0.21	2.13	0.85
	Aguilada	0.00	0.85	1.28	0.43
	Articulado	0.00	0.85	1.51	0.21
	Prestada	0.00	0.00	0.43	0.00
ingeniería comercial	Precisa	0.00	0.00	0.43	0.00
	Aguilada	0.00	0.00	0.21	0.00
	Articulado	0.00	0.00	0.21	0.21
	Prestada	0.00	0.00	0.00	0.00
ingeniería de alimentos	Precisa	0.00	0.21	0.00	0.00
	Aguilada	0.00	0.00	0.00	0.00
	Articulado	0.00	0.00	0.00	0.00
	Prestada	0.00	0.00	0.00	0.00
ingeniería de petróleo y gas	Precisa	0.00	0.00	0.00	0.00
	Aguilada	0.00	0.43	1.04	0.21
	Articulado	0.00	0.00	0.21	0.00
	Prestada	0.00	0.21	0.00	0.00
ingeniería de sistemas	Precisa	0.00	0.21	0.85	0.21
	Aguilada	0.00	0.85	0.64	0.00
	Articulado	0.21	0.43	1.48	0.00
	Prestada	0.00	0.00	0.21	0.00
ingeniería eléctrica	Precisa	0.00	0.00	0.00	0.00
	Aguilada	0.00	0.21	0.00	0.00
	Articulado	0.00	0.00	0.00	0.00
	Prestada	0.00	0.00	0.00	0.00
ingeniería electromecánica	Precisa	0.00	0.00	0.00	0.00
	Aguilada	0.00	0.00	0.21	0.00
	Articulado	0.00	0.00	0.00	0.00
	Prestada	0.00	0.00	0.00	0.00
ingeniería industrial	Precisa	0.00	0.00	0.21	0.00
	Aguilada	0.00	0.00	0.00	0.00
	Articulado	0.00	0.00	0.00	0.00
	Prestada	0.00	0.00	0.00	0.00
ingeniería química	Precisa	0.00	0.00	0.00	0.00
	Aguilada	0.00	0.00	0.00	0.00
	Articulado	0.00	0.21	0.21	0.00
	Prestada	0.00	0.00	0.00	0.00
laboratorio clínico	Precisa	0.00	0.00	0.00	0.00
	Aguilada	0.00	0.64	0.00	0.00
	Articulado	0.00	0.00	0.00	0.00
	Prestada	0.00	0.00	0.00	0.00
literatura	Precisa	0.00	0.21	0.00	0.00
	Aguilada	0.43	0.43	0.64	0.00
	Articulado	0.00	0.21	0.00	0.00
	Prestada	0.21	0.43	0.00	0.00
matemática	Precisa	0.21	0.00	0.43	0.00
	Aguilada	0.00	0.64	0.21	0.00
	Articulado	0.00	0.21	0.21	0.00
	Prestada	0.00	0.00	0.00	0.21
medicina	Precisa	0.00	0.00	0.43	0.21
	Aguilada	0.21	1.70	6.81	1.28
	Articulado	0.00	0.43	2.34	0.21
	Prestada	0.00	0.00	0.21	0.21
odontología	Precisa	0.00	0.00	0.21	0.43
	Aguilada	0.21	0.85	2.17	0.43
	Articulado	0.21	0.21	2.34	0.21
	Prestada	0.00	0.00	0.00	0.00
pedagogía	Precisa	0.00	0.00	0.00	0.00
	Aguilada	0.00	0.00	0.00	0.00
	Articulado	0.00	0.00	0.00	0.00
	Prestada	0.00	0.00	0.00	0.00
psicología	Precisa	0.21	0.00	0.85	0.00
	Aguilada	0.21	0.85	1.08	0.43
	Articulado	0.00	0.00	0.64	0.00
	Prestada	0.43	0.00	0.00	0.00
química farmacéutica	Precisa	0.00	0.00	0.00	0.00
	Aguilada	0.00	0.00	0.00	0.00
	Articulado	0.00	0.00	0.21	0.00
	Prestada	0.00	0.00	0.00	0.00
química industrial	Precisa	0.00	0.00	0.00	0.00
	Aguilada	0.21	0.00	0.00	0.00
	Articulado	0.00	0.00	0.00	0.00
	Prestada	0.00	0.00	0.00	0.00
sociología	Precisa	0.00	0.00	0.00	0.00
	Aguilada	0.00	0.00	0.21	0.00
	Articulado	0.00	0.00	0.00	0.00
	Prestada	0.00	0.21	0.21	0.00
turismo	Precisa	0.00	0.43	0.43	0.00
	Aguilada	0.43	0.21	0.43	0.21
	Articulado	0.43	0.21	0.43	0.21
	Prestada	0.00	0.00	0.00	0.00

Prioridad alta Segmento 1
 Prioridad media Segmento 2
 Prioridad Baja Segmento 3

Fuente: Elaboración Propia

N) Décima Quinta tabla

Diseño: La combinación de tres preguntas hace más explicativa la tabla, donde se combinan para observar si los estudiantes preferirían compartir su habitación en el residencial estudiantil.

Resultados: Un 57% estaría interesado en vivir en una residencial, solo tomando en cuenta a los que no escucharon antes hablar de ésta, de allí que un 33% aproximadamente preferiría vivir solo y no compartir su vivienda.

Tabla 2.15 Preg. 12, 16 y 20

		Conoce o ha escuchado de una residencia estudiantil	
		Si	No
Preferiría compartir su vivienda	Estaría interesado en vivir en una residencia estudiantil		
	Si	2,24	10,51
No	No	1,34	4,25
	Si	4,70	32,89
NR	No	3,58	14,99
	Si	3,13	13,65
	No	1,12	7,61

Prioridad alta	Segmento 1
Prioridad media	Segmento 2
Prioridad Baja	Segmento 3

Fuente: Elaboración Propia

O) Décima Sexta tabla

Diseño: La combinación de tres preguntas: tipo de vivienda, sexo, y su preferencia por compartir o no su vivienda es el contenido de esta tabla

Resultados: Un alto porcentaje de hombres y mujeres que viven en cuarto prefieren no compartir su vivienda y representan un 37% aproximadamente.

Tabla 2.16 Preg. 5, 12 y 21

		Preferiría compartir su vivienda		
Tipo de Vivienda	Sexo	Si	No	NR
Casa	Masculino	3,21	5,77	3,85
	Femenino	2,56	4,70	4,70
Departamento	Masculino	3,85	3,42	2,78
	Femenino	0,85	4,49	1,71
Cuarto	Masculino	4,06	21,37	6,62
	Femenino	3,42	15,81	5,56
Internado o Residencia	Masculino	0,00	0,00	0,00
	Femenino	0,00	0,64	0,21
NR	Masculino	0,00	0,00	0,00
	Femenino	0,00	0,21	0,21

Prioridad alta	Segmento 1
Prioridad media	Segmento 2
Prioridad Baja	Segmento 3

Fuente: Elaboración Propia

P) Décima Séptima tabla

Diseño: La combinación de tres preguntas: universidad, sexo, y su preferencia por compartir o no su vivienda es el contenido de esta tabla

Resultados: Un dato importante es que un 47% de estudiantes de San Francisco comparte su vivienda y un 32% no lo hace, esta universidad representa casi un 88% del total de la población estudiantil. Sin desmerecer los otros datos.

Tabla 2.17 Preg. 3, 11 y 21

Universidad	Sexo	Comparte su vivienda		
		Si	No	NR
Univalle	Masculino	2,78	1,71	0,00
	Femenino	2,36	1,71	0,43
Pedagogica	Masculino	1,93	1,07	0,43
	Femenino	3,64	1,71	0,00
UMRPSFXCH	Masculino	26,12	19,27	1,50
	Femenino	20,99	12,63	1,71

Prioridad alta	Segmento 1
Prioridad media	Segmento 2
Prioridad Baja	Segmento 3

Fuente: Elaboración Propia

Q) Décima Octava tabla

Diseño: La tabla incluye variables cuantitativas, por tanto existen datos estadísticos que pretenden facilitar la interpretación. Incluye datos de la universidad de procedencia y si estaría dispuesto a cambiar su vivienda actual, además de cuanto le parecería justo pagar al mes expresado en Bs.

Resultados:

Univalle: Se puede observar que de las personas que indicaron que estarían dispuestas a cambiar su vivienda actual en promedio las personas de sexo masculino estarían dispuestas a pagar 364,44 Bs al mes y las mujeres 297,27 Bs, se tiene registrados también gastos máximos que en el caso de los hombres asciende a 580 Bs y en las mujeres a 550 Bs, los percentiles arrojan información de que tan solo el 5% de los hombres encuestados pagaría más de 580 Bs, lo propio pasa con las mujeres pero con un monto de 550 Bs.

PEDAGOGICA: En el caso de la Universidad pedagógica las personas que si estarían dispuestas a cambiar su vivienda, las personas de sexo masculino pagarían 203 Bs y las mujeres 182 Bs en promedio y como gasto máximo 300 Bs y \$00 Bs respectivamente y de acuerdo al percentil 95 solo 5 % pagarían por encima de los 300 Bs y 387 Bs.

SAN FRANCISCO: Los estudiantes de esta Universidad en promedio gastarían 276,79 Bs los hombres y 315,43 Bs las mujeres, como máximos se tiene 800 Bs y 1600 Bs

respectivamente y finalmente el 5% de los estudiantes de esta casa de estudios pagarían 640 Bs y 800 Bs.

Tabla 2.18 Preg. 3, 14, 19 y 21

Universidad	Estaría dispuesto a cambiar su vivienda actual	Sexo	Cuanto te parecería justo pagar al mes (Bs)						
			Media	Máximo	Mínimo	Moda	Percentil 25	Percentil 75	Percentil 95
Univalle	Si	Masculino	364,44	580,00	200,00	200,00	300,00	480,00	580,00
		Femenino	297,27	550,00	100,00	200,00	150,00	440,00	550,00
Pedagogica	Si	Masculino	203,00	300,00	100,00	200,00	150,00	250,00	300,00
		Femenino	182,00	400,00	100,00	100,00	100,00	200,00	387,50
UMRPSFXCH	Si	Masculino	276,79	800,00	80,00	200,00	160,00	350,00	640,00
		Femenino	315,43	1600,00	50,00	200,00	167,50	400,00	800,00

Fuente: Elaboración Propia

R) Décima Novena tabla

Diseño: La tabla incluye variables cuantitativas, por tanto existen datos estadísticos que pretenden facilitar la interpretación. Incluye datos del lugar de procedencia y si estaría dispuesto a cambiar su vivienda actual, además de cuanto le parecería justo pagar al mes expresado en Bs.

Resultados: Como era de esperar los estudiantes que provienen del exterior del país pagarían en promedio 415 Bs hombre y 375 Bs mujeres, los estudiantes de departamentos y/o ciudades pagarían 276,43 Bs los hombres y 333,26 las mujeres y los estudiantes de provincias pagarían 269,38 Bs y 229,12 Bs respectivamente. En cuanto al percentil 95 los hombres que vienen del exterior pagarían 800 Bs y las mujeres 720 Bs, los estudiantes de ciudades 640 Bs y 800 Bs y los estudiantes de provincias 560 Bs y 500 Bs respectivamente.

Tabla 2.19 Preg. 4, 14, 19 y 21

		Estaría dispuesto a cambiar su vivienda actual				
		Si				
		Cuanto te parecería justo pagar al mes (Bs)				
Lugar de procedencia	Sexo	Media	Máximo	Mínimo	Percentil 75	Percentil 95
Exterior del país	Masculino	415,00	800,00	160,00	650,00	800,00
	Femenino	375,00	720,00	150,00	480,00	720,00
Departamento	Masculino	276,43	800,00	80,00	320,00	640,00
	Femenino	333,26	1600,00	50,00	440,00	800,00
Provincia	Masculino	269,38	800,00	80,00	380,00	560,00
	Femenino	229,12	640,00	50,00	300,00	500,00

Fuente: Elaboración Propia

S) Vigésima tabla

Diseño: Muy similar a la anterior pero en esta se combina con la variable de que si le interesaría vivir en una residencial estudiantil.

Resultados: Contradictoriamente los que no estarían interesados en vivir en una residencial estudiantil son los que pagarían mas de acuerdo a los valores de la media y de los percentiles. En promedio los estudiantes del exterior pagarían 424, 55 Bs, de las ciudades 306,47 Bs y los de provincia 250,20 Bs, todos ellos siendo interesados por vivir en una residencia estudiantil.

Tabla 2.20 Preg. 4, 19 y 20

		Cuanto te parecería justo pagar al mes (Bs)				
Lugar de procedencia	Estaría interesado en vivir en una residencia estudiantil	Media	Máximo	Mínimo	Percentil 75	Percentil 95
Exterior del país	Si	424,55	800,00	150,00	720,00	800,00
Departamento	Si	306,47	1600,00	50,00	400,00	640,00
Provincia	Si	250,20	1200,00	50,00	300,00	600,00

Fuente: Elaboración Propia

T) Vigésima Primera tabla

Diseño: Conjugó tres variables de la encuesta con un valor cuantitativo, el del gasto en alquiler mensual (Bs), más el lugar de procedencia y si le interesaría vivir en una residencial estudiantil.

Resultados: Los gastos en alquiler en promedio de los estudiantes son bajos sin embargo observando en conjunción con la anterior tabla se nota que si se les ofrece ese servicio de residencia pagarían un monto mayor al de la actualidad. Los estudiantes extranjeros en promedio pagan en alquiler 367,78 Bs los de las ciudades 235,10 Bs y los de provincias 180,36 Bs.

Tabla 2.21 Preg. 4, 20 y 22

Lugar de procedencia	Estaría interesado en vivir en una residencia estudiantil	Gasto en alquiler (Bs)				
		Media	Máximo	Mínimo	Percentil 75	Percentil 95
Exterior del país	Si	367,78	800,00	120,00	600,00	800,00
Departamento	Si	235,10	960,00	80,00	250,00	560,00
Provincia	Si	180,36	600,00	50,00	200,00	400,00

Fuente: Elaboración Propia

T) Vigésima Segunda tabla

Diseño: Las variables de: si pagaría un monto mayor al que paga en la actualidad, sexo y cuanto le parecería pagar justo al mes.

Resultados: Se observa que los estudiantes en promedio estarían dispuestos a pagar 375,63 Bs en hombres y 372,95 Bs en mujeres, estos estarían dispuestos a pagar más de lo que anteriormente pagaban, y si se observa el cuadro anterior es un monto mayor. El 5 % tanto en hombres como mujeres pagaría por encima de 800 Bs.

Tabla 2.22 Preg. 18, 19 y 21

Estaría dispuesto a pagar un monto mayor al que actualmente paga	Sexo	Cuanto te parecería justo pagar al mes (Bs)				
		Media	Máximo	Mínimo	Percentil 75	Percentil 95
Si	Masculino	375,63	6000,00	80,00	400,00	800,00
	Femenino	372,95	1200,00	50,00	470,00	800,00
No	Masculino	232,39	1000,00	50,00	250,00	800,00
	Femenino	271,13	1600,00	50,00	300,00	800,00

Fuente: Elaboración Propia

U) Vigésima tercera tabla

Diseño: Se conjugan en esta tabla cuatro variables: la universidad, la disposición de cambiar su vivienda actual, el sexo y el gasto total promedio del mes de los estudiantes.

Resultados: Univalle: los estudiantes que si estarían dispuestos a cambiar su vivienda, incurren en un gasto promedio de 1083,33 Bs los hombres y 936, 36 las mujeres.

Pedagógica: en promedio los hombres viven con 415,56 Bs y las mujeres con 534,17 Bs.
 UMRPSFXCH: Para esta casa de estudios los gastos mensuales en promedio de los estudiantes es: 572,24 Bs los hombres y 646,34 Bs las mujeres.

Tabla 2.23 Preg. 3, 14, 21 y 23

			Gasto total promedio aproximado en el que ud incurre al mes (Bs)					
Universidad	Estaría dispuesto a cambiar su vivinda actual	Sexo	Media	Máximo	Mínimo	Moda	Percentil 75	Percentil 99
Univalle	Si	Masculino	1083,33	2400,00	600,00	1000,00	1000,00	2400,00
		Femenino	936,36	2500,00	350,00	350,00	1000,00	2500,00
Pedagogica	Si	Masculino	415,56	800,00	190,00	250,00	500,00	800,00
		Femenino	534,17	1250,00	225,00	500,00	600,00	1250,00
UMRPSFXCH	Si	Masculino	572,24	6400,00	65,00	500,00	650,00	2000,00
		Femenino	646,34	2700,00	50,00	400,00	720,00	2700,00

Fuente: Elaboración Propia

V) Vigésima Cuarta tabla

Diseño: Se conjugan en esta tabla cuatro variables: la universidad, la disposición de cambiar su vivienda actual, el sexo y la disponibilidad de dinero al mes de los estudiantes.

Resultados: Univalle: Estos datos son muy curiosos, pero los estudiantes de esta universidad en promedio disponen de: 880 Bs los hombres y las mujeres 706,25 Bs.

Pedagógica: Los estudiantes de esta universidad disponen en promedio de: 435,56 Bs los hombres y 483,33 Bs las damas.

UMRPSFXCH: Ellos disponen de: 548,24 Bs los hombres y las mujeres de 660,48 Bs.

Tabla 2.24 Preg. 3, 14, 21 y 24

			De cuanto dispone mensualmente (Bs)					
Universidad	Estaría dispuesto a cambiar su vivinda	Sexo	Media	Máximo	Mínimo	Moda	Percentil 75	Percentil 95
Univalle	Si	Masculino	880,00	1700,00	200,00	800,00	1000,00	1700,00
		Femenino	706,25	1000,00	350,00	800,00	800,00	1000,00
Pedagogica	Si	Masculino	435,56	800,00	100,00	350,00	500,00	800,00
		Femenino	483,33	800,00	100,00	500,00	600,00	800,00
UMRPSFXCH	Si	Masculino	548,24	2500,00	100,00	500,00	700,00	1200,00
		Femenino	660,48	4500,00	50,00	400,00	800,00	1800,00

Fuente: Elaboración Propia

W) Vigésima Quinta tabla

Diseño: Las variables de compartir su vivienda, si desearía vivir en una residencial estudiantil, el sexo y cuanto le parecería justo pagar al mes vienen incluidas en esta tabla.

Resultados: Tomando como referencia el valor medio, los estudiantes que si les interesa vivir en una residencial estudiantil y preferirían compartir su vivienda pagarían mas que los que prefieren hacerlo solos y los que no les interesa y vivir en la residencia pagarían aún mas.

Tabla 2.25 Preg. 12, 19, 20 y 21

Preferiría compartir su vivienda	Estaría interesado en vivir en una residencia estudiantil	Sexo	Cuanto te parecería justo pagar al mes (Bs)				
			Media	Máximo	Mínimo	Percentil 75	Percentil 95
Si	Si	Masculino	326,39	800,00	50,00	400,00	800,00
		Femenino	324,21	560,00	50,00	500,00	560,00
No	Si	Masculino	271,99	800,00	70,00	350,00	800,00
		Femenino	276,56	1600,00	50,00	350,00	640,00
NR	Si	Masculino	277,00	1200,00	80,00	310,00	650,00
		Femenino	299,86	800,00	100,00	387,50	720,00

Fuente: Elaboración Propia

2.2 DIAGNÓSTICO

2.2.1 Evaluación Externa “Perfil de Oportunidades y Amenazas – POAM”

Para llevar a cabo un análisis del macro entorno que rodea a la residencia estudiantil se utilizará el método P.E.S.T (Político, Económico, Social y Tecnológico).

2.2.1.1. Análisis político.

Los representantes de los comités cívicos del país concuerdan que la inestabilidad política del país está generando demasiado malestar social, esta inestabilidad política se ve claramente reflejada en la realidad actual.

Los partidos bolivianos tienen en general un nivel muy bajo de institucionalización y son muy dependientes del liderazgo personal de sus dirigentes, y por tanto de cómo éstos organizan sus entornos, de cuáles son sus estados de ánimo o de qué capacidades disponen para moverse en diferentes coyunturas.

Como se puede observar es claro que hasta que se deje de hacer política solo en favor de intereses personales y se comience en serio a realizar política en favor de la población, el país siempre se verá estancado y lamentablemente este escenario de incertidumbre e inseguridad política es el que genera también en gran parte la inestabilidad social y el riesgo de quebrantar la unidad del pueblo boliviano.

En los análisis de la situación que vive el país en los últimos años se hace referencia al empate como una característica fundamental. Y se suele afirmar, además, que se trata de un empate entre fuerzas y visiones políticas que no son solamente diferentes sino incluso antagónicas, lo que explicaría la calificación de “catastrófico” que se tiende a asociar a este empate: ninguno puede imponerse al otro, ni convencerlo, y por ello ambas fuerzas tienden a enfrentarse con el riesgo de que se destruyan mutuamente y lleven al país al colapso.

Lo que en realidad parece estar en el núcleo del empate es el control de los recursos provenientes de la explotación de la naturaleza. El gobierno central quiere controlarlos para llevar a cabo un proceso de desarrollo planificado desde el centro, porque está convencido de que de esa manera va a servir mejor a la ciudadanía, y los gobiernos departamentales quieren controlarlos para impulsar un proceso descentralizado, autonómico, porque está convencido de que es así como puede servir mejor a la ciudadanía. Y están dispuestos a entrar en esa disputa los gobiernos municipales, con el mismo argumento.

Es indudable que la experiencia centralista ha sido negativa y es probable que la descentralista y localista lo sea menos, pero ambas son medios, no fines, son procedimientos, no visiones, y ninguna se plantea el derecho que tiene la ciudadanía a ser protagonista de su propio desarrollo.

Por todo lo anteriormente expuesto, los empates políticos, las diferentes visiones, la inestabilidad política, el cambio de la Constitución Política del Estado son factores

influyentes a la hora de la toma de decisión sobre la implementación del presente proyecto.

Para el proyecto propuesto el análisis político, tendrá una influencia circunstancial, la implementación o en este caso la construcción de un residencial estudiantil para la ciudad de Sucre se ve afectada por esa inestabilidad que hace que las obras y trabajos queden relegados y rezagados por diferentes motivos que harán sufrir variaciones al proyecto en sí.

Tabla 2.26 Factores Políticos

Capacidades	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alto	Medio	Bajo
1. Ley impositiva									
2. Normas reguladoras/certificación									
3. Políticas locales hacia el sector									
4. Incentivos									
5. Convenios internacionales									
6. Instituciones de apoyo									

Fuente: Elaboración propia

2.2.1.2. Análisis económico.¹⁹

Pese a la inestabilidad política que está atravesando el país la situación macroeconómica de Bolivia se halla en cierta estabilidad actualmente, evidencia de esto es la evaluación del FMI hacia nuestra economía.

El organismo financiero evaluó la economía nacional y encontró resultados altamente positivos. Destacan la estabilidad macroeconómica, las señales alentadoras para las inversiones y las políticas fiscal y monetaria. Para el representante del FMI en Bolivia, Esteban Vesperoni, la posición externa de Bolivia es "*extremadamente sólida*".

Para el Fondo Monetario Internacional (FMI), la economía boliviana no sólo alcanzó un crecimiento satisfactorio sino que se aplicaron las políticas adecuadas para preservar la

¹⁹ www.etic.bo/Capitulo3/SituacionEconomica.htm, publicado 2007, consultado, 2007

estabilidad fiscal y se mejoró el clima para la llegada de inversiones extranjeras. Así lo refleja el informe del Directorio del organismo referido al comportamiento del país y que fue presentado en Bolivia por, Esteban Vesperoni.

Es muy satisfactoria la evolución de la economía boliviana, en la que el dinamismo de las exportaciones de hidrocarburos y productos mineros ha contribuido a una rápida acumulación de reservas externas y a un superávit fiscal significativo. El crecimiento del PIB ha sido satisfactorio; la inflación sigue siendo moderada, pese a un cierto repunte en meses recientes atribuible en parte a shocks exógenos, y la deuda pública se ha reducido gracias al alivio de la deuda y a una estrategia activa de gestión de la deuda.

"El repunte de precios está relacionado con varios y no con un solo factor. A principios de año hubo shocks de oferta que básicamente están relacionados con el fenómeno El Niño, este es un shock que nadie esperaba y que era mejor que no pase pero, nadie controla el tiempo. Hubo algunos ajustes de precios que estaban fijados por un período de tiempo, también están variando los precios internacionales y, por supuesto, hubo una situación externa extraordinaria que originó una acumulación de reservas Internacionales y de agregados monetarios"

"No hay ninguna similitud con lo que ha pasado en los ochenta en especial por el superávit fiscal que está experimentado el país", y las medidas que aplicó el Gobierno desde el año pasado para controlar este indicador "van por el camino correcto" y permitirá mantener la inflación en niveles bajos.

El avance logrado por el país al suscribir y protocolizar los contratos con las empresas petroleras pues son una señal clara de que se mejora el clima para las inversiones factor que unido a la inigualable estabilidad macroeconómica, configuran un escenario propicio para la inversión extranjera.

También el ministro de hacienda descartó que la economía boliviana se encuentre en las mismas condiciones que en el período de gobierno de la UDP (1982-1985) y que, por el contrario, la economía goza de buena salud con indicadores positivos como el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB), las Reservas Internacionales Netas, el superávit fiscal, el aumento del uso de la moneda nacional en el sistema financiero, el crecimiento de las exportaciones y, por supuesto, una inflación controlada con un nivel inferior al de pasadas gestiones y muy lejos de la hiperinflación de inicios de la década de los 80.

Las cifras respaldan la afirmación. El PIB creció a diciembre de 2006 en 4,63% y hasta abril de 2007 llegó a 2,31%; en 2006 la tasa de crecimiento del PIB per cápita fue de 2,46%, superior al índice registrado en los últimos 6 años (Por ejemplo, en 2000 el crecimiento del Producto por habitante fue de 0,1%); las exportaciones a diciembre de 2006 llegaron a datos históricos USD 4.080 millones mientras que entre enero y mayo pasado sumaron USD1.650 millones (Un elemento que permite evidenciar la magnitud de este desempeño es que las exportaciones acumuladas en los primeros cinco meses del año superan a lo que se vendió fuera del país durante todo el año 2003).

En el caso de las Reservas Internacionales Netas, las cifras muestran un nuevo récord cuando, en mayo pasado, se llegó a USD3.841 millones. La importancia de esta cifra radica en que mientras más alta sea, mayor es la solvencia exterior que refleja Bolivia.

En el caso de la inflación las cifras no dejan lugar a dudas. Hasta junio pasado —el primer semestre del año— la tasa acumulada del Índice de Precios al Consumidor (IPC) fue de 3,66%, y la meta para este año está proyectada en 5%. En la gestión de la UDP la inflación acumulada llegó a 51,52% en junio de 1983, doce meses después (junio de 1984) subió a 307,08% y en junio de 1985 llegó a 1.513,6%.

Sin embargo y frente a lo anteriormente expuesto, los últimos acontecimientos suscitados en la economía mundial hacen pensar lo siguiente:

La posible llegada de una recesión de la economía mundial ha sido el tema fundamental y también del FEM, donde se aseguró que el desaceleramiento, impulsado en gran medida por el desplome financiero del “lunes negro”, fruto de la crisis del crédito hipotecario norteamericano, es bastante serio y motivo de gran preocupación.

En este tema convergen varias ideas muy importantes: la primera es que el desplome de las bolsas alrededor de todo el mundo es muy poco común, porque la decisión de los inversores ya no son guiadas más que por un factor meramente psicológico, es decir, que ante todo tipo de incertidumbre, las repercusiones de la política internacional se han ido manifestando en una incontrolable volatilidad de los mercados. Ahí es donde prima el temperamento y la intuición.

Otra idea fundamental y sobre todo curiosa, es que los inversionistas de Wall Street son también, en muchos casos, líderes musulmanes que cuestionan la democracia norteamericana, pero que también apuestan por una evaluación positiva sobre la

reacción de los mercados, en torno a las medidas fiscales del gobierno de Bush, con su plan Hope Now Alliance. Es entonces, la señal más clara sobre los avances de la globalización, donde los consumidores son quienes impulsan la economía, por lo menos en economías avanzadas como la de EEUU, que gastaron ingentes cantidades de dinero, a pesar de guerras, huracanes e inundaciones.

Es por cuanto las elecciones presidenciales de los Estados Unidos de América serán un factor preponderante de aquí en más para la determinación y la estabilización de la economía mundial.

En Bolivia los primeros impactos serán en el sector de las exportaciones, que según cifras oficiales, en el 2007, estas alcanzaron los 425 millones de dólares al mercado estadounidense, de los cuales la mayor parte corresponden a productos manufacturados. Otro golpe lo tendrán quienes reciben las remesas, por un efecto directo de la crisis inmobiliaria sobre el sector del empleo.

Dependiendo de cuán diversificada esté, las repercusiones de todo lo mencionado anteriormente sobre la economía nacional, será de tener la oportunidad de asumir el impacto sobre sus relaciones financieras con las comerciales, con la venta fundamentalmente de hidrocarburos. A todo esto, Bolivia debe primero observar cómo es que se irán ajustando los mercados mundiales que se relacionan directamente con nuestras exportaciones y adoptar medidas contra cíclicas que permitan reducir el impacto del aterrizaje de la economía mundial.

Si las grandes economías estornudan, su efecto sobre las economías pequeñas es el de una pulmonía.

Para el proyecto de implantación de un residencial estudiantil para la ciudad de Sucre, la economía es un factor que juega un factor preponderante y que pese a la inestabilidad económica mundial, para el caso de estudio podría ser satisfactorio, por la caída de los precios tanto del crudo y de los minerales que hacen que todo tienda a bajar e incluso resulte mas atractiva la idea de negocio para la ciudad.

Tabla 2.27 Factores Económicos

Capacidades	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alto	Medio	Bajo
1. Inflación									
2. Devaluación									
3. PIB									
4. Recesión económica									
5. Mercado local									
6. Mercado nacional									
7. Mercado internacional									
8. Apoyo gubernamental al sector									
9. Apoyo privado al sector									

Fuente: Elaboración propia

2.2.1.3. Análisis social²⁰

Bolivia figura en los informes de Desarrollo Humano del PNUD como uno de los tres países más pobres de América Latina. Seis de cada 10 bolivianos viven con ingresos por debajo de la línea de la pobreza. ¿A qué se considera extrema pobreza? A tener un dólar al día para vivir.

A la pobreza se debe sumar la desigualdad en los ingresos entre los que más ganan y los que menos perciben y entre éstos últimos están los indígenas de acuerdo al Informe de Desarrollo Humano en Bolivia. Así, los municipios y departamentos de menores niveles de desarrollo humano y mayores niveles de desigualdad y pobreza son aquellos donde existe una mayor proporción relativa de población indígena.

Por ejemplo, el PNUD indica que en los departamentos de Santa Cruz, Tarija y Beni, que ocupan los tres primeros lugares en el ranking departamental de desarrollo humano, la población mayor a seis años habla dos idiomas, uno nativo y español, y representa al 24%, 16% y 12%, respectivamente. En estos mismos departamentos, la población mayor a 15 años que se identifica como indígena representa el 37%, 20% y 33%, respectivamente. En los departamentos de Potosí, Chuquisaca y Oruro, cuyos IDH ocupan los tres últimos lugares, la población que habla un idioma nativo representa el

²⁰ idh.pnud.bo/webPortal/LinkClick.aspx?link=187&tabid=174&mid=588 - 279k, publicado, 2007, consultado 2007

82%, 65% y 64%, respectivamente. Los porcentajes de la población total que se identifica en estos departamentos como indígena son 84%, 66% y 74%, respectivamente.

A los problemas indicados también se debe sumar la creciente urbanización del país desde la segunda mitad del siglo XX, proceso que se suele asociar al surgimiento de Santa Cruz como departamento urbano desde mediados de los años 70. Si en 1.900 las 10 ciudades más importantes del país concentraban apenas al 15 por ciento de la población, y entre ellas sólo figuraba una ciudad oriental, un siglo después estas urbes reagrupan a la mitad de la población boliviana y cuatro de ellas pertenecen a los llanos.

En los años 80, Bolivia dejó de ser un país predominantemente rural y este fenómeno se dio a la par del surgimiento de núcleos urbanos importantes en las tierras bajas. Hoy, la urbanización se sigue desarrollando alrededor de tres ciudades capitales: La Paz, Cochabamba y Santa Cruz de la Sierra.

Aunque esta urbanización parece consolidada e irreversible, tres departamentos siguen siendo predominantemente rurales: Potosí, Pando y Chuquisaca. El último Censo de 2001 detectó un incremento notable de la población rural en términos absolutos en los años 90 (Más de 400 mil personas), después de un estancamiento neto en los 70 y 80. Además, la brecha entre las tasas de crecimiento urbana y rural se redujo de 4,2 a 2,2 puntos porcentuales en los dos últimos periodos intermensuales.

Hablar de pobreza, exclusión y desigualdad que empujan a una continua migración en busca de mejores oportunidades, en un país cuya sociedad debería tener grandes posibilidades económicas debido a la importante cantidad de recursos naturales sobre los que está asentada y los grandes sacrificios históricos que ha realizado para mantener el sistema democrático. Si se toma en cuenta que según el último Índice de Desarrollo Humano del PNUD, los bolivianos quieren cambios para un mejor futuro; aunque ya no están dispuestos a asumir riesgos para lograrlo.

El PNUD enfatiza que, efectivamente, recursos naturales como el gas seguirán siendo importantes en la economía boliviana; sin embargo, si no se llevan adelante cambios importantes no sólo económicos, sino sociales, el país no podrá saldar las viejas y nuevas deudas con sus habitantes.

Entre los cambios que Bolivia debe asumir hay uno muy importante que, de lograrse, tendría un impacto económico y social muy fuerte: la inclusión de todas las culturas que

laten en el país. Actualmente, éstas conviven encerradas en sus propias fronteras ideológicas, desconfiando de los demás, mucho más si éstos son extranjeros. La continua exclusión las llevó a ese extremo del que hoy hay que sacarlas, pero para hacerlas partícipes de la construcción de un país equitativo. *“Bolivia –indica el informe del PNUD- es una nación pensada e imaginada en consenso, pero aún carente de cohesión e inclusión social”*. Y es este factor el que conlleva a tanta convulsión y dispersión social, la pluriculturalidad de Bolivia.

Esta marginalidad en la que se ha tenido a los indígenas del país es la que los ha llevado al levantamiento de su cultura y lamentablemente la convulsión social afecta a la capacidad productiva del país.

Los conflictos sociales son un factor decisivo para explicar el estancamiento de nuestra economía. Sin embargo, muchos bolivianos parecen haberse habituado a ellos y los observan con indiferencia. Muchos otros incluso los justifican como una expresión lógica de las condiciones de pobreza en el país y hasta hay quienes creen que la acción conflictiva fortalece la democracia.

Los factores sociales son siempre una amenaza para la implementación de un residencial estudiantil, pero lo que no se ve es que es un cotidiano vivir y se nos hizo costumbre, pero resulta ser una traba mas para poder concretar la idea de negocio para nuestra ciudad.

Tabla 2.28 Factores Sociales

Capacidades	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alto	Medio	Bajo
1. Crecimiento poblacional									
2. Desempleo									
3. Responsabilidad social									

Fuente: Elaboración propia

2.2.1.4. Análisis tecnológico.²¹

La tecnología es un concepto amplio que abarca un conjunto de técnicas, conocimientos y procesos para el diseño y construcción de objetos para satisfacer necesidades humanas.

En la sociedad, la tecnología es consecuencia de la ciencia y la ingeniería, aunque muchos avances tecnológicos sean posteriores a estos dos conceptos.

La tecnología puede referirse a objetos que usa la humanidad (Como máquinas, utensilios, hardware), pero también abarca sistemas, métodos de organización y técnicas. El término también puede ser aplicado a áreas específicas como "tecnología de la construcción", "tecnología médica", "tecnología de la información", etc.

La humanidad comienza a formar tecnología convirtiendo los recursos naturales en herramientas simples. El descubrimiento prehistórico de controlar el fuego incrementa la disponibilidad de fuentes de comida, y la invención de la rueda ayuda a los humanos a viajar y controlar su entorno.

La tecnología formal tiene su origen cuando la técnica (Primordialmente empírica) comienza a vincularse con la ciencia, sistematizándose así los métodos de producción. Ese vínculo con la ciencia hace que la tecnología no sólo abarque "el hacer", sino también su reflexión teórica. La tecnología también hace referencia a los productos resultados de esos procesos.

La tecnología es y será siempre una herramienta en el área productiva que permitirá acelerar los procesos productivos de cualquier empresa sin mencionar la mejora en calidad, la reducción de costos y obviamente la maximización de los beneficios.

Generalmente la tecnología posee un costo elevado de adquisición e implementación en cualquier proceso productivo.

²¹ www.engormix.com/s_tecnología_avícola_view-605_AVG.htm, publicado, 2005, consultado, 2007

Lo más reciente en tecnología y lo más usado es el uso de Internet, sus diferentes aplicaciones y usos que se pueden realizar hacen una herramienta muy poderosa, que facilita cualquier proceso productivo, además de agilizarlo y comunicarlo.

Para el caso de estudio los factores tecnológicos harán del proyecto un manera más fácil de realizar y comercializar los servicios ofrecidos pese a que la tecnología en nuestro país anda muy retrasada en cuanto a otros países se refiere, sin embargo es un factor importantísimo y de mucha utilidad en la implantación del proyecto.

Tabla 2.29 Factores Tecnológicos

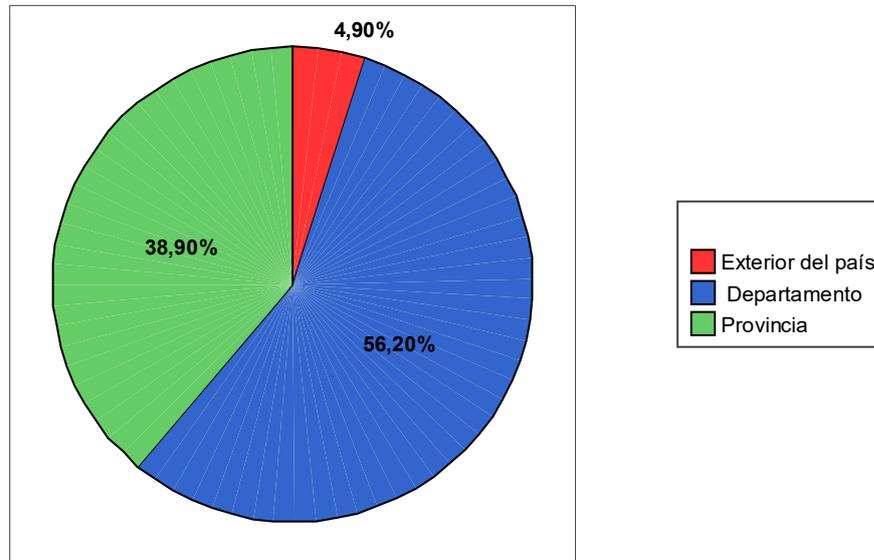
Capacidades	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alto	Medio	Bajo
1. Nivel tecnológico									
2. Nivel de información y conocimiento									
3. I+D del sector									

Elaboración propia

2.3 ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

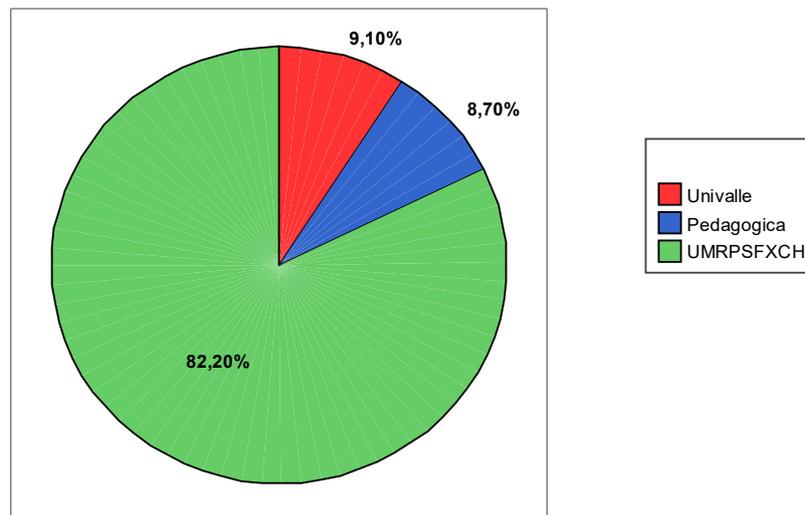
Para llevar a cabo un análisis de las cinco fuerzas de Porter, se utiliza la investigación de mercados realizada para la implementación del residencial estudiantil.

2.3.1 Poder de negociación de los proveedores

Gráfico 2.1 Distribución de la muestra según procedencia

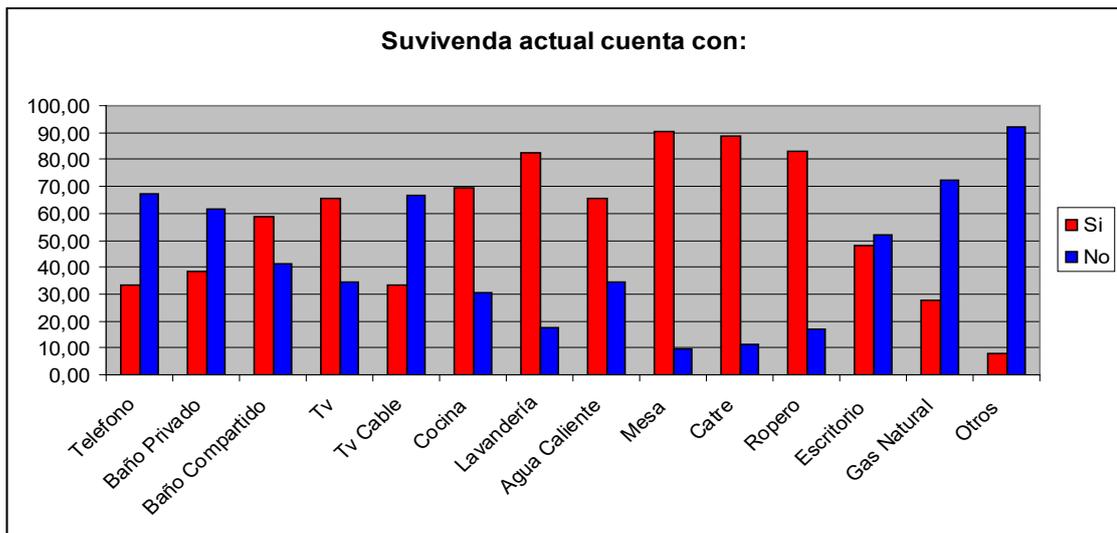
Fuente: Elaboración Propia

Resultados: Los estudiantes con mayor poder de negociación son los de departamentos de Bolivia, seguido de los de provincia y no olvidar el pequeño segmento que significan los del extranjero.

Gráfico 2.2 Distribución de la muestra según la Universidad

Fuente: Elaboración Propia

Resultados: Para saber con quien se debe negociar, podemos apreciar que los estudiantes de la UMRPSFXCH, significan más del 80% de la población estudiantil, pero se debe tomar en cuenta los casi 10% de la Univalle y Pedagógica.

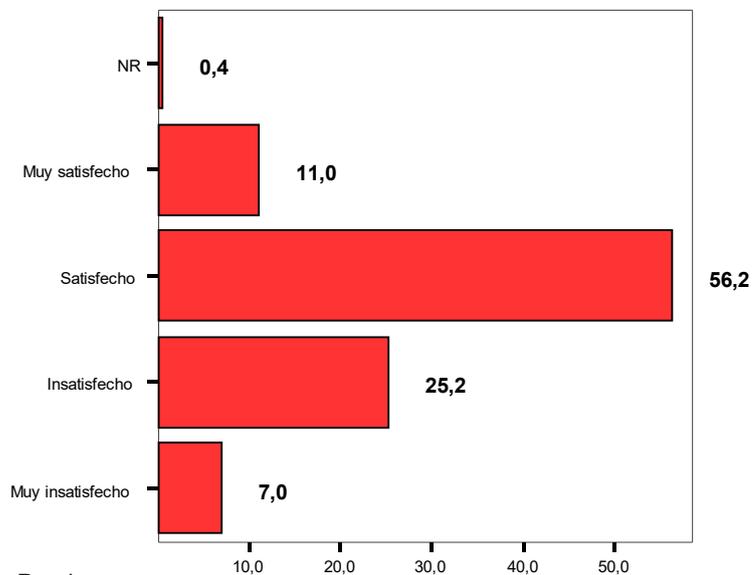
Gráfico 2.3 Distribución de la muestra; cosas con la que cuenta su vivienda

Fuente: Elaboración Propia

Resultados: Según el gráfico, los estudiantes cuentan con: Catre, mesa, ropero y lavandería, sin olvidar de que se puede negociar en función a los servicios adicionales que se les pueda ofertar.

Gráfico 2.4 Está satisfecho con su vivienda actual

Estadísticos : Porcentaje

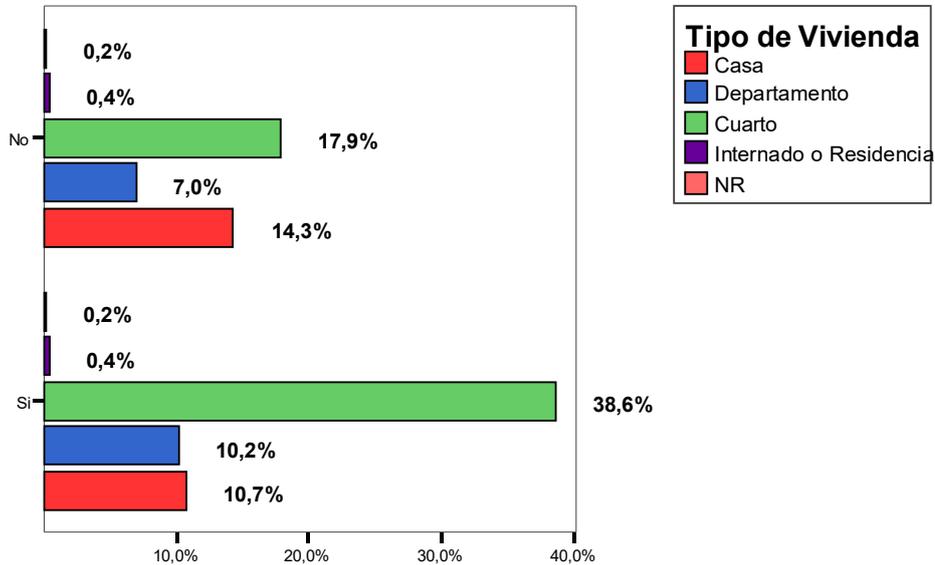


Fuente: Elaboración Propia

Resultados: Del total de los estudiantes encuestados, el 25,2 % de los estudiantes se encuentra insatisfecho y el 7% muy insatisfecho por lo que el 32,2 % podría cambiar de residencia.

2.3.2 Poder de negociación de los compradores

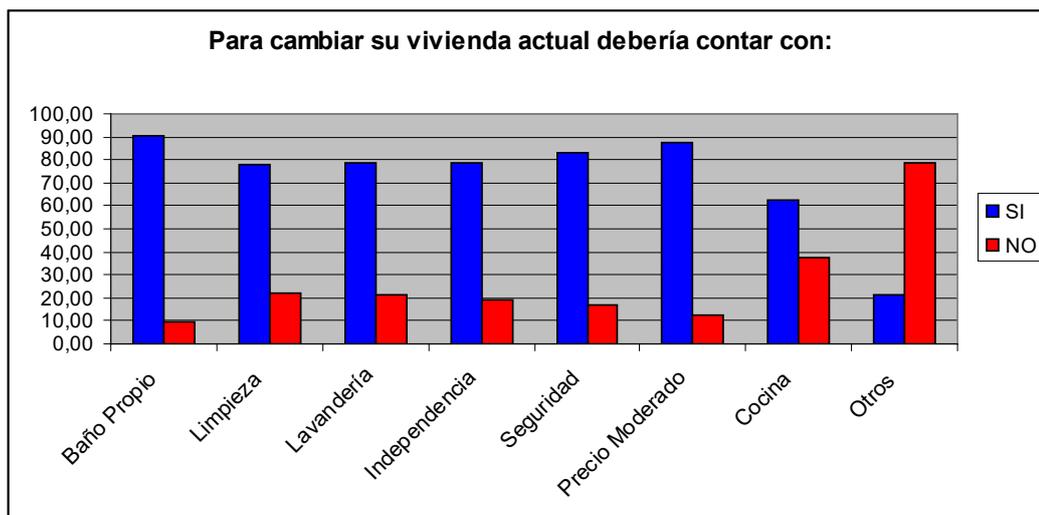
Gráfico 2.5 Tipo de Vivienda * Estaría dispuesto a cambiar su vivienda actual



Fuente: Elaboración Propia

Resultados: Según el gráfico, para poder negociar, se debe negociar con los que están dispuestos a cambiar su vivienda y viven en cuartos el 38,6 %, el 10,7% en casas y el 10,2% en departamentos.

Gráfico 2.6 Distribución de la muestra; cosas con las que debería contar



Fuente: Elaboración Propia

Resultados: Para poder negociar con los estudiantes y opten por cambiar su actual vivienda, el lugar debería contar con: Baño propio 90,19 %, que el precio sea moderado 87,16 %, la seguridad 83,33 %, entre otros que mientras más servicios y comodidades se les ofrezca más es el poder de convencimiento.

Tabla 2.30 Gastos en alquiler (Bs)

Sexo				Estadístico	Error tip
Gasto alquiler (Bs)	Masculino	Méda		27,338	
		Intervalo de confianza	Límite inferior	19,559	
		paralelo al 95%	Límite superior	25,497	
		Méda recortada 5%		22,526	
		Méda		18,000	
		Varianza		283329	
		Desv tip		13,658	
		Mínimo		60,00	
		Máximo		1040,00	
		Rango		980,00	
		Aplicación t-test		10,000	
		Femenino		22,045	12580
		Intervalo de confianza	Límite inferior	24,149	
		paralelo al 95%	Límite superior	25,910	
Méda recortada 5%		23,223			
Méda		20,000			
Varianza		130,889			
Desv tip		13,687			
Mínimo		50,00			
Máximo		880,00			
Rango		830,00			
Aplicación t-test		10,000			

Fuente: Elaboración Propia

Resultados: El gasto máximo en alquiler registrado para las personas de sexo masculino es de 1040 Bs y para las mujeres es de 880 Bs, por otro lado los mínimos registrados son de 60 Bs en el caso de los hombres de y 50 Bs para las mujeres. La mediana nos muestra que un 50% de los hombres indicaron un gasto de 180 Bs y el otro 50% restante por encima de este monto, de similar modo ocurre con las mujeres pero con un valor de 200 Bs. La media recortada que elimina el 5% de los valores más altos como bajos y por lo tanto no esta tan sesgada como la media nos muestra que el gasto promedio registrado en hombres es de 202 Bs y en las mujeres es de 213 Bs.

Tabla 2.31 Anticrético (Bs).-

Sexo			Statistic		
Anticrético (Bs)	Masculino	Media	20135,93		
		Intervalo de confianza para la media al 95%	14833,49		
		Media recortada al 5%	25438,36		
		Media recortada al 5%	18147,33		
		Mediana	12000,00		
		Varianza	4E+008		
		Desviacion std	19426,59		
		Mínimo	100,00		
		Máximo	80000,00		
		Rango	79900,00		
		Rango intercuartil	16000,00		
		Femenino	Femenino	Media	21907,58
				Intervalo de confianza para la media al 95%	11999,86
				Media recortada al 5%	31815,29
Media recortada al 5%	17696,30				
Mediana	16000,00				
Varianza	8E+008				
Desviacion std	27941,75				
Mínimo	450,00				
Máximo	160000,0				
Rango	159550,00				
Rango intercuartil	14400,00				

Fuente: Elaboración Propia

Resultados.- El gasto máximo en anticrético registrado para las personas de sexo masculino es de 80.000 Bs y para las mujeres es de 160.000 Bs, por otro lado los mínimos registrados son de 100 Bs en el caso de los hombres de y 450 Bs para las mujeres. La mediana nos muestra que un 50% de los hombres indicaron un gasto de 12.000 Bs y el otro 50% restante por encima de este monto, de similar modo ocurre con las mujeres pero con un valor de 16.000 Bs. La media recortada que elimina el 5% de los valores más altos como bajos y por lo tanto no esta tan sesgada como la media nos muestra que el gasto promedio registrado en hombres es de 18.147,33 Bs y en las mujeres es de 17.696,30 Bs.

Tabla 2.32 Gasto total promedio en el que incurre al mes (Bs).-

		Statistic
Gasto total promedio	Media	639,0880
aproximado en el que ud incurre al mes (Bs)	Intervalo de confianza para la media al 95%	588,4538
		689,7222
	Media recortada al 5%	572,2830
	Mediana	500,0000
	Varianza	294045,1
	Desviacion Std	542,25930
	Minimo	35,00
	Maximo	6400,00
	Rango	6365,00
	Rango intercuartil	320,00

Fuente: Elaboración Propia

Resultados.- El gasto máximo al mes registrado por los estudiantes es de 6.400 Bs, por otro lado el mínimo registrado es de 35 Bs. La mediana nos muestra que un 50% de los estudiantes gasta de 500 Bs y el otro 50% restante por encima de este monto. La media recortada que elimina el 5% de los valores más altos como bajos y por lo tanto no esta tan sesgada como la media nos muestra que el gasto promedio registrado es de 572,28 Bs.

Tabla 2.33 Percentiles del gasto promedio en el que incurre al mes

	Percentiles						
	5	10	25	50	75	90	95
Gasto total promedio aproximado en el que ud incurre al mes (Bs)	163,0000	250,0000	400,0000	500,0000	720,0000	1145,2000	1550,8000

Fuente: Elaboración Propia

Resultados.- Como se mencionó anteriormente la mediana vendría a ser el percentil 50, por lo que estos datos nos proporcionan el porcentaje por encima y por debajo de los gastos al mes de los estudiantes. El percentil 95 indica que el 5 % gasta al mes por encima de 1550,8 Bs.

Tabla 2.34 De cuanto dispone mensualmente (Bs).-

		Statistic
De cuanto dispone mensualmente (Bs)	Media	683,1104
	Intervalo de confianza para la media al 95%	620,6832
		745,5375
	Media recortada al 5%	591,1061
	Mediana	500,0000
	Varianza	447978,9
	Desviacion Std	669,31226
	Minimo	15,00
	Maximo	8000,00
	Rango	7985,00
	Rango intercuartil	450,00

Fuente: Elaboración Propia

Resultados.- La disponibilidad de dinero de los estudiantes al mes es de: máximo de 8.000 Bs, por otro lado el mínimo registrado es de 15 Bs. La mediana nos muestra que un 50% de los estudiantes gasta de 500 Bs y el otro 50% restante por encima de este monto. La media recortada es de 591,11 Bs.

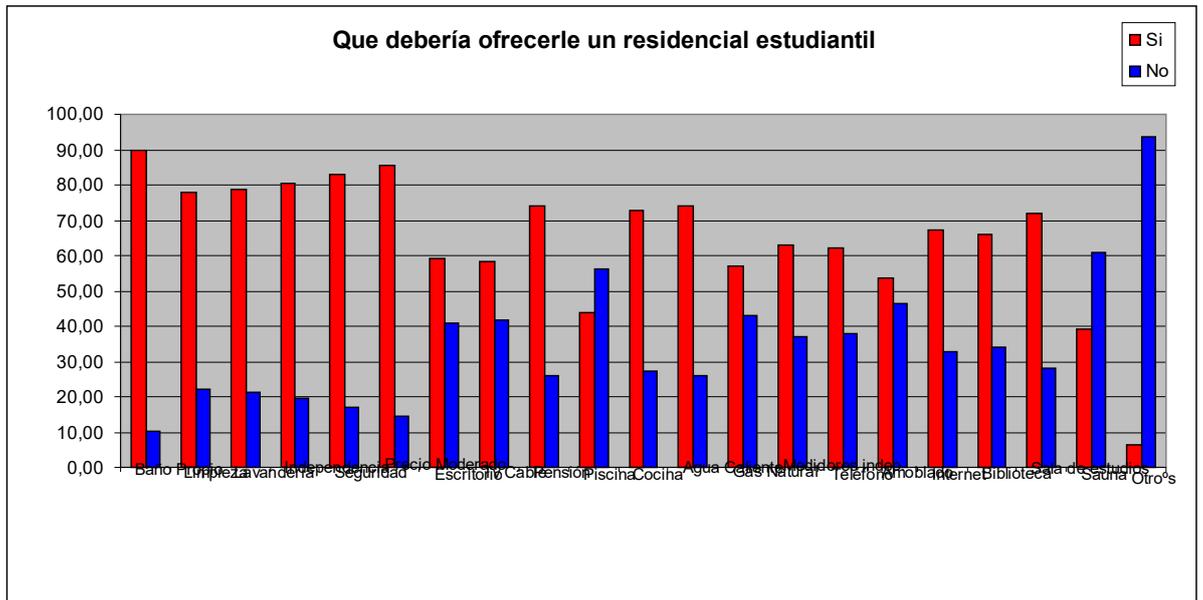
Tabla 2.35 Percentiles de cuanto dispone al mes

	Percentiles						
	5	10	25	50	75	90	95
De cuanto dispone mensualmente (Bs)	185,0000	200,0000	350,0000	500,0000	800,0000	1200,0000	1800,0000

Fuente: Elaboración Propia

Resultados.- El percentil 70 es 800 Bs, el percentil 90 es de 1.200 Bs y el percentil 95 indica que el 5 % dispone al mes por encima de 1.800 Bs.

Gráfico 2.7 Distribución de la muestra; cosas que debería ofrecer una residencial estudiantil



Fuente: Elaboración Propia

Resultados.- Para confirmar los datos anteriores y demostrar que los estudiantes requieren de ciertos servicios el cuadro anterior presenta los siguientes resultados. Como datos mas relevantes que debería ofrecer una residencia estudiantil están: Baño propio el 89,7 %, precio moderado el 85,34 %, seguridad 82,80 %, independencia 80,22 %, lavandería 78,71 % y limpieza el 77,85 %.

Tabla 2.36 Cuanto te parecería justo pagar al mes (Bs)

		Statistic
Cuanto te parecería justo pagar al mes (Bs)	Media	323,8488
	Intervalo de confianza para la media al 95%	291,5505
		356,1470
	Media recortada al 5%	289,2651
	Mediana	250,0000
	Varianza	119642,0
	Desviacion Std	345,89304
	Mínimo	50,00
	Máximo	6000,00
	Rango	5950,00
	Rango intercuartil	225,00

Fuente: Elaboración Propia

Resultados.- Por una residencia estudiantil, les parece justo pagar al mes en promedio: 323,85 Bs, la media recortada es de 289,25 Bs, el mínimo es 50 Bs y el máximo de 6.000 Bs.

Tabla 2.37 Percentiles de cuanto le parecería justo pagar al mes

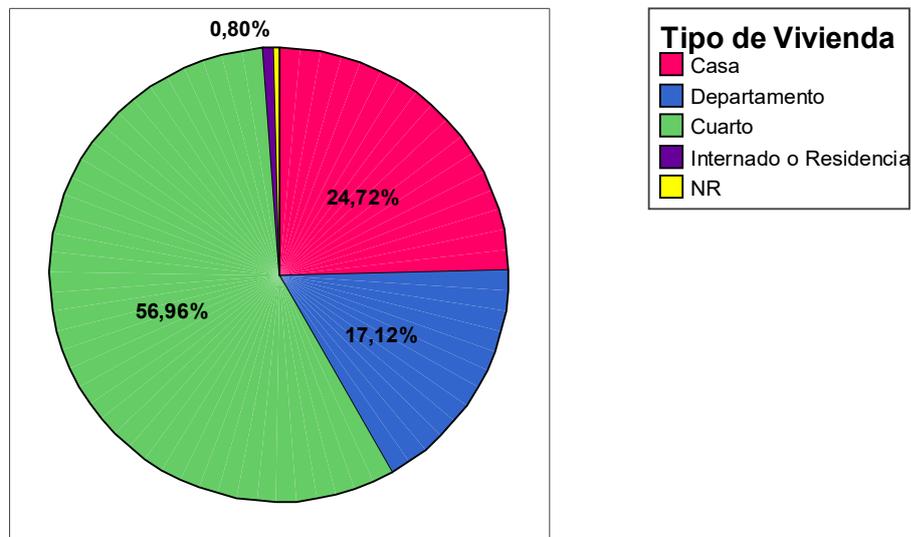
Percentiles						
5	10	25	50	75	90	95
100,0000	120,0000	175,0000	250,0000	400,0000	580,0000	800,0000

Fuente: Elaboración Propia

Resultados.- Al 5 % le parece justo pagar por encima de 800 Bs, al 10 % por encima de 580 Bs al 25 % de los encuestados 400 Bs y al 50 % pagarían más de 250 Bs.

2.3.3 Competencia Potencial

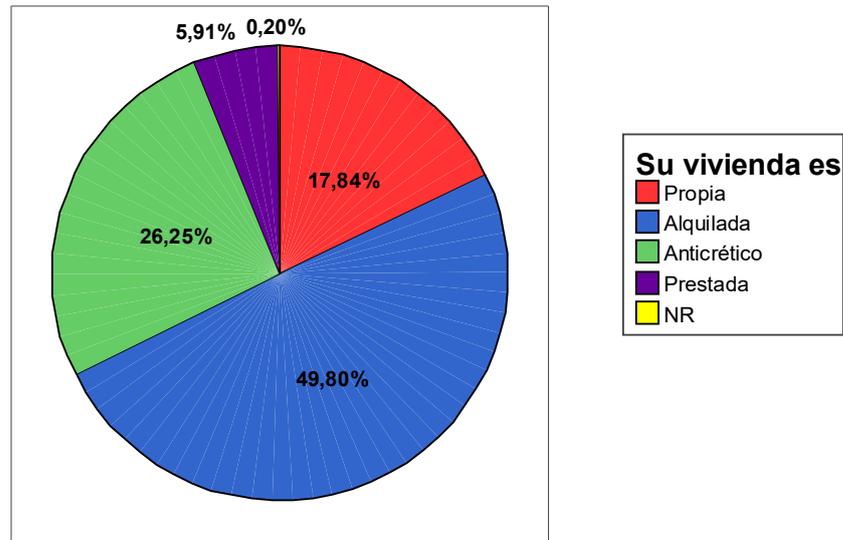
Gráfico 2.8 Tipo de Vivienda



Fuente: Elaboración Propia

Resultados.- Los estudiantes en un 56,96 % viven en cuartos, el 24,72 % en casas, el 17,12 % viven en departamentos, el 0,80 % en internados o residencias, por tanto se aclara la figura de los potenciales competidores.

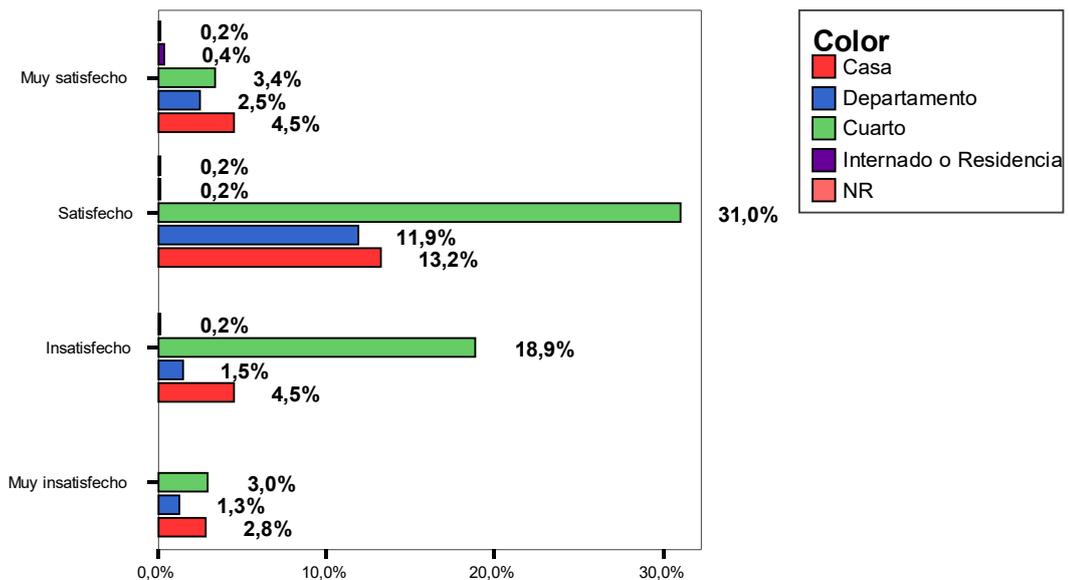
Gráfico 2.9 Su vivienda es



Fuente: Elaboración Propia

Resultados.- Los estudiantes en un 49,80 % viven en alquiler, el 26,25 % en anticrético, el 17,84 % viven en un lugar propio, el 0,80 % en internados o residencias, por tanto se aclara la figura de los potenciales competidores.

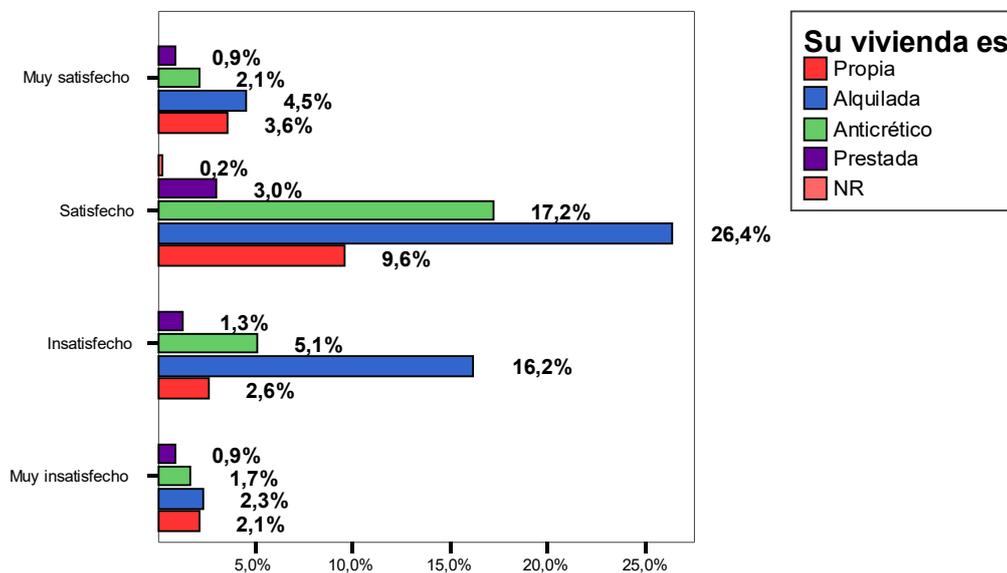
Gráfico 2.10 Tipo de Vivienda * Está satisfecho con su vivienda actual



Fuente: Elaboración Propia

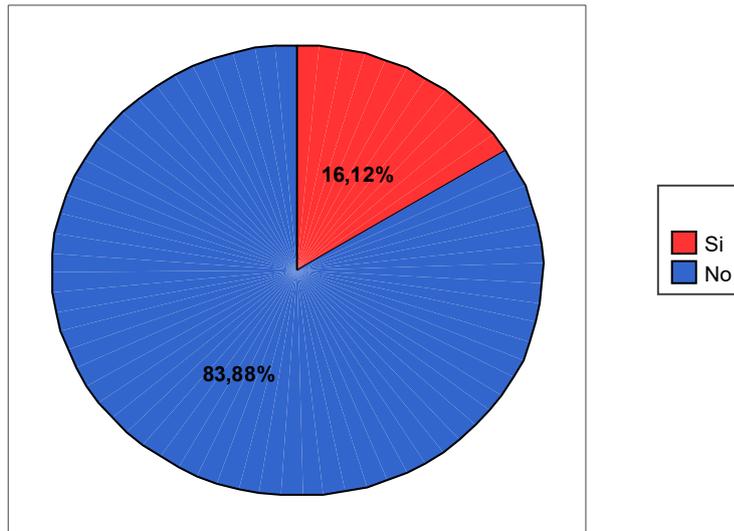
Resultados.- Los porcentajes de los estudiantes que viven en cuartos es el más alto, sin embargo el caso que nos compete es el de ver los porcentajes de los insatisfechos y muy insatisfechos. Los estudiantes que viven en cuartos y se sienten insatisfechos representan el 18,9 % y los que viven en casa representan el 4,5 %; mientras los que se sienten muy insatisfechos y viven en cuartos son el 3,0 % y en casa el 2,8 %. De acuerdo a ello el 29,1 % son un mercado potencial, por lo que la cuota de mercado entre los competidores se repartiría aproximadamente ese porcentaje.

Gráfico 2.11 Su vivienda es * Está satisfecho con su vivienda actual



Fuente: Elaboración Propia

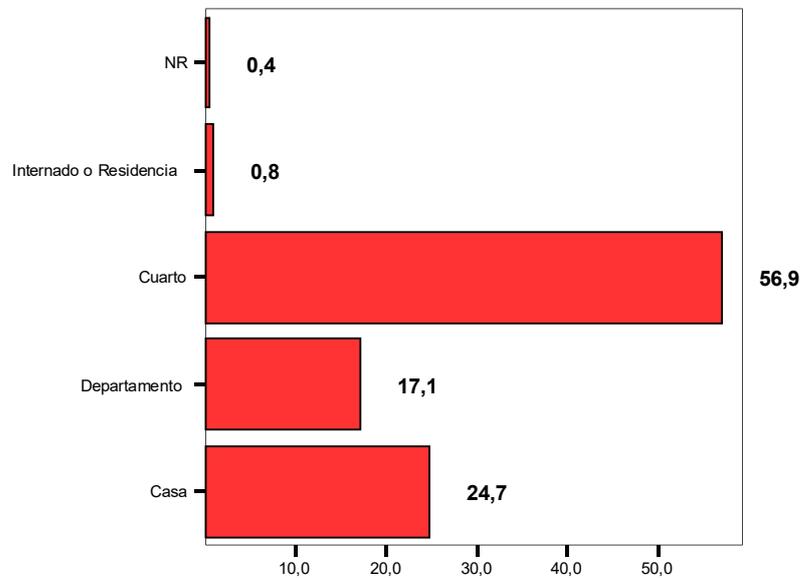
Resultados.- Los estudiantes que viven en alquiler y se encuentran insatisfechos, representan el 16,2 %, los que viven en anticrético son el 5,1 %, de igual manera los estudiantes muy insatisfechos con su lugar de vivienda y habitan en alquiler representa el 1,7 %, y en anticrético 2,3%. Sin olvidar que si se les ofrece algo mejor, mejores condiciones y buenos precios pueden optar por la residencia. Los estudiantes satisfechos que viven alquiler son el 26,4 % y en anticrético el 17,2 %.

Gráfico 2.12 Conoce o ha escuchado de una residencia estudiantil

Fuente: Elaboración Propia

Resultados.- Como muestra la gráfica los estudiantes en su gran mayoría desconoce lo que es una residencia estudiantil, por lo que si se les ofrece un buen servicio y se hace buena publicidad, se puede tener una cuota de mercado importante. Los estudiantes que desconocen de la residencia son el 83,88 % y el 16,12 % conoce.

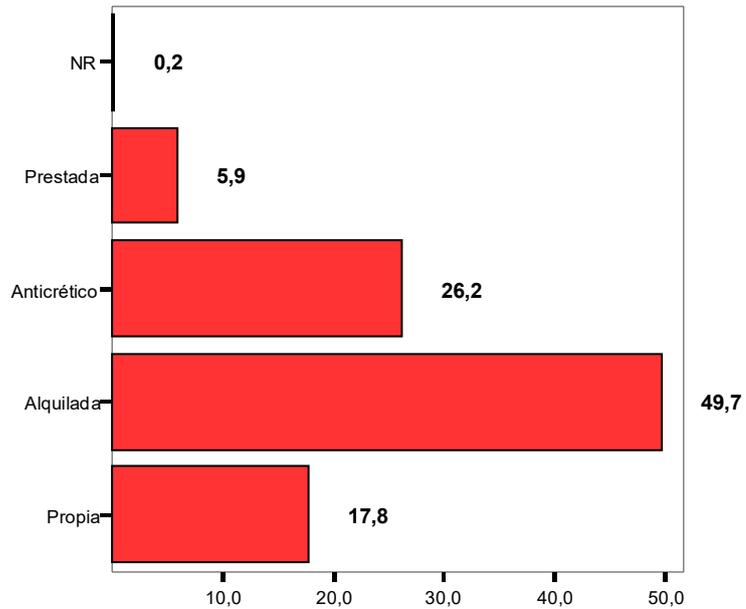
2.3.4 Productos sustitutos

Gráfico 2.13 Tipo de Vivienda

Fuente: Elaboración Propia

Resultados.- Como servicio sustituto, es interesante analizar el gráfico. Los estudiantes que viven en cuarto representan el 56,9 %, los que habitan en casas el 24,7 %, los que viven en departamentos el 17,1 % en internados el 0,8 %.

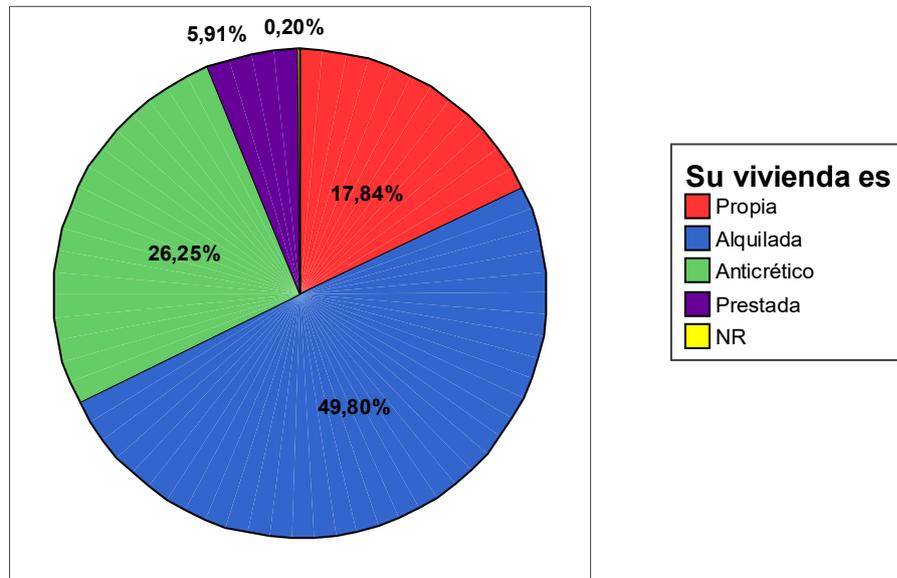
Gráfico 2.14 Su vivienda es



Fuente: Elaboración Propia

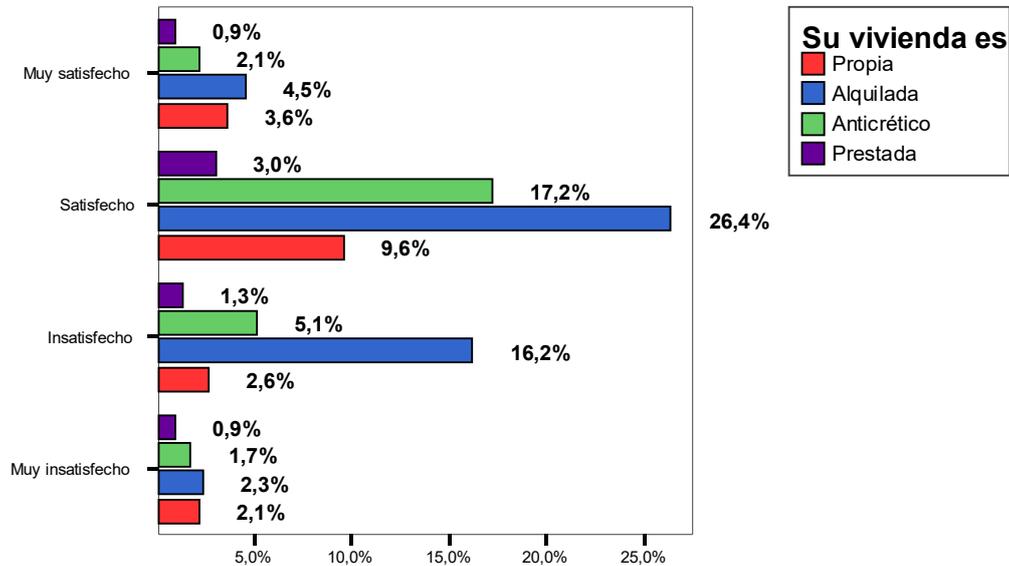
Resultados.- El 49,7 % vive en alquiler, el 26,2 % vive en anticrético, el 17,8 % vive en un lugar propio, el 5,9 % vive en lugares prestados.

2.3.5 Competidores en el sector, rivalidad entre ellos

Gráfico 2.15 Su vivienda es

Fuente: Elaboración Propia

Resultados.- El 49,7 % vive en alquiler, el 26,2 % vive en anticrético, el 17,8 % vive en un lugar propio, el 5,9 % vive en lugares prestados. Datos porcentuales que permiten hacer un análisis del sector y la rivalidad.

Gráfico 2.16 Su vivienda es * Está satisfecho con su vivienda actual

Fuente: Elaboración Propia

Resultados.- Los estudiantes que viven en alquiler y se encuentran insatisfechos, representan el 16,2 %, los que viven en anticrético son el 5,1 %, de igual manera los estudiantes muy insatisfechos con su lugar de vivienda y habitan en alquiler representa el 1,7 %, y en anticrético 2,3%. Sin olvidar que si se les ofrece algo mejor, mejores condiciones y buenos precios pueden optar por la residencia. Los estudiantes satisfechos que viven alquiler son el 26,4 % y en anticrético el 17,2 %.

Matriz atraktividad sobre las cinco fuerzas de Porter

Tabla 2.38 Matriz Atraktividad

Fuerzas	Impacto en el sector		
	Alto	Medio	Bajo
Poder de negociación de los proveedores			x
Poder de negociación de los compradores			x
Competencia Potencial		x	
Productos sustitutos		x	
Competidores en el sector, rivalidad entre ellos			x

Fuente: Elaboración propia

2.4 ANALISIS FODA

El análisis FODA, es un análisis situacional al que el proyecto puede enfrentarse a corto plazo, en el que se busca identificar la situación ambiente externo de las oportunidades y amenazas, en el ambiente interno las fortalezas y debilidades, para así poder conocer la situación actual de la misma así como sus prioridades y opciones de desarrollo.

Tabla 2.39 ANÁLISIS FODA

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Recesión Económica (Poder Adquisitivo reducido) - Crisis mundial - Coyuntura política y Social del País - Baja de los precios de alquiler de servicios sustitutos a los del proyecto - Reducción del flujo de estudiantes de otros lugares hacia la ciudad. - Inflación y subida de precios. - Niveles altos de pobreza y desempleo 	<ul style="list-style-type: none"> - Crecimiento de La UMSFXCH en cuanto a infraestructura - Consolidación de Sucre como una ciudad estudiantil. - Juegos Bolivarianos - Bicentenario - Niveles tecnológicos
DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Falta de Posicionamiento en el mercado por ser una empresa nueva. - Capital de Operación reducido. 	<ul style="list-style-type: none"> - Primer Residencial estudiantil en Sucre, sino es en Bolivia - Oferta diferenciada y segmentada - Segmento de turistas.

	<ul style="list-style-type: none">- Ubicación y fácil acceso a todo.
--	--

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO III

PROPUESTA

3.1 DEFINICION DEL PRODUCTO O SERVICIO

En función a todo lo anteriormente descrito, lo que el proyecto pretende es: desarrollar un plan de empresa para poder construir en la ciudad de Sucre una residencial estudiantil, donde los estudiantes puedan a lo largo de su vida de estudiante desarrollar sus habilidades y lograr obtener su título a través de una vida llevadera y plena de servicios que faciliten justamente esa etapa de sus vidas. Por tanto si se logra hacer que los estudiantes hagan de su preferencia esta residencia estudiantil vendrá implícito el mejorar y satisfacer sus necesidades.

El tener una investigación de mercados concreta y concisa hará de este proyecto un arma para lograr los resultados esperados por lo que se presentan algunos resultados que justifiquen plenamente la elaboración de este proyecto:

- El que no exista un lugar específico y adecuado para los estudiantes.
- El tener por encima de 30.000 estudiantes en nuestra ciudad.
- El que el 46,07 % de los estudiantes estén dispuestos a cambiar su vivienda actual y puedan optar por una residencia estudiantil.
- Pese a la crisis que vive nuestro país existe mucho estudiante que proviene de otros departamentos e incluso del exterior.
- Los estudiantes que no se encuentran satisfechos con su vivienda actual y ocupan cuartos en alquiler son el mercado potencial para el proyecto y representa aproximadamente un 17%, sin embargo los estudiantes que ocupan departamentos o que viven en anticrítico podrían significar un nicho de mercado atractivo para el proyecto y significa un 23%.
- Para justificar plenamente el proyecto mencionar que la gran mayoría de los estudiantes que vienen de otros departamentos viven en pequeños cuartos que no les permite desarrollarse con absoluta normalidad y que no son los mas adecuados para mejorar sus estándares de vida, que no se les ofrece algún tipo de servicio diferenciado y que viven directamente muy lejos del centro y les significa erogar muchos gastos más de lo previsto.

Por tanto si a un estudiante se le ofrece una mejor calidad de vida e incluso un mejor desarrollo para sus estudios, ofreciendo de manera organizada varios servicios y facilidades pueden optar por acudir a la residencia estudiantil, siempre y cuando los planes que se describen a continuación les satisfagan en todo sentido, tanto el de operaciones, el de marketing, el de recursos humanos y el económico financiero.

Un adecuado plan de empresa esta dividido en cuatro planes:

1. Plan de operaciones.
2. Plan de marketing.
3. Plan de organización de recursos humanos.
4. Plan Económico Financiero.

3.1.1 PLAN DE OPERACIONES.

En base a entrevistas y encuestas y determinando las principales necesidades que desea el cliente y planificando las principales operaciones que debe realizar un residencial estudiantil para el desarrollo de sus actividades, se establecieron los objetivos a desarrollar en este punto del plan de empresa.

3.1.2 OBJETIVOS

- Determinar las áreas más importantes para el proyecto.
- Identificar los procesos inherentes a cada área.
- Identificar las actividades primarias y de soporte de cada área.
- Construir la cadena de valor de la empresa
- Identificar las fuentes de ventajas competitivas para la empresa.

3.1.3 ÁREAS DEL PROYECTO

Se identificaron las siguientes áreas para el proyecto.

- a) Producción y operaciones.
- b) Comercial.
- c) Finanzas y contabilidad.
- d) Administración general.

3.1.4 PROCESOS MÁS IMPORTANTES

Después de identificadas las áreas más importantes con la que debería trabajar la empresa, se pasa a detallar los procesos que mínimamente tendría que tener cada área.

3.1.4.1 Producción y Operaciones

a) Preparación y sistema productivo:

Preparación del proyecto para su construcción:

- ✓ Definir cuales serán las características y los servicios que ofertará la residencia para su futura puesta en marcha.
- ✓ Definir la disposición y distribución de los servicios dentro del proyecto.
- ✓ Definir de manera concreta la forma de inversión y los tiempos de ejecución para la puesta en marcha de la residencial con los inversores del proyecto:
- ✓ Sanear el lote de terreno y preparar la documentación respectiva para la aprobación del proyecto a las entidades correspondientes.
- ✓ Hacer aprobar todos los requisitos para que el proyecto este aprobado y se pueda iniciar con la construcción del proyecto.

- ✓ Una vez aprobado y con los detalles claros para los participantes del proyecto comienza la fase de construcción.

Construcción:

En el plan de operaciones resulta ser una parte fundamental ya que de aquí saldrá la mejor forma de aprovechamiento del proyecto porque se conjugan los tiempos, la calidad y el costo del mismo.

Para tener una mayor claridad respecto al proyecto véase (Anexo “Planos Proyecto”).

Antes de la construcción del proyecto se determinó de manera clara cual era la mejor orientación del mismo, esto para que la residencia no tenga problemas de luces, calor, ventilación etc., así mismo, se determinó cual era la mejor forma de distribución de los ambientes ya sean comunes o particulares, es decir, que el proyecto esta concebido para que los estudiantes estén satisfechos con lo que se les ofrece.

Demoliciones y limpieza de terreno

Así mismo y siguiendo la ejecución de una obra civil como es la construcción de una residencia estudiantil, se deben realizar las actividades previas antes de realizar los vaciados, por tanto todo lo que signifique la instalación de la mano de obra y los cálculos previos llamados replanteo y lo que significaría los trabajos de demolición, limpieza y retiro para dejar un terreno limpio y apto para construir entra en esta etapa previa, para lo cual se utilizará mano de obra no calificada para los retiros y excavaciones manuales y la mejor maquinaria para realizar el trabajo de manera rápida y eficiente. En el replanteo si se utilizará mano de obra calificada puesto que es un factor determinante el realizar de manera precisa esta labor, para ello se contará con los equipos que sean necesarios como son Gps, estación total, niveles, huinchas, etc.

De acuerdo a los ítems descritos en el anexo (“Ítems y P.U.”), en esta fase se tiene:

- Instalación de faenas, replanteo (estructuras y edificios), limpieza de terreno y deshierbe, excavación con maquinaria, excavación manual en diferentes tipos de suelo, relleno y compactado, demolición de muros de adobe y de ladrillo, desate

de cubierta de teja colonial, picado y remoción de pisos y el retiro de todos los escombros.

Obra gruesa

Esta fase de construcción comprende básicamente todo lo relacionado a Hormigones y mampostería, es decir, la parte estructural, lo que llamamos comúnmente como el esqueleto de la obra. Para este cometido se utilizarán materiales de primera y se cumplirán las especificaciones y normativas técnicas vigentes.

A continuación se citan los ítemes que incluye esta etapa:

- Cimientos de H^oC^o, sobrecimientos de H^oC^o, impermeabilización de los sobrecimientos, zapatas de H^oA^o, todo tipo de Vigas de H^oA^o, columnas de H^oA^o, losas de H^oA^o ya sean alivianadas, macizas o reticulares, gradas de H^oA^o, muros de ladrillo ya sean gambote o huecos, cubiertas, cumbreras de teja (incluye maderamen) y contrapisos de cemento.

Obra fina

Para esta fase se utilizarán materiales, equipos y recursos humanos calificados y adecuados, puestos que en esta fase es donde el cliente aprecia la calidad del mismo, por lo que se tendrán un control minucioso.

En la fase de obra fina se incluye los acabados, texturizados y revestimientos en la edificación, a continuación se detalla los ítems que se incluyen en esta fase:

- Revoque exterior de cemento, revoque interior de yeso, tanto sobre muros, losas, cielos rasos, cielos falsos y aleros, revestimientos de cerámica y piedra, pisos de cerámica y parquet, zócalos cerámicos y de madera, mesones, puertas, ventanas y marcos de madera, así como las que utilizan perfiles metálicos, esto incluye toda su quincallería, jambas de ventanas y puertas, pintura tanto interior como exterior, provisión y colocado de vidrios, rejas y barandados metálicos, botaguas.

Instalación sanitaria

Referente a todas las instalaciones y conexiones hidrosanitarias.

De forma breve se describen los siguientes procesos:

- Provisión y colocado de toda clase de tuberías de distintos diámetros tanto de agua potable como desagües, incluyendo los accesorios necesarios para cada proceso, provisión y colocado de artefactos de baño y cocina, tanques de almacenamiento, cámaras, rejillas y sumideros.

Se realizarán todas las pruebas hidráulicas necesarias.

Instalación eléctrica

Comprende el tendido de ductos desde la acometida más el respectivo cableado con los cables adecuados para cada terminal. Esto supone el colocado de las cajas, medidores, los térmicos, enchufes, soquetes, interruptores y toda la iluminación adecuada para cada ambiente.

Las medidas y las características del cableado serán realizadas y supervisadas por un profesional competente.

Instalación de gas

Para este cometido se contratará a una empresa especializada que cumpla con todas las especificaciones dadas, además de la garantía y servicio técnico por un periodo a convenir.

Se hace notar que para todas las instalaciones se realizarán los planos "As built", que serán realizados durante el proceso de ejecución de la obra y serán entregados al término del mismo.

Mobiliario

Serán realizados con materiales de calidad y guardarán relación con la estética y dimensiones del predio. Esto incluye un juego de dormitorio de acuerdo al ambiente, un escritorio con su respectiva silla, roperos y todo el mobiliario de los ambientes comunes.

Con estos procesos bien definidos y de acuerdo a los cálculos métricos a continuación se presenta un diagrama de Pert/CPM, donde se presenta un cronograma completo, con una concomitancia de tiempos y recursos humanos dentro de la empresa para la elaboración del proyecto.

Puesta en marcha

- A partir de la etapa de construcción de la residencia se pondrá en marcha las estrategias de promoción y publicidad tal cual están descritos a detalle en el plan de marketing, por lo que no se entrará en mucho detalle en esta parte, sin embargo cabe resaltar que es un factor importante porque puede ser relevante para la residencia por lo menos los primeros meses y por encima del punto de equilibrio hasta que ya sea de amplio conocimiento y pueda funcionar de la manera esperada.
- Entrando en los últimos dos meses es preciso que empiece a llevarse a cabo el plan de marketing.
- En la etapa final de la construcción será necesario hacer la contratación del personal administrativo, de mantenimiento y los auxiliares tal cual se indica en el plan de recursos humanos y además cumpliendo con las especificaciones de cada cargo.
- Así mismo se realizará una licitación para la terciarización de los servicios complementarios que ofrece la residencia como son: el servicio de pensión, Internet y lavandería.

- Cumpliendo con el cronograma de ejecución de la obra, es preciso hacer la entrega de la obra (incluye mobiliario), con un detalle de los planos as built y todo lo referente a las instalaciones y los servicios ofertados, además de:
 - ✓ Contratos.
 - ✓ Recepción de garantías a empresas subcontratadas.
 - ✓ Departamentos a los inquilinos (Las llaves de cada habitación).

- Una vez que la residencia comience a operar entra una fase de mantenimiento rutinario y preventivo de las instalaciones:
 - ✓ Jardineros, porteros, conserjes, etc.
 - ✓ Servicio de reparaciones menores y sustituciones de insumo (Focos grifos, chicotillos, etc.).

- De acuerdo a la estrategia de precio a seguir entra en proceso cíclico el cobro de alquileres y servicios:
 - ✓ Inquilinos
 - ✓ Internet, pensión, etc.

- La siguiente etapa es el pago de servicios, sueldos y deudas.
 - ✓ Agua, electricidad, gas, etc.
 - ✓ Sueldos al personal.
 - ✓ Deudas al banco.
 - ✓ Compras suministros.

- Finalmente un balance mensual donde se presentan los reportes financieros y algunos otros datos complementarios.

Con todo lo antes mencionados tiene un control del plan de operaciones que después de lo explicado entra en un proceso cíclico y que se lo debe realizar cada cierto tiempo según defina la empresa.

Para ser más específicos y explícitos a continuación se detalla los procesos de la fase de operaciones según áreas identificadas:

Compras: Se refiere a la logística de abastecimiento de los insumos necesarios para la residencia dentro de un periodo de tiempo.

3.1.4.2 Comercial

- a) Diseño de productos y servicios: Se refiere al proceso del área comercial que debería encargarse del diseño de los productos y servicios a ofrecer de la residencia.
- b) Ventas: Se refiere a todo el proceso de ventas; desde el primer contacto con el cliente hasta la entrega del producto.
- c) Publicidad: Se refiere a todos los esfuerzos realizados para llegar al cliente de una manera directa
- d) Fijación de precios: Se refiere al proceso de recolección de información de precios de la industria y su cruce con los costes de la empresa, así como la política definida de precios
- e) Facturación y Cobranzas: Se refiere al cierre del contrato de servicios realizando la facturación en todos los casos y el cobro en todos excepto las ventas al crédito

3.1.4.3 Finanzas y Contabilidad

- a) Proceso contable: Se refiere al proceso de registro de todas las transacciones en el sistema contable
- b) Cobranzas de ventas al crédito: Se refiere al seguimiento cobro y depósito de aquellas ventas que fueron realizadas a crédito
- c) Pagos: Se refiere al proceso de cumplimiento de obligaciones con proveedores
- d) Administración de caja chica: Se refiere a la administración del movimiento de flujo de efectivo en cantidades menores a 200 \$us.

3.1.4.4 Administración general

- a) Preparar reportes financieros: Se refiere al proceso de elaboración de estados financieros y otros reportes
- b) Planificación de estudiantes: Se refiere a la planeación de compras, tiempo de permanencia de los residentes.
- c) Planificación estratégica: Se refiere al proceso de análisis interno y externo de la empresa para el establecimiento de directrices

3.1.5 IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES PRIMARIAS Y DE SOPORTE

Seguidamente se descomponen los procesos identificados en el paso anterior para la residencia en “actividades primarias” y “actividades de soporte”, para que de esta manera se pueda construir la cadena de valor de Porter. Los siguientes cuadros contienen el área propuesta, los procesos identificados y las actividades que deben llevarse a cabo dentro de cada actividad, para que de esta forma se las puede dividir en primarias y de soporte.

TABLA NO: 3.1
PRODUCCIÓN Y OPERACIONES

Proceso	Actividad.	Tipo
Preparación.	Plan de preparación.	Apoyo.
	Recepción de documentación. (Aprobación línea y nivel, etc).	Primaria.
	Elaboración de un plan de inversión tanto para la const. como para la puesta en marcha.	Apoyo.
	Saneado de terreno.	Primaria.
Construcción	Plan de Compras (En base al plan de preparación).	Apoyo.
	Demoliciones y limpieza de terreno.	Apoyo.

	Obra Gruesa.	Primaria.
	Obra Fina.	Primaria.
	Instalaciones de agua, luz y gas.	Primaria.
	Mobiliario	Primaria.
Puesta en marcha	Diseño de procesos de calidad y verificación del cumplimiento de estándares.	Primaria.

Fuente: Elaboración propia

TABLA NO: 3.2
ÁREA COMERCIAL

Proceso	Actividad	Tipo
Diseño de Servicios.	Estudio de tendencias.	Primaria.
	Operacionalización de requerimientos de clientes.	Primaria.
	Configuración de posibles soluciones.	Primaria.
Ventas.	Cotizaciones.	Primaria.
	Seguimiento al cliente.	Primaria.
	Reservas.	Primaria.
	Entrega.	Primaria.
Publicidad.	Plan de promoción y publicidad.	Primaria.
Fijación de Precios.	Investigación de precios de la competencia.	Apoyo.
	Categorización y clasificación de los clientes.	Apoyo.
	Confirmación con el esquema de costos.	Apoyo.
Facturación y Cobranzas.	Liquidación.	Primaria.
	Emisión de la factura.	Primaria.
	Determinación de la forma de pago.	Primaria.
	El contrato liquidado se pasa a cuentas cerradas o cuentas por cobrar.	Apoyo.

Fuente: Elaboración propia

TABLA NO: 3.3
FINANZAS Y CONTABILIDAD.

Proceso	Actividad	Tipo
Proceso Contable.	Registro de transacciones.	Apoyo.
	Elaboración de los estados financieros.	Apoyo.
	Elaboración del libro de bancos.	Apoyo.
Cobranzas de ventas al Crédito.	Registro de facturas por cobrar.	Apoyo.
	Emisión de recordatorios.	Apoyo.
	Cobros de cuentas por cobrar y depósitos.	Primaria.
	Registrar como cuentas cerradas.	Apoyo.
Pagos.	Recepción de la factura de cuentas por pagar y la orden de compra si corresponde.	Apoyo.
	Programación del pago.	Apoyo.
	Pago de cuentas por pagar.	Apoyo.
Administración Caja Chica.	Entrega de efectivo.	Apoyo.
	Recepción y pago de facturas pequeñas.	Apoyo.

Fuente: Elaboración propia

TABLA NO: 3.4
ADMINISTRACIÓN GENERAL

Proceso	Actividad	Tipo
Preparar reportes financieros.	Análisis de estados financieros.	Apoyo.
	Análisis de costos.	Apoyo.
	Flujos de caja.	Apoyo.
Planificación de estudiantes.	Planificación de compra.	Primaria.
	Determinar el ciclo de operaciones.	Primaria.
	Análisis del entorno.	Apoyo.
	Determinación de la dirección estratégica.	Primaria.

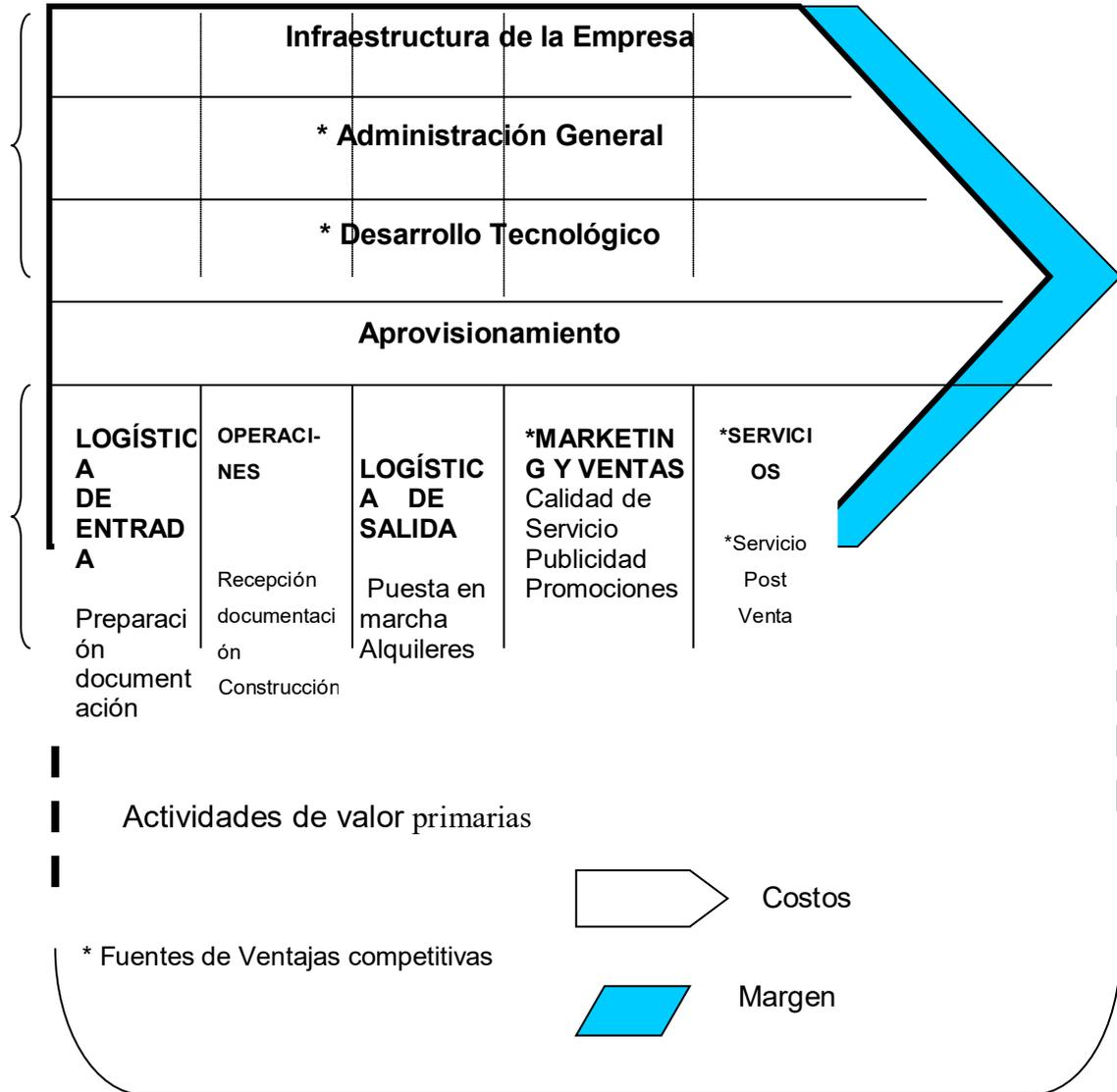
Fuente: Elaboración propia

3.1.6 ELABORACIÓN DE LA CADENA DE VALOR PARA LA RESIDENCIA.

FIGURA NO: 3.1

CADENA DE VALOR PARA LA RESIDENCIA

Actividades de valor secundarias o de Apoyo



Valor total = Ingreso Total = Precio que paga el cliente x el servicio prestado

Fuente: Elaboración propia en base a PORTER Michael, op. cit, p 35

3.1.7 IDENTIFICACIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS

Del análisis de la Cadena de Valor presentado en el gráfico anterior se concluye que las siguientes áreas o procesos pueden constituirse en fuentes de ventajas competitivas:

- a) Preparación de la documentación: Esta actividad es una fortaleza de la empresa dado que la política en cuanto a la misma esta diseñada para cumplir con todas las normas civiles y arquitectónicas haciendo de esta manera que se ofrezca mejores servicios y por lo tanto una mayor calidad de vida al estudiante, como también seguridad al cliente, así mismo es necesario hablar de la documentación inherente a la apertura en si de la residencia, como ser las patentes municipales , funda empresa, impuestos, que son documentos que hablaran bien para la empresa.
- b) Marketing y ventas: Es necesario explotarlo al máximo para que se pueda llegar de mejor forma y más rápido que la competencia a los clientes finales, dando a conocer todos los beneficios y servicios complementarios de los que gozaría al tomar la residencia.
- c) Administración general: Los bajos costos de administración dada la naturaleza de la empresa podrían hacer de está área una potencial fuente de ventaja competitiva si es desarrollada adecuadamente para poder obtener un rendimiento superior a la media de la competencia.

3.2 PLAN DE ORGANIZACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Como toda empresa una residencia estudiantil requiere una estructura organizacional bien establecida, para el buen funcionamiento de sus actividades como el control de sus procesos.

3.2.1 OBJETIVOS

- Identificar las formas legales de sociedad para la construcción de la residencia estudiantil.

- Establecer el procedimiento de apertura de la sociedad para la ejecución del plan de empresa.
- Determinar el perfil de profesional requerido por la empresa para cada área
- Construir un organigrama acorde a las áreas identificadas.
- Identificar las políticas de motivación a utilizar por la empresa.

3.2.2 FORMA LEGAL

En este punto se analizará cual es la forma legal que se le va a dar a la sociedad. Este aspecto es de especial importancia debido a que según la forma social escogida la repercusión a nivel de responsabilidad de los socios o socio variará, además de variar las cargas fiscales para la empresa.

Hay que tener en cuenta que se trata de una entidad mercantil con ánimo de lucro y totalmente privada.

- *Sociedad de Responsabilidad Limitada*, resulta ser la más apropiada para el desarrollo e implementación del proyecto, puesto que la normativa vigente que rige para esta forma societaria, tiene como características esenciales la limitación de la responsabilidad a la cantidad de aporte que se realiza al momento de constituir la empresa, sin afectar el patrimonio propio de los socios que la constituyen, aspecto de singular importancia en cuanto al análisis de riesgo de los inversionistas, adicionalmente se puede operar en tanto y en cuanto dure el trámite de constitución a objeto de no perjudicar el avance de obras y planes por lo que no representaría una desventaja el tiempo que transcurra para su constitución. La transferencia de las cuotas de capital es sencilla, lo que representa otra ventaja en el sentido de presentarse contingencias en la ejecución de proyecto que requieran cambios de inversionistas. En cuanto a la actividad tributaria fiscal es necesario precisar que se encuentra pasible a los mismos tributos que rigen para las otras formas societarias (con excepción de la unipersonal) legalmente reconocidas en el ordenamiento jurídico comercial vigente en el país, por lo que no representaría una desventaja la decisión de adopción societaria en una S.R.L.

- *Sociedad anónima*. Tiene el inconveniente del elevado capital social mínimo que se le exige para su constitución. Como ventaja está que el patrimonio de los socios no se implica en caso de fallida y deudas.

- *Empresario individual*. Esta es la fórmula escogida por la mayoría. El empresario se acoge al régimen de autónomos y ha de pagar cada mes la cuota correspondiente. Como inconveniente el patrimonio personal del empresario está implicado en caso de deudas y las escasas prestaciones sociales del régimen de autónomos en cuanto a desempleo, jubilación y baja laboral.

3.2.3 PROCEDIMIENTO DE APERTURA

El primer paso es crear la empresa o entidad, acudiendo a las correspondientes delegaciones de seguridad social y hacienda. Posteriormente se realiza un proyecto técnico de construcción del complejo y se solicitan los correspondientes permisos de obras. Los requisitos técnicos que han de reunir las residencias mediante Leyes y decretos.

Una vez observada la normativa que establece las bases para la construcción, características de instalaciones y accesos etc. se solicita el permiso de apertura y la autorización administrativa. Para ello se debe inscribir la empresa en el registro de Funda empresa, requisito indispensable para solicitar financiación pública y convenios de colaboración con la administración. En este organismo ofrece asesoramiento legal y técnico. En el registro consta el nombre de la entidad, el ámbito de actuación, la capacidad del establecimiento y los servicios que ofrece. Se tienen que comunicar al registro los cambios de situación, estructura, datos de la entidad y remitir una relación de precios de los servicios el último trimestre de cada año.

Una vez cumplidos estos trámites y recibido los permisos correspondientes se podrá proceder a la apertura del complejo.

El periodo comprendido entre comienzo de las obras y puesta en marcha del complejo se ha establecido en 1 año, aproximadamente.

3.3 ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA

Los perfiles de profesionales y de recursos humanos necesarios para la organización funcional de la residencia estudiantil, se halla desglosada a continuación:

Administración General: El perfil de profesional buscado para el desempeño de estas funciones es el de un Licenciado en Administración de Empresas, un Ingeniero Comercial o un contador con mucha capacidad, se debe valorar para el proceso de reclutamiento y selección, estudios de postgrado que hayan podido realizar los aspirantes. Este puesto

es de vital importancia, ya que se constituye en la cabeza de la organización. Este profesional no debe limitar sus funciones al área de su profesión, debe ser una persona capaz de tener una visión global de la empresa para que de esta forma la pueda manejar con las mejores prácticas, así como saber manejar gente.

Mantenimiento: Es el responsable directo del mantenimiento de todas las instalaciones del centro; programa el trabajo a realizar y lo realiza directamente. Controlar las visitas que ingresan para el mantenimiento de aquellas instalaciones donde esté establecido. Realizar las operaciones reglamentarias definidas en los reglamentos de las instalaciones o en las instrucciones técnicas que las desarrollan. Elaborar planes de mantenimiento de aquellos oficios que específicamente no se definen legalmente. Guardar y custodiar los libros de mantenimiento, manual de instrucciones, libro de visitas establecidas en la legislación vigente o los que en un futuro puedan establecerse. Anotar las operaciones que se realicen en las instalaciones y revisar las que ejecute personal de firmas ajenas. Tener cuidado de las instalaciones, cuadros eléctricos, transformadores.

Portero/recepcionista: Es el trabajador cuyas funciones consisten en la recogida y libramiento de correspondencia, orientación al público, atención de centralitas telefónicas ocasionalmente, vigilancia de los puntos de acceso y tareas de portería. Colabora excepcionalmente con el personal en aquellas tareas que, por su exceso de peso no pueda realizar este personal solo. Archivará las peticiones de salida o retraso en la llegada de los residentes, según se contempla en el reglamento de régimen interior de la residencia. Ayuda a aquellos residentes que lo necesiten en el traslado del equipaje hasta y desde las habitaciones, ejerciendo un obligado y discreto control de los paquetes que traigan al centro las personas que tengan acceso, igualmente el control de entradas y salidas del personal. Mantiene el régimen establecido por la dirección para el acceso de residentes y visitantes a las diferentes dependencias de la institución. Se hace cargo de los partes de avería y les da traslado al servicio de mantenimiento. Será el encargado de la seguridad del centro.

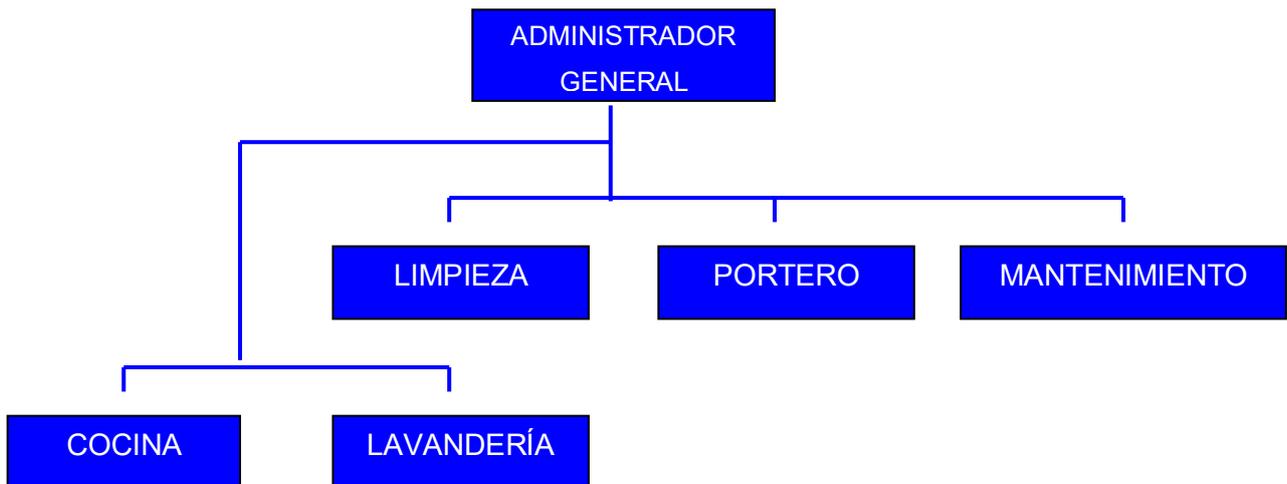
Limpieza: Realizar las tareas propias de limpieza en los ambientes comunes de servicios, en recepción, etc., poniendo un cuidado especial en el uso de los materiales encomendados. Realizar las tareas propias de limpieza de las habitaciones (camas, cambios de ropa, baños, ventanales y balcones, mobiliario etc.) procurando ocasionar tan pocas molestias como pueda a los residentes. Comunicar a su jefe inmediato las

incidencias o anomalías observadas en el desarrollo de su tarea (averías, deterioros, desorden manifiesto, alimentos en malas condiciones, etc.).

Lavandería y cocina: Como estos servicios serán terciarizados, son un tanto más independientes del resto, sin embargo deben responder a los requisitos y las normas de la residencia y en caso de que existan irregularidades deben ser responsables de informar al administrador general para que pueda resolverse de la mejor forma.

En base a las áreas identificadas y al personal requerido anteriormente se propone el siguiente organigrama para la residencia estudiantil:

FIGURA NO. 3.2
ORGANIGRAMA PARA LA RESIDENCIA ESTUDIANTIL



Como se puede apreciar y dada la naturaleza de la residencia, no se precisa de un gran número de recursos humanos, sin embargo esto no significa que la empresa no pueda ser administrada de forma más profesional teniendo a los recursos humanos necesarios en número y capacidad para administrar de mejor forma a la residencia.

3.3.1 POLÍTICAS DE MOTIVACIÓN

Toda empresa para que pueda ser eficiente y competitiva debe contar con recursos humanos que se sientan identificados con la organización, con el fin de que puedan trabajar con la mayor eficiencia buscando primero el beneficio colectivo y no el particular. Se debe motivar a las personas que trabajen en la residencia en base a objetivos planificados y cumplidos, se propone que la motivación este dada en base a resultados ya que para la consecución de los objetivos trazados por la empresa todas las personas al interior de la misma deben realizar sus funciones con la mayor eficiencia, es así que si se tiene un trabajo en conjunto y en equipo los objetivos podrán ser alcanzados, por ende la recompensa será para todos. Los tipos de motivación que puede utilizar la residencia para con sus empleados pueden ser los siguientes:

3.3.1.1 Incentivos directos

Sistemas de puntos: Es un sistema de incentivos, consistente en catálogos de regalos que contienen objetos apropiados para la familia del trabajador

Viajes de fin de semana pagados: Es otra forma de desarrollar planes de incentivos, estos viajes pueden ser a lugares cercanos de la ciudad.

Comisiones: Se puede incentivar a los trabajadores mediante una remuneración extra en temporadas que las ventas hayan excedido las expectativas o pronósticos hechos por la empresa.

3.3.1.2 Satisfacción en el trabajo

Reconocimiento: La crítica justa y constructiva así como las felicitaciones sinceras constituyen un factor importante de motivación. Todas las personas experimentan la necesidad de ver reconocido el valor social de su trabajo y la estima por la competencia con que lo llevan a cabo. Para este fin se pueden otorgar premios, diplomas, etc.

Incrementos de Sueldo: Las subidas de sueldo no ordinarias son un medio de motivación.

Seguridad Laboral: El trabajador debe sentirse seguro con su fuente laboral, para poder lograr esto se debe hacer contratos claros. El trabajador debe tener la sensación de que

su permanencia en la empresa depende de su eficiencia en el desempeño de sus funciones.

3.4 PLAN DE MARKETING.

La dirección de marketing de una empresa tiene como objetivo establecer las relaciones entre las denominadas variables externas (mercado, competencia, entorno...) con las variables internas de la empresa, las denominadas "4P" (precio, producto, promoción y distribución) de modo que se consigan los objetivos establecidos en cuanto a rentabilidad, cuota de mercado y aumento de ventas.

En este apartado se pretende definir cuales son las "4p" para el complejo residencial en cuestión.

Dependiendo del criterio que se utiliza para segmentar el mercado se podrá hablar de una estrategia diferenciada o concentrada.

Si segmentamos el mercado según el poder adquisitivo, es evidente que los servicios ofrecidos estarán concentrados en un segmento. El servicio ofrecido corresponde a un segmento de población con un nivel adquisitivo medio-alto, debido a que no se trata de un servicio imprescindible o que responda a una necesidad inmediata.

Si el criterio escogido para segmentar el mercado es el grado de dependencia de las personas (o servicios que necesitan) en este caso la estrategia seria diferenciada ya que el público objetivo de los servicios que forman nuestra cartera son bien diferentes. Abarcamos desde un grado de dependencia inexistente o mínimo hasta un grado medio-alto mediante la residencia. Como se ha comentado anteriormente se pretende a medio-largo plazo ampliar el número de servicios o productos llegando de este modo a todo el público objetivo.

Las decisiones que se tomen respecto a las "4p" formarán el denominado esfuerzo comercial de la empresa. Teóricamente un mayor esfuerzo comercial repercutirá en un aumento de la demanda.

3.4.1 OBJETIVOS

- Determinar la misión y visión de la residencia.
- Definir el producto.
- Determinar el objetivo de marketing.
- Desarrollar las estrategias de la mezcla de mercadotecnia.
- Identificar los beneficios para el cliente final.

3.4.2 MISIÓN.

Ofrecer los mejores servicios y mejorar la calidad de vida de los estudiantes cumpliendo con las necesidades básicas y específicas de ellos para garantizar y satisfacer sus necesidades en la ciudad de Sucre

3.4.3 VISIÓN.

Constituirse en el lugar de preferencia de los estudiantes a la hora de buscar vivienda para el desarrollo de sus estudios en la ciudad de Sucre.

3.4.4 DEFINICIÓN DEL PRODUCTO.

En el sector de viviendas y residencias existen variedades de servicios que se ofertan y en las cuales se basan las actividades que van desde pequeñas habitaciones precarias hasta algunos lujos que se pueden dar cierta clase de estudiantes.

La residencia estudiantil propuesta para la ciudad de Sucre se centraría en un lugar amplio, céntrico, de fácil acceso al resto de servicios que no se oferten dentro de la misma residencia, con lugares de esparcimiento, de descanso, de estudio y con la privacidad y seguridad que cada estudiante desea tener. Así mismo tendrá los servicios básicos independientes y un baño propio por lo cual hace que sea un lugar diferente y diferenciado del resto.

Como ya se ha comentado anteriormente nuestro complejo residencial esta caracterizado por el concepto innovador de aglutinar en un mismo espacio a los estudiantes, es decir que la empresa goza de una cartera formada de varios servicios, sin embargo, uno de los objetivos futuros es ampliar esta cartera de servicios.

3.4.5 MEZCLA DE MARKETING.

Una vez identificados los productos o servicios y el segmento meta al que se quiere llegar, debe establecerse qué lineamientos seguir en cuanto al marketing mix se refiere, para una buena introducción de estos productos en el mercado. Se propone tomar en cuenta las siguientes acciones estratégicas que fueron elaboradas en base a entrevistas con estudiantes y resultados de la encuesta realizada. El marketing mix propuesto a continuación contiene las estrategias a seguir.

3.4.5.1 Estrategia de Producto.

Diferenciarse a través del precio, dada la coyuntura nacional es un poco dificultoso, una opción más acertada es hacerlo mediante el servicio y las características del residencial, lo que permitiría incrementar la diferenciación y competitividad así como dificultar la imitación por parte de la competencia. A continuación se proponen implementar las siguientes acciones.

A continuación vamos a describir las instalaciones y servicios de los que goza nuestra residencia. En algunos casos indicando una instalación en cuestión corresponderá únicamente a un servicio, sin embargo habrá espacios que dada su polivalencia serán el “espacio físico” donde se presten diversos servicios.

- Recepción, administración y sala de visitas:

Como es evidente estos servicios se encargan respectivamente de la atención de las personas que visitan el complejo residencial, por el motivo que sea, información de las instalaciones, visita a un residente, etc. En segundo lugar, el servicio de administración se encarga de todos los aspectos relativos a la gestión del centro y finalmente la sala de visitas es aquel espacio habilitado para que los residentes puedan recibir a sus visitas.



- Pensión Restaurante:

El hecho que se trate de un servicio terciarizado podría dificultar el control del tipo de alimentación a ofrecer sin embargo se hará que pueda ser supervisado de manera que se pueda adaptar las dietas alimenticias necesarias para cada residente. El residencial dispondrá de un comedor de grandes dimensiones para los residentes ofreciéndoles un espacio físico amplio para un momento importante.



En las residencias el momento de la comida adquiere una gran importancia, en algunos casos ésta se convierte en el único punto de interés, por esto constituye un aspecto clave en la calidad de vida de los residentes y debe ser tratado con especial atención. Se ha de evitar la monotonía en la planificación de los menús. También se tienen en cuenta los menús especiales para fechas señaladas (domingos y festivos).

- Presentación: Es importante prestar atención a la presentación de la comida. Unos platos con coloridos y formas resultan mucho más atractivos.

- Horarios: El horario está adaptado de la forma más flexible posible a las necesidades del residente.

- Desayuno: DE 8:00 A 10:00 HORAS.
- Comida: DE 12:30 A 14:30 HORAS.
- Merienda: DE 17:00 A 18:00 HORAS.
- Cena: DE 20:00 A 21:00 HORAS.

También se tiene que tener en cuenta el respetar el ritmo de comida del residente, algunas personas son muy rápidas y otras más lentas.

- Menús: Como norma se dará la posibilidad de elegir una mínima alternativa al menú principal.

- Comedor: Se tienen que organizar las comidas de forma que la pensión pueda abastecer y abarcar a todos los residentes que quieran disponer del servicio.

- Dietas: Se intentará no eliminar el placer de la comida anteponiendo al equilibrio dietético. Para ello se tendrán en cuenta aspectos tales como:

- Gran ingestión de frutas y verduras.
- Reducción de las grasas.
- Dieta rica en fibras y residuos.
- Estimular la ingestión de líquidos.

- Sala de estar y biblioteca:

En estas instalaciones, los residentes podrán gozar de diferentes actividades como la lectura y el estudio; así mismo podrá funcionar como un ambiente apacible y de relajamiento. Como función alternativa tendrá de un televisor que en distintos momentos puede ser de una utilidad increíble para los estudiantes, y en caso de entrar en un acuerdo de todos los residentes el ambiente al ser amplio podría usárselo con un fin específico.

Las actividades de lectura y televisión serán de mayor importancia puesto que son de las actividades mayoritarias de los estudiantes.



- Lavandería:

Completo servicio de lavandería. La ropa de cama como norma general se cambiará tres veces al mes y con la permanencia que sea necesaria en casos especiales.

La ropa de uso personal de los residentes será facilitada por el mismo, deberá estar marcada y no será intercambiable. La ropa del residente se lavará, planchará y se distribuirá directamente.



- Internet:

Un completo servicio de Internet, donde se contará con la última tecnología en las máquinas, como una velocidad adecuada de navegación como se requiere para los estudiantes. Al ser un servicio terciarizado pero que se encuentra en el interior de la residencia, se dispondrá las 24 Hrs. al día del servicio y el costo para los residentes será mas bajo.



- Zona ajardinada:

El centro dispone de una zona ajardinada perfectamente adaptada para que los residentes puedan pasear, practicar la lectura o dialogar en un ambiente agradable.



- Habitaciones:

La residencia dispone de habitaciones individuales o dobles, con un baño por habitación ya sea individual o doble. Dispone de 84 plazas residenciales, repartidas en 32 habitaciones individuales y 27 habitaciones dobles.

Las habitaciones gozarán de un mobiliario básico formado por: cama/s, armario/s, mesita/s, silla/s. A petición del residente se podrá incluir otro mobiliario bajo visto bueno de la directiva de la residencia y en algunos casos bajo coste extra.

El objetivo buscado con estos servicios es poder dar la mayor atención posible a los residentes y hacer la vida lo mas agradable posible teniendo en cuenta la independencia

que quieran tener los residentes y así mismo las limitaciones del grupo etéreo en cuestión.



Fuera de todo lo expuesto existen otros servicios incluidos dentro de la residencia como son:

- Medidores independientes de servicios básicos
- Seguridad
- Mantenimiento
- Horarios flexibles

Así mismo es importante mencionar el lugar céntrico de la residencia y de fácil alcance a los diferentes lugares y facultades a las que los estudiantes deban asistir.

3.4.5.2 Estrategia de Precio

Los métodos para la fijación de precios de un producto o servicio se pueden basar en 3 aspectos: coste, competencia o demanda. Otro concepto de fijación de precios es

también de manera directa o indirectamente, se puede cobrar un precio fijo o por tiempo y distancia. Todas las opciones anteriores son valederas para el uso de la residencia. En el caso de la residencia la política de precios se basa en el coste, es decir, teniendo en cuenta el coste de todos los servicios y características que debe tener la residencia para conseguir el objetivo de máxima calidad de vida para los residentes se le ha aplicado un margen de beneficio a este coste obteniendo de este modo el precio por plaza. Evidentemente el precio puede sufrir alteraciones dependiendo de la demanda o de la competencia pero "a priori" la política e la empresa en este aspecto será la comentada en primer lugar.

El precio establecido para las plazas de la residencia variará en función de si la plaza es en una habitación simple o compartida, siendo evidentemente más baja para una plaza en una habitación compartida.

Dado que la estructura de costos de una empresa es la que determina su precio final, éste, estará en función de dicha estructura y en relación a la competencia. A continuación se brindará proposiciones para la estrategia de precios.

- La residencia debe contar con un sistema de información de precios por una posible situación de guerra de precios, ya que el paradigma dominante dentro de este contexto es el de reducir el precio, ya que la percepción de los clientes en cuanto al precio actual de ambientes para vivir es alto.
- Para armonizar mejor lo que la empresa ofrece y cobra con lo que el cliente valora en la residencia, se debe descomponer el servicio prestado en todas sus actividades, para luego pedirle al cliente que las evalúe.
- La estructura de precios que se maneje debe otorgar descuentos a pagos anticipados, también se puede ofrecer descuentos en función del número de años por los que se haga la reserva de la residencia, así mismo se puede ofertar un descuento de acuerdo al rendimiento del estudiante para ser beneficiado con otro servicio.

Crear programas de categorías de clientes en el que cada categoría represente un plus en (Descuentos y/o servicios adicionales) y siempre se debe tener disponibilidad de mostrar al cliente cuanto le falta para llegar a ser de la siguiente categoría.

3.4.5.3 Estrategia de Plaza.

La distribución se define como un sistema de recursos cuyo objetivo es poner el producto a disposición de los consumidores. En el caso que nos ocupa no se trata de un producto sino de un servicio que además no se presta externamente sino que el medio de distribución es el propio complejo residencial.

Es por ello, que en este caso se desarrollará de manera profunda en la parte de comunicación, ya que se refiere a como hacer conocer la residencial al cliente final, sin embargo si debería ser estudiado en profundidad si como se ha expuesto en puntos anteriores se decidiese aumentar el número de servicios que se preste, que dependan del caso en estudio pero que provengan de afuera del complejo en si.

3.4.5.4 Estrategia de Comunicación

A partir de las opiniones de diversos medios, el mejor sistema de promoción del complejo residencial es el “boca a boca”. La satisfacción del servicio a los residentes y a los familiares es el principal conducto de promoción del centro. Sin embargo, hay que pensar que este “medio” de promoción solo funcionará una vez el complejo residencial éste en marcha.

El principal inconveniente es dar a conocer el complejo residencial antes de su construcción.

Este es un aspecto fundamental, ya que al tratarse de un servicio que no responde a una necesidad inmediata es importante captar la atención de los posibles residentes lo antes posibles.

En referencia la residencia, existirán casos que si podrán dilatar su ingreso en el tiempo ya que el estado del posible residente lo permite. En cambio, en otros casos la necesidad será inmediata y en este caso tan solo se podrá atender la necesidad con la residencia ya en funcionamiento o próxima a ello. Teniendo en cuenta la falta de plazas residenciales se establecerá una lista de reserva de plazas de modo que los residentes tendrán la

oportunidad de elegir la plaza en cuestión así como si se trata de una plaza en habitación simple o doble.

La campaña de publicidad empezará un año antes de la inauguración del complejo. Si tenemos en cuenta que el plazo estimado de construcción será de un año, parece lógico y suficiente empezar la campaña con un año de antelación. Se promocionará el complejo por igual.

Se prevé realizar una campaña publicitaria agresiva que se realizará en los siguientes medios:

- ✓ Medios especializados: Anuncios en publicaciones relacionadas con los estudiantes.
- ✓ Medios genéricos:
 - Anuncios en prensa de gran tirada como “Correo del Sur” y otros en los distintos departamentos del país.
 - Publicaciones locales.
 - Anuncios en radios y TV locales.
- ✓ Creación de una página web: Mediante la web se podrá explicar de una forma más detallada cuales son los servicios prestados así como la infraestructura del complejo residencial.
- ✓ Links en webs relacionadas con el sector como inforesidencias.com.
- ✓ Instalación de pasacalles y gigantografías publicitarias en la zona de construcción.
- ✓ Reparto de publicidad y celebración de reuniones promocionales.

Esta campaña será de suma importancia durante la construcción del complejo ya que de su éxito depende poder afrontar los primeros meses de vida del complejo con un número de residentes suficiente para soportar o minimizar los importantes gastos que supone una instalación de este tipo.

Un aspecto importante para llegar al público objetivo es la elección de un nombre para el complejo residencial así como de un eslogan que transmita el servicio de calidad que pretende ofrecer el centro.

Una vez en marcha la residencia disminuirá la campaña de promoción centrándose principalmente en medios especializados así como en la página web del complejo, elemento de gran importancia debido al auge de Internet como medio de publicidad.

Sin embargo, y como ya se ha comentado, será el “boca a boca” y la satisfacción de los residentes y familiares el principal reclamo publicitario del complejo residencial.

3.5 PLAN ECONÓMICO FINANCIERO.

Todo plan debe finalizar en aproximaciones numéricas que establezcan la viabilidad y factibilidad de la propuesta, es por esta razón que a continuación se presentan los siguientes cuadros:

3.5.1 CONSTRUCCIÓN

A partir del análisis estadístico y de las proyecciones de la empresa se ha llegado a determinar las siguientes características de la construcción. Además de que se hizo una estimación de las construcciones promedio de acuerdo a la cámara de la construcción de Sucre.

A continuación los datos en cuestión de la residencia:

**TABLA NO: 3.5
DATOS DE LA CONSTRUCCIÓN**

Población:	34.000 mil Estudiantes
Capacidad:	32 habitaciones simples 28 Habitaciones dobles
Plazas:	88 personas
Superficie terreno:	792 m ²
Superficie Hab. Simple:	22,3 m ²
Superficie Hab. Doble:	23,2 m ²
Superficie const. en hab:	1.362,9m ²
Superficie const. en servicios:	152m ²
Área verde p/planta:	27,5 m ²
Área de circulación y esparc:	361,76 m ²
Coste prom:	200\$/m ² (CADECO)
Coste de la const:	3.150.000,00 Bs.

3.5.2 MOBILIARIO

Básicamente se puede dividir el mobiliario de la residencia en los siguientes grupos: habitaciones, recepción-administración, internet, salas lectura, sala de estar, comedor, cocina, lavandería y varios.

- ✓ El coste total es de 250.000,00 Bolivianos.

3.5.3 INVERSIONES Y COSTOS ADMINISTRATIVOS

TABLA NO: 3.6
INVERSIÓN ESTIMADA EN BOLIVIANOS.

				2008	2009	2010	2011	2012	2013	TOT. AM.	V. RES.
nivel en inversión	1										
INVERSIÓN EN FIJO	Estimación Inicial	Cuantía	Coeficiente								
TERRENOS	1400000	1400000	1	1400000	0	0	0	0	0	1400000	0
EDIFICIOS	3150000	3150000	0,2	630000	630000	630000	630000	630000	630000	3150000	0
MOBILIARIO	250000	250000	0,2	50000	50000	50000	50000	50000	50000	250000	0
PUBLICIDAD	60000	60000	1	60000	0	0	0	0	0	60000	0
OTROS	25000	25000	1	25000	0	0	0	0	0	25000	
INVERSIÓN TOTAL=		4.885.000 Bs.	AMORTIZACION	2165000	680000	680000	680000	680000	680000	4885000	0

Fuente: Elaboración propia

TABLA NO: 3.7
INVERSIÓN ESTIMADA DE PROMOCIÓN.

La tabla 3.3 nos indica las inversiones requeridas para el proyecto, como son: el terreno que eso viene como parte de uno de los socios inversionistas, la construcción en sí, el mobiliario, los costos en publicidad detallados de manera mas clara a continuación y algunas otras inversiones detalladas en la tabla como otros.

Medio	Precio día (2 Pases)	Costo total anual
Televisión	12 \$us.	4350 \$us.
Radio	10 \$us.	3650 \$us.
Periódico	1 \$us.	365 \$us.

Internet	0,2 \$us.	70 \$us.
Total	23,2 \$us.	8435 \$us.

Fuente: Elaboración propia.

TABLA NO: 3.8
COSTOS ADMINISTRATIVOS.

		2009	2010	2011	2012	2013
nivel costes	1					
	Estimación					
COSTES FIJOS	Mensual					
Administrador	1800	21600	21600	21600	21600	21600
Sereno	800	9600	9600	9600	9600	9600
Limpieza	800	9600	9600	9600	9600	9600
Mantenimiento	800	9600	9600	9600	9600	9600
COSTES FIJOS						
TOTAL=		50400	50400	50400	50400	50400

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro anterior denota que la empresa incurriría en aproximadamente 50.400 Bolivianos al año por concepto de costos administrativos haciendo notar que los servicios al ser tercerizados no entran en la tabla anterior y por lo tanto los costos Variables también son cero. Si uno analiza para la residencia estudiantil no se necesita más personal y el personal que se incluye en la tabla es el personal fijo y clave para que pueda funcionar la residencia estudiantil.

3.5.4 ESTADOS FINANCIEROS

Después de presentados los cuadros de inversión, costos estimados, proyecciones, el presente punto tiene como finalidad el mostrar los principales estados financieros proyectados a cinco años que podrían darse en la residencia. A continuación se presentan las entradas utilizadas para la elaboración del modelo de evaluación financiera para la obtención del balance general, estado de resultados, flujo de fondos, etc.

TABLA NO: 3.9
ENTRADAS O INPUTS DEL MODELO.

INPUTS DEL MODELO			
AÑO DE LA INVERSION=	2008		
FINANCIEROS		OPERATIVOS	
CAPITAL=	70%	PRECIO VENTA INICIAL=	7.231,8 Bs.
SUBVENCION =	0%	PRODUCCION INICIAL=	32
DEUDA=	30%	INCREMENTO ANUAL (2-4)=	0,0%
COSTE RECURSOS PROPIOS=	7,0%	INCREMENTO ANUAL (5-7)=	0,0%
COSTE DEUDA=	12,0%	INCREMENTO ANUAL (8-10)=	0,0%
DURACION DEUDA=	5		
INTERES REINVERSION=	7,0%	ENTORNO	
DIVIDENDOS=	0	IPC=	5,0%
FONDO DE MANIOBRA		IPC INGRESOS=	100%
DEMORA EN PAGOS (MESES)=	0	IPC COSTES=	100%
DEMORA EN COBROS (MESES)=	0	TIPO IMPOSITIVO=	25%

Fuente: Elaboración propia.

En base a las entradas y ciertas modificaciones hechas en el modelo, se presenta las condiciones de financiamiento y estados financieros relevantes para el proyecto. Para ser más precisos, el capital propio resulta ser el 70 % del proyecto, por lo que la deuda viene a ser 30 %, la producción inicial se introdujo el dato de las 32 habitaciones simples, y los valores de las tasas correspondientes, más el plazo para pagar la deuda.

TABLA NO: 3.10
CONDICIONES DE FINANCIAMIENTO.

	Inversión=	4885000	
	Fondo de maniobra		
	Inicial=	0	
Necesidad Total=		4.885.000 Euros	
	%	CUANTIA	COSTE
CAPITAL=	70%	3.419.500 Bs.	7,00%
SUBVENCION			
=	0%	0 Bs.	0,00%
DEUDA=	30%	1.465.500 Bs.	12,00%
TOTAL=	100%	4.885.000 Bs.	CCMP= 7,60%

CUADRO DEVOLUCION DEUDA

CUANTIA= 1.465.500 Bs.

AÑOS= 5

TIPO INTERES= 12%

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Periodo	0	1	2	3	4	5
Cap. Pend.	1465500	1234816	976450	687080	362986	0
Amortización		230684	258366	289370	324094	362986
Intereses		175860	148178	117174	82450	43558
Cuota		406544	406544	406544	406544	406544

De acuerdo a la anterior tabla la deuda resulta ser el 30 % por lo que la deuda asciende a 1.465.500 Bs. Consecuencia de ello se detalla las condiciones del financiamiento a los años de plazo pactados y se hace un detalle de cómo varía el interés y el capital en cada año.

TABLA NO: 3.11
BALANCE GENERAL EXPRESADO EN BOLIVIANOS

	AÑO	2008	2009	2010	2011	2012	2013
ACTIVO FIJO NETO		4885000	4885000	4885000	4885000	4885000	4885000
	EXISTENCIAS	0	0	0	0	0	0
	CLIENTES	0	0	0	0	0	0
	TESORERÍA	0	0	0	0	0	0
ACTIVO CIRCULANTE		0	0	0	0	0	0
INVERSIONES	FINANCIERAS						
TEMPORALES			0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVO		4885000	4885000	4885000	4885000	4885000	4885000
	CAPITAL	3419500	3566019	3752211	3962165	4199242	4467227
	RESERVAS/PERDIDAS		63124	133035	210075	294598	386980
TOTAL RECURSOS PROPIOS		3419500	3629143	3885246	4172240	4493840	4854206
SUBVENCIÓN		0	0	0	0	0	0

DEUDA A LARGO	1465500	1234816	976450	687080	362986	0
PROVEEDORES	0	0	0	0	0	0
HACIENDA	0	21041	23304	25680	28174	30794
TOTAL PASIVO	4885000	4885000	4885000	4885000	4885000	4885000

	2009	2010	2011	2012	2013
ACTIVO SIN INV. FINAN. TEMPORALES	4885000	4885000	4885000	4885000	4885000
PASIVO SIN AMPLIACIÓN DE CAPITAL	4738481	4698808	4675045	4647924	4617015

Fuente: Elaboración propia.

El balance general presentado es muy sencillo para el presente proyecto puesto que solo se presenta como activo fijo neto las pensiones mensuales que aquí se presentan como anuales y de allí recién se deriva y deduce todo.

TABLA NO: 3.12
ESTADO DE RESULTADOS EXPRESADO EN BOLIVIANOS.

AÑO	2008	2009	2010	2011	2012	2013
INGRESOS DE EXPLOTACION		541109	552680	564829	577586	590981
- COSTES VARIABLES		0	0	0	0	0
= MARGEN BRUTO		541109	552680	564829	577586	590981
- COSTES FIJOS		50400	52920	55566	58344	61262
- AMORTIZACION		0	0	0	0	0
= BAIT		490709	499760	509263	519242	529719
+ SUBVENCION PERIODIFICADA		0	0	0	0	0
- GASTOS FINANCIEROS		406544	406544	406544	406544	406544
+ INGRESOS FINANCIEROS		0	0	0	0	0
= BAT		84165	93216	102719	112698	123175
BASE IMPONIBLE		84165	93216	102719	112698	123175
- IMPUESTOS		21041	23304	25680	28174	30794
= BDT		63124	69912	77039	84523	92381
- DIVIDENDOS		0	0	0	0	0
= BENEFICIO RETENIDO		63124	69912	77039	84523	92381

Fuente: Elaboración propia.

El estado de resultados es un instrumento financiero muy determinante porque de él se deduce si el proyecto tendrá sus dividendos después de todos los deberes que se tiene.

TABLA NO: 3.13
FLUJO DE CAJA EXPRESADO EN BOLIVIANOS.

RENTABILIDAD DEL PROYECTO						
AÑO	2008	2009	2010	2011	2012	2013
BAIT		490709	499760	509263	519242	529719
BASE IMPONIBLE OPERATIVA		490709	499760	509263	519242	529719
IMPUESTOS OPERATIVOS		122677	124940	127316	129810	132430
BDT OPERATIVO		368032	374820	381947	389431	397289
+ INCREMENTO EN IMPUESTOS PDTE OPERATIVOS.		122677	2263	2376	2495	2619
- ADQUISICIONES NETAS DE ACTIVO						
FIJO	4885000					
+ VALOR RESIDUAL						
FLUJO NETO DE CAJA DEL PROYECTO	-4885000	490709	377082	384323	391926	399909
AÑO	0	1	2	3	4	5
FNC ACUMULADO	-4885000	-4394291	-4017209	-3632886	-3240960	-2841051
FNC DESCONTADO	-4885000	456049	325696	308503	292385	277268
FNC DESCONTADO ACUMULADO	-4885000	-4428951	-4103255	-3794752	-3502367	-3225099
FLUJO REINVERTIDO	-4885000	902148	647898	617139	588175	560893
RENTABILIDAD DEL CAPITAL						
AÑO	2008	2009	2010	2011	2012	2013
BDT		63124	69912	77039	84523	92381
+ INCREMENTO EN IMPUESTOS PDTE.		21041	2263	2376	2495	2619
- DEVOLUCIÓN NETA DE DEUDA	-1465500	230684	258366	289370	324094	362986
- ADQUISICIONES NETAS DE ACTIVO						
FIJO	4885000					
+ VALOR RESIDUAL						
FLUJO NETO DE CAJA DEL CAPITAL	-3419500	-146519	-186192	-209955	-237076	-267985
AÑO	0	1	2	3	4	5
FNC ACUMULADO	-3419500	-3566019	-3752211	-3962165	-4199242	-4467227
FNC DESCONTADO	-3419500	-136934	-162627	-171386	-180864	-191069
FNC DESCONTADO ACUMULADO	-3419500	-3556434	-3719061	-3890446	-4071311	-4262380
FLUJO REINVERTIDO	-3419500	-269369	-319912	-337141	-355788	-375863

Con los resultados mostrados en las anteriores tablas se observa que el plan financiero para el proyecto de la residencia es viable con resultados esperados, sin embargo pueden ser de mayor factibilidad para los inversionistas a largo plazo.

3.6. RESULTADOS.

Para terminar el plan económico financiero se procederá a determinar los evaluadores del proyecto a continuación indicados:

TABLA NO: 3.14
RESULTADOS.

RESULTADOS PROYECTO	RESULTADOS CAPITAL
VAN= 935.458,2 Bs.	332.365,2 Bs.
VAN CORREGIDO= 855.821,2 Bs.	332.365,2 Bs.
TIR= 10,19%	7,93%
TIR CORREGIDA = 9,35%	7,81%
INDICE RENTABILIDAD= 19,15%	9,72%
INDICE RENTABILIDAD	
CORREGIDO= 17,52%	9,72%
PAYBACK APROX= 2018	2018
PAYBACK DESCONTADO= 2018	2018

Para finalizar el plan económico financiero de la residencia estudiantil para la ciudad de Sucre se presenta esta tabla de resultados, resumida y concisa que denota que el proyecto es viable y que en concomitancia con los otros planes se tendría de un proyecto muy atractivo y novedoso para la ciudad y por la alta demanda de hospedaje de estudiantes daría para pensar en ampliaciones y nuevos proyectos adecuados para un mejor desarrollo local.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES.

- Se puede concluir que Sucre es considerada una ciudad estudiantil con un crecimiento de esta población considerable por lo que la demanda de lugares donde vivir para los estudiantes se constituye en factor fundamental para ellos.
- Existen lugares improvisados para que los estudiantes que provienen de afuera puedan habitar, sin embargo lo que se ofrece en esta residencia son servicios de mejor calidad y especializados para los estudiantes.
- La mayoría de los estudiantes de la ciudad que vienen en los distintos lugares de Bolivia, viven en pequeños cuartos que no cuentan con las condiciones deseadas y con los servicios que uno quisiera, por lo que la idea de vivir en una residencia estudiantil se hace fundamental, siempre y cuando se pueda conjugar los factores mas importante para tratar de satisfacer al mayor número de universitarios y así esta idea se pueda constituir para que futuros proyectos similares puedan surgir dentro del mercado de la ciudad.
- Son muy pocas las residencias que existen en nuestra ciudad y todas son ofertadas para un solo tipo de sexo; los servicios que se ofertan en ellos son muy básicos y los estudiantes que viven en sus dormitorios alquilados o en anticrético siempre tienen alguna clase de inconveniente en los servicios que se les presta por lo que la residencia estudiantil se constituye en una forma mejor de vida pese a que se vive en forma conjunta con otros estudiantes.
- Pese a la coyuntura política, social, económica que vive nuestro país y al no haber una estabilidad en estos ámbitos y al considerarse que existe una disminución en las inversiones; el plan propuesto se constituye en una idea de negocio importante, que además de mostrados los resultados de factibilidad en nuestra ciudad se avizora un importante crecimiento por la realización del festejo del Bicentenario, por lo que importante proyectos serán realizados y con importante incidencia para el progreso de la ciudad de Sucre.

- La comunidad universitaria se beneficiará al contar con viviendas adecuadas a sus requerimientos, mejorando de esta forma la calidad de vida de los estudiantes.
- La universidad estatal se constituye en el mercado más importante del plan por la existencia de un 80 % de esta población; pero sin embargo todos los universitarios son considerados un mercado importante por que la definición de estos esta en función a otros factores como dinero y calidad.
- Se concluye que el plan desarrollado para la construcción de la residencia estudiantil es una combinación para mejorar el desarrollo de los estudios de los estudiantes que se encuentren en él, debido a la consideración de estándares de vida, sin embargo y como ya se mencionó en una conclusión un factor en desmedro de la residencia es el factor económico.
- De acuerdo a la investigación de mercados se puede concluir que los estudiantes carecen de muchos servicios y que sus exigencias son aún mayores; sin embargo y de acuerdo a los planes realizados, realizando una cohesión de los estudios no se puede satisfacer a todos como se quisiera, y además son las mujeres las que plantean más exigencias.
- Se puede comprobar que la localización de la residencia es muy importante, y que la localización que se oferta es conveniente por la cercanía de muchas facultades y el fácil acceso a la mayoría de las cosas que un estudiante pueda necesitar.
- El 70% del proyecto está financiado con aporte propio.
- Se puede comprobar que el proyecto es factible tanto en la parte, económico-financiera como técnica, por lo que las condiciones para el proyecto están dadas.
- El plan presenta una contribución social, económica para la sociedad de Sucre.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda la construcción de la residencia estudiantil, porque Sucre no cuenta con una infraestructura de ese estilo y porque existe una muy buena cantidad de estudiantes en el departamento.
- Se recomienda que el plan de empresa pueda ser implementado, por constituirse en un plan muy específico y bien desarrollado que tiene una importante contribución para mejorar la calidad de vida de los estudiantes.
- Por la coyuntura que vive nuestro país es preciso señalar que el proyecto es factible sin embargo no es el momento para realizar la inversión, hasta que el momento político y social pueda estabilizarse.
- Se recomienda prestar atención en la elaboración de las normas y reglamentación del condominio estudiantil, por constituirse en un factor que puede determinar el éxito del funcionamiento del mismo.
- La recomendación más importante es la de poner en marcha y desarrollar todo el plan de manera específica y detallada, con los cuidados respectivos que determinen el éxito del funcionamiento de la residencia, de manera que los planes de operación, marketing, recursos humanos y económico-financiero pueda cumplirse al pie de la letra.
- Por las características y costumbres de la gente de la ciudad es preciso recomendar una planificación estratégica para introducir de la mejor manera la residencia.
- Pese al porcentaje de la población universitaria de la universidad estatal es conveniente recomendar una buena segmentación de mercado, ya que si bien la universidad San Francisco Xavier resulta ser el potencial mercado, los universitarios de las otras universidades pueden ser un segmento importante.

- Mientras más cercana se encuentre una residencia a la mayoría de los servicios y necesidades de los estudiantes, mucho mejor será el funcionamiento de la misma.
- Mientras más alto sea el interés del inversionista, mejor llevadas serán las etapas del proyecto, si bien no es un buen momento para ello el inversionista puede sentirse tranquilo ya que su dinero tendrá mejor rendimiento en el proyecto que depositando su dinero en entidades bancarias; es por ello que mientras más bajo sea el préstamo o crédito, el proyecto arrojará mejores resultados.
- El que el proyecto tenga una contribución en diferentes ámbitos hace que se pueda pensar en el crecimiento y desarrollo de la ciudad.

Bibliografía

- 1.- MICHAEL PORTER, *Estrategia Competitiva*, Ed. Cecsca
- 2.- MICHAEL PORTER, *Ventaja Competitiva*, Ed. Cecsca
- 3.- STANTON - ETZEL - WALTER, *Fundamentos de Marketing*, p. 532
- 4.- KOTLER - GARY ARMSTRONG, *Mercadotecnia*, Ed Prentice may, México 1994, p. 764
- 5.- LAMBIN JEAN JAQUES, *Marketing Estratégico*. Ed. Mc Graw Hill, España 1985 p. 85
- 6.- LAURA FISCHER *Mercadotecnia*, Segunda Edición, Ed Mc Graw Hill, 1996p 106
- 7.- SCHOELL Y GUILTINAN, *Mercadotecnia conceptos y prácticas modernas*, Ed. Prentice Hall, 1991,p 113 – 114
- 8.- ANTONIO FRANCÉS *Estrategia par la empresa en América Latina*, Primera Edición, Ed IESA, 2001 p 85, 86
- 9.- ARNOLDO HAX y NICOLAS MAJLUF, *Estrategia para el liderazgo competitivo*, Ed. Granica
- 10.- BOLMAN, LEE – DEAL TARRENCE, *Organización y liderazgo*, Ed. Addison Wesley Iberoamericana, 1991.
- 11.- SHERMAN, ARTHUR – BOHLANDER, GEOGE – SNELL SCOTT, *Administración de recursos Humanos*, Ed. International Thomson, 1998, 11º Edición.
- 12.- ROBINSON DANA & ROBINSON JAMES, *Training for impact. How to link training for business needs and measure the results*. Ed. Jossey – Bass publishers. 1989.
- 13.- Braley and Myers. *Fundamentos de Financiación Empresarial*, 4ta edición. Editora Mc. Graw Hill, México
- 14.- Buenos Campos, Eduardo. *El sistema de información en la Empresa*. /México

15.- [www.monografias.com/ trabajos](http://www.monografias.com/trabajos), consultado el 2007

16.- www.etic.bo/Capitulo3/SituacionEconomica.htm, publicado 2007, consultado, 2007

17.- idh.pnud.bo/webPortal/LinkClick.aspx?link=187&tabid=174&mid=588 -
279k, publicado, 2007, consultado 2007

18.- www.engormix.com/s_tecnología_avícola_view605_AVG.htm, publicado, 2005, consultado, 2007

19.- Grupo nueva Economía, Prisma comunicaciones S.R.L, www.guidocapra.com, p 2,3. 2004

20.- www.innovateur-entrepreneur.mexico, consultado 2007

21.- <http://www.princetoncenter.com>, consultado el 2007

INDICE DE ANEXOS

- Anexo 1: Tamaño de la muestra
- Anexo 2: Distribución de la muestra
- Anexo 3: Entrevista a profundidad
- Anexo 4: Encuesta
- Anexo 5: Cómputos métricos
- Anexo 6: Precios Unitários
- Anexo 7: Presupuesto general
- Anexo 8: Planos
- Anexo 9: Cronograma plan de operaciones

BUENOS DÍAS/ TARDES, POR ENCARGO DE UNA EMPRESA CONSULTORA IMPORTANTE ESTAMOS REALIZANDO UNA INVESTIGACIÓN MEDIANTE UNA ENCUESTA Y QUISIERA QUE COLABORE CON NOSOTROS RESPONDIENDO ALGUNAS PREGUNTAS. GRACIAS.

1) Que carrera estudia? _____

2) Semestre o año académico que actualmente cursa? **Encerrar en un círculo la respuesta**

Año

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Semestre

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3) En que Universidad estudia?

U.M.R.P.S.X.CH. () U. Pedagógica () UNIVALLE () UBI () Otras
Especificar: _____

4) Usted proviene de:

Exterior del país () Departamento () Provincia ()

Especificar el lugar de procedencia: _____

5) Que tipo de vivienda habita actualmente?

Casa ()
Departamento ()
Cuarto ()
Internado o Residencia Especificar el nombre _____
Otros especifica: _____

6) Su vivienda es:

Propia () Alquilada () Anticrético () Prestada () Otros
Especificar: _____

7) Distancia de su vivienda actual a su Universidad o Facultad (en cuadras): Nro de Cuadras: _____

8) Indique la distancia que le parecería ideal entre su vivienda y su Universidad o Facultad (en cuadras). Nro de Cuadras: _____

9) Su vivienda actual cuenta con: **Anotar múltiples respuestas**

Teléfono ()	Cocina ()	Ropero ()
Baño privado ()	Lavandería ()	Escritorio ()
Baño compartido ()	Agua caliente ()	Gas Natural ()
Tv ()	Mesa ()	Otros

especificar: _____

Tv cable () Catre ()

10) .Usted adquirió su vivienda: Amoblada () Semi amoblada () Sin amoblar ()

11) Comparte su vivienda? Si () N° de personas _____ Pasar a la pregunta 13 No () Pasar a la pregunta 12

12) Preferiría compartir su vivienda?

Si () No ()

Por qué? _____

13) Está satisfecho con su vivienda actual?

1) Muy insatisfecho ()	2) Insatisfecho ()	3) Satisfecho ()	4) Muy satisfecho ()
-------------------------	---------------------	-------------------	-----------------------

14) Estaría dispuesto a cambiar su actual vivienda?

Si () Por qué? _____

No () Por qué? _____ Pasar a la pregunta 16

15) ¿Qué debería ofrecerle una Vivienda para que se anime a cambiar su vivienda actual? **Anotar múltiples respuestas en orden de importancia siendo 1 lo más importante.**

Baño Propio	Cocina	
Limpieza	Otros:.....	
Lavandería	Otros:.....	
Independencia	Otros:.....	
Seguridad	Otros:.....	
Precio Moderado	Otros:.....	

16) Conoce o ha escuchado hablar de una residencial estudiantil?

Si () Especificar que sabe sobre una residencial estudiantil? _____

No () Explicación de manera rápida por parte del encuestador de lo que es una residencial estudiantil

17) Que debería ofrecerle una residencial estudiantil para que usted se anime a cambiar su vivienda actual ? **múltiples respuestas en orden de importancia siendo 1 lo más importante.**

Baño Propio	Cocina	Otros:.....	
Limpieza	Agua Caliente	Otros:.....	
Lavandería	Gas natural	Otros:.....	
Independencia	Medidores Independientes	Otros:.....	
Seguridad	Teléfono	Otros:.....	
Precio Moderado	Amoblado (ropero, catre, mesas)	Otros:.....	
Escritorio	Internet	Otros:.....	
TV por Cable	Biblioteca	Otros:.....	
Pensión (Desayuno, almuerzo y Cena)	Sala de Estudios	Otros:.....	
Piscina	Sauna	Otros:.....	

18) Por lo indicado anteriormente estaría dispuesto a pagar un monto mayor al que actualmente paga?

Si () No () Por que?.....

19) Cuánto le parecería justo pagar al mes

Monto al mes en Bs:.....

Monto al mes en \$us:.....

20) Estaría interesado en vivir en una residencial estudiantil

Si () Por qué?.....

No () Por qué?.....

DATOS DE CLASIFICACIÓN ESTADÍSTICA

21)

SEXO 1) Masculino () 2) Femenino ()

EDAD:

ESTADO CIVIL 1) Soltero () 2) Casado () 3) Separado () 4) Divorciado () 5) Conviviente () 6) Viudo ()

22) Aproximadamente cuanto gasta al mes en:

Y posee en su hogar (LEER) sí o no:

	Bs	\$us
Alquiler		
Anticrético		
Agua		
Luz Eléctrica		
Gas natural o Garrafa		
Teléfono fijo		
Teléfono celular propio		
Alimentación		

Y posee en su hogar (LEER) sí o no:

	Bs	\$us
Lavandería		
Transporte		
Estudios (fotocopias, libros, etc)		
Otros:.....		

23) Indique el gasto total promedio aproximado en el que usted incurre al mes por todo lo expuesto anteriormente

Gasto aproximado promedio al mes en Bs:.....

Gasto aproximado promedio al mes en \$us:.....

24) . De cuanto dispone mensualmente?

Disponibilidad aproximada al mes en Bs:.....

Disponibilidad aproximada al mes en \$us:.....

Dirección exacta del LUGAR DE LA ENTREVISTA

Nombre del SUPERVISOR

Nombre del ENCUESTADOR

LUGAR, FECHA Y HORA DE LA ENTREVISTA

LUGAR:	FECHA:	HORA:

ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD (Residencial Estudiantil)

Nombre del Entrevistado:..... Fecha de la Entrevista:

1. A la hora de elegir una Vivienda: ¿Cómo lo hacen?

Criterios de elección más importantes	Criterios de elección menos importantes

2.Cuál es el precio que te parecería justo pagar al mes por contar con una vivienda con las características que antes mencionaste

Bolivianos Dólares:

3. Mencionar las razones por las cuáles cambiaste de vivienda.

-
-

4. Mencionar los aspectos positivos y negativos de tu actual vivienda

ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS NEGATIVOS

5. Consideras que la ubicación de el lugar donde vives es importante para el desarrollo de tus estudios Si, No ¿Por qué?

-
-

6. Has escuchado hablar de un residencial estudiantil

-

7. Cuáles crees que deberían ser los servicios que te ofrezca un residencial estudiantil para que lo tomes como un opción de vivienda durante el tiempo que estudies en la ciudad (De todos los mencionados priorizar los tres más importantes)

SERVICIOS PRINCIPALES	SERVICIOS SECUNDARIOS

8. Cuánto estarías dispuesto a pagar mensualmente por contar con un lugar con las características que mencionaste anteriormente.

- Bolivianos Dólares:

9. La mayoría de los estudiantes paga entre dólares americanos

10. Gastos personales al mes

-
-
-
-
-
-

Otras cosas por preguntar:

- Si están dispuestos a seguir reglas.
- Garantía.
- Ruidos.
- Sala de estudios.
- Biblioteca con libros especializados.

Lugar de Procedencia:

Tamaño de la muestra

Para determinar el tamaño de la muestra de acuerdo a nuestro universo, es necesario utilizar la siguiente fórmula:

$$n = \frac{(z)^2 * p * q * N}{(N * e)^2 + (z^2 * p * q)}$$

Donde:

n = Tamaño de la Muestra

p = Probabilidad a favor

q = Probabilidad en contra

z = Nivel de confianza

e = Error de estimación

N = Universo

Por tanto para el caso de estudio se tiene:

$$n = \frac{0.50 \cdot (1 - 0.50)}{\frac{0.08^2}{1.645^2} + \frac{0.50 \cdot (1 - 0.50)}{22370}}$$

$$n = 383,40$$

Por lo que para el presente proyecto se procedió a la utilización del tamaño de la muestra, de igual forma de acuerdo a la cantidad de estudiantes de cada departamento y de acuerdo a la cantidad de estudiantes de cada universidad.

A continuación se presenta la distribución de la muestra de acuerdo a cada universidad en análisis y su respectiva carrera.

U.M.R.P.S.F.X.CH

Carrera que estudia(a)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	medicina	67	17,3	17,3	17,3
	derecho	53	13,7	13,7	30,9
	odontología	37	9,5	9,5	40,5
	administración de empresas	32	8,2	8,2	48,7
	contaduría pública	31	8,0	8,0	56,7
	ingeniería civil	24	6,2	6,2	62,9
	ingeniería de sistemas	23	5,9	5,9	68,8
	comunicación social	18	4,6	4,6	73,5
	turismo	15	3,9	3,9	77,3
	administración financiera	12	3,1	3,1	80,4
	bioquímica	10	2,6	2,6	83,0
	arquitectura	9	2,3	2,3	85,3
	construcción civil	9	2,3	2,3	87,6
	farmacia	9	2,3	2,3	89,9
	ingeniería de petróleo y gas	8	2,1	2,1	92,0
	economía	8	2,1	2,1	94,1
	ingeniería comercial	4	1,0	1,0	95,1
	laboratorio clínico	3	,8	,8	95,9
	ingeniería química	2	,5	,5	96,4
	química industrial	2	,5	,5	96,9
	informática	2	,5	,5	97,4
	química farmacéutica	2	,5	,5	97,9
	ingeniería eléctrica	1	,3	,3	98,2
	ingeniería industrial	1	,3	,3	98,5
	ingeniería de alimentos	1	,3	,3	98,7
	ingeniería electromecánica	1	,3	,3	99,0
	pedagogía	1	,3	,3	99,2
	sociología	1	,3	,3	99,5
	imagenología	1	,3	,3	99,7
	agronomía	1	,3	,3	100,0
	Total	388	100,0	100,0	

a Universidad = UMRPSFXCH

Pedagógica
Carrera que estudia(a)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	literatura	12	29,3	29,3	29,3
	matemática	10	24,4	24,4	53,7
	ciencias biológicas	9	22,0	22,0	75,6
	ciencias sociales	6	14,6	14,6	90,2
	comunicación				
	lengua literatura	2	4,9	4,9	95,1
	física-química	1	2,4	2,4	97,6
	biología y medio ambiente	1	2,4	2,4	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

a Universidad = Pedagógica

Univalle
Carrera que estudia(a)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	psicología	22	51,2	51,2	51,2
	ingeniería civil	18	41,9	41,9	93,0
	derecho	2	4,7	4,7	97,7
	ingeniería de sistemas	1	2,3	2,3	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

a Universidad = Univalle

Estas tablas son elaboración propia y fueron extraídas del SPSS para mayor comprensión de la distribución del tamaño de la muestra de cada una de las universidades en análisis.

COMPUTOS METRICOS

NRO	ITEM	UNIDAD	CANTIDAD	L(M)	A(M)	H(M)	A(M2)	V(M3)	TOTAL
1	INSTALACION DE FAENAS	GLB							1,00
2	REPLANTEO (ESTRUCTURAS Y EDIFICACIONES)	M2							792,00
3	LIMPIEZA DE TERRENO Y DESHIERVE	M2							792,00
4	EXCAVACION COMUN CON MAQUINARIA	M3		34,0	14,47	2			984,25
5	EXCAVACION MANUAL TERRENO COMUN	M3							170,41
6	CIMENTOS DE HO CO 50% P.D. TIPO "B"	M3		25	0,45	1,5		14,67	14,67
7	DEMOLICION MURO DE ADOBE	M3					103,7		90,17
8	DEMOLICION MUROS DE LADRILLO	M2					70		60,87
9	DESATE DE CUBIERTA TEJA COLONIAL	M2					173,7		151,04
10	PICADO Y REMOCION DE PISO DE MOSAICO	M2					173,7		151,04
11	RETIRO DE ESCOMBROS C/CARGUIO	M3					2218,76		1849,36
12	CIMENTOS DE HO CO 60% P.D. TIPO "B"	M3		442,46	0,3	0,5	132,738	57,71	57,71
13	SOBRECIMENTOS HO CO TIPO "A" 60 % P.D.	M3		442,46	0,2	0,3	88,492	23,08	23,08
14	IMPERMEABILIZACION DE SOBRECIMENTOS	M2		442,46	0,2		88,492		76,95
15	COLUMNA DE LADRILLO GAMBOTE (25*25 CM.)	ML		70					60,87
16	MURO LADRILLO GAMBOTE E=12 CM. (VISTO)	M2		132,2		2,5	330,5		287,39
17	CUBERTINA CERAMICA S0MURO LADRILLO	m		132,2					114,96
18	ZAPATAS DE HO AO + FIERRO TIPO "A"	M3	60	1,2	1,2	0,7		48,99	48,99
19	COLUMNAS DE HO AO TIPO "A" + FIERRO	M3	60	0,3	0,3	10,5		47,7	47,70
20	VIGA DE H°A° TIPO "A"	M3	3	417,59	0,2	0,3		60,86	60,86
21	LOSA ALIVIANADA HO AO C/PLASTOFORM T-A	M2	3				340,33		1020,98
22	MURO LADRILLO 6H E=15 CM.	M2					2490,52		2490,52
23	MURO LADRILLO GAMBOTE E=0.12 M.	M2					110,96		110,96
24	CIELO RASO BAJO LOSA	M2	3				340,33		1020,98
25	CIELO FALSO DE YESO MAS MADERAMEN	M2	1				400,66		400,66
26	CUBIERTA DE TEJA COLONIAL CERAMICA	M2	1				440,73		440,73
27	CANAleta DE CALAMINA	ML	1	302,59					302,59
28	REVOQ. CAL - CEMENTO S/MURO LADRILLO	M2					2490,52		2490,52
29	REVOQ. INT. DE YESO S/MURO DE LADRILLO	M2					2490,52		2490,52
30	CONTRAPISO DE CEMENTO	M2					580,52		580,52
31	MESONES DE HORMIGON ARMADO	M2					29,96		29,96
32	PISO DE CERAMICA NACIONAL SOBRE LOSA	M2					947,5		947,50
33	PISO PARQUET MADERA TAJIBO S/LOSA	M2					362,72		362,72
34	ZOCALO DE MADERA E=10 CM.	ML	3	226,4					679,20
35	ZOCALO DE MOSAICO GRANITICO	ML	3	97,17					291,52
36	VENTANAS DE ALUMINIO ANODIZADO	M2					180,65		180,65
37	PUERTA DE MADERA ROBLE TIPO TABLERO	M2	171	2,2	0,788		235,78		235,78
38	BISAGRAS DOBLES DE 3"	PZA	420						420,00
39	BISAGRAS DOBLES DE 4"	PZA	513						513,00
40	PICAPORTE 8" P/PUERTAS	PZA	171						171,00
41	PICAPORTE 4" P/VENTANAS	PZA	420						420,00
42	CHAPA EXTERIOR (2 GOLPES)	PZA	342						342,00
43	CHAPA EXTERIOR (2 GOLPES)	PZA	57						57,00
44	PROV. COL. INODORO TANQUE BAJO	PZA	57						57,00
45	PROV. COL. LAVAMANOS BLANCO + GRIFERIA	PZA	57						57,00
46	JABONERA PARA BAÑO	PZA	57						57,00
47	PROV Y COLOC. DE DUCHA + PIE DE DUCHA	PZA	57						57,00
48	ESCALERA DE HO AO TIPO "A"	M3	3					1,963	5,89
49	BARANDADO METALICO INCL. PINTURA	ML	3	49,03					147,08
50	LAVAPLATOS 1 FOSA-1 ESCURRIDERO	PZA	114						114,00
51	TENDIDO DE CABLE N°10	ML	57	20					1140,00
52	TENDIDO DE CABLE #12	ML	57	52,17					2973,91
53	TENDIDO DE CABLE #8	ML		173,91					173,91
54	PROV. COL. DISYUNTOR-TERMOMAG. 15 AMP	PZA	114						114,00
55	PROV. COL. DISYUNTOR-TERMOMAG. 20 AMP	PZA	57						57,00
56	TABLERO PARA MEDIDOR	PZA	57						57,00
57	TABLERO DE TERMICOS (6 LINEAS)	PZA	57						57,00
58	TENDIDO TUBERIA PVC D=2" P/DESAGUE	ML							436,20
59	TENDIDO TUBERIA PVC D=4" DESAGUE	ML							230,43
60	TENDIDO TUBERIA PVC D=1/2" A.P.	ML							424,50
61	TENDIDO TUBERIA PVC D=1" A.P.	ML							325,24
62	TANQUE ELEVADO DURALIT (2000 LT.)	PZA	6						6,00
63	SUMIDERO PLUVIAL SIMPLE HO CO T.A	PZA	114						114,00
64	CAM. DE INSP. H°C° 50%PD(1.3*1.3*1.2)T-A	PZA	6						6,00
65	ILUMINACION INCANDESCENTE 100W	PTO	171						171,00
66	ILUMINACION INCANDESCENTE 100W	PTO	114						114,00
67	ILUMINACION FLUORESCENTE (2X40 W)	PTO	80						80,00
68	PUERTA DE MADERA ROBLE TIPO TABLERO	M2							5,46
69	ALERO	M2							181,56
70	LIMPIEZA GENERAL DE LA OBRA	M2							792,00
71	PROV. Y COLOC. VIDRIO DOBLE (3 MM.)	M2							165,29
72	PINTURA LATEX INTERIORES	M2							2490,52
73	PINTURA LATEX EXTERIORES	M2							2490,52
74	CARPETA DE NIVELACIÓN E=3CMS	M2							1020,98
75	REVESTIMIENTO CON CERÁMICA P/PARED	M2							586,72
76	REVESTIMIENTO DE PIEDRA LABRADAP/EXT	M2							5,50
77	PROV. Y COLOC. DE GRIFERÍA P/LAVAPLATOS	PZA	57						57,00
78	PROV. Y COL. CAJA P/MEDIDOR	PZA	57						57,00
79	PROV.Y COLOC CAJA P/DISYUNTORES	PZA	171						171,00

ANÁLISIS DE PRECIO UNITARIO

PROYECTO: CONSTRUCCION RESIDENCIA ESTUDIANTIL

Actividad:
 Unitario:
 Cantidad:
 Moneda: Boliviano

Descripción	UND	Cantidad	% Productiv.	Precio Improductivo	Precio Productiv.	Costo Total
1.- MATERIALES						
TOTAL MATERIALES						0,000
2.- MANO DE OBRA						
SUBTOTAL MANO DE OBRA						0,000
CARGAS SOCIALES - % DE LA MANO DE OBRA					15,00%	0,000
IMPUESTO AL VALOR AGREGADO - % DE LA MANO DE OBRA + CARGAS					14,94%	0,000
TOTAL MANO DE OBRA						0,000
3.- MAQUINARIA Y EQUIPO						
		0,00000	0,00%	0,000	0,000	0,000
HERRAMIENTAS - % DEL TOTAL DE MANO DE OBRA					2,00%	0,000
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO						0,000
4.- GASTOS GENERALES						
GASTOS GENERALES - % DE 1+2+3					3,00%	0,000
TOTAL GASTOS GENERALES						0,000
5.- UTILIDAD						
UTILIDAD - % DE 1+2+3+4					5,00%	0,000
TOTAL UTILIDAD						0,000
6.- IMPUESTOS						
IMPUESTO A LAS TRANSACCIONES - % DE 1+2+3+4+5					3,09%	0,000
TOTAL IMPUESTOS						0,000
TOTAL PRECIO UNITARIO						0,000