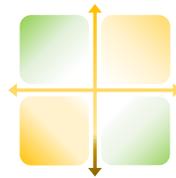




ESPACIOS



ORDEN

# **“ESPACIOS & ORDEN”**

## **Parte I**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE  
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN**

**Alumno: Adriana Ariza Pertuz**  
**Profesor Guía: Soledad Etchebarne**

**Santiago, abril de 2017**

## Contenido

<b>1. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....</b>	<b>5</b>
<b>2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES, CLIENTES.....</b>	<b>8</b>
2.1 INDUSTRIA:.....	8
2.2 ANÁLISIS PESTLE – MACRO ENTORNO:.....	8
2.3 ANÁLISIS 5 FUERZAS DE PORTER – MICRO ENTORNO.....	10
2.4 ESTIMACIÓN DEL TAMAÑO DE MERCADO.....	12
2.5 COMPETIDORES.....	15
2.5.1 Análisis comparativo de competidores.....	16
2.5.2 Fortalezas y debilidades de la competencia.....	18
2.5.3 Mapa de posicionamiento relativo.....	18
2.6 CLIENTES.....	19
<b>3. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR.....</b>	<b>20</b>
3.1 MODELO DE NEGOCIOS.....	20
3.2 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	20
3.2.1 Misión, Visión, Objetivos y Valores.....	21
3.2.2 Objetivos:.....	21
3.2.3 Análisis Interno.....	22
3.2.4 Capacidad de la empresa.....	22
3.2.5 Ventajas competitivas.....	23
.....	23
3.3 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO O ESCALAMIENTO. VISIÓN GLOBAL.....	26
3.3.1 Estrategia de salida.....	27
3.4 RSE Y SUSTENTABILIDAD.....	27
<b>4. PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>28</b>
4.1 OBJETIVOS DE MARKETING.....	28
4.1.1 Corto plazo (primer año).....	28
4.1.2 Largo plazo (5 años).....	28
4.2 ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN.....	29
4.3 ESTRATEGIA DE PRODUCTO/SERVICIO.....	29
4.4 ESTRATEGIA DE PRECIO.....	30
4.5 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN.....	31
4.6 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y VENTAS.....	31
4.7 ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA Y PROYECCIONES DE CRECIMIENTO ANUAL.....	34
4.7.1 Participación de mercado.....	35
4.7.2 Proyección de crecimiento anual.....	36
4.8 PRESUPUESTO DE MARKETING Y CRONOGRAMA.....	37
4.8.1 Presupuesto de Marketing.....	37
4.8.2 Cronograma de Actividades Año 1.....	38
5. PLAN DE OPERACIONES.....	39
<b>6. EQUIPO DEL PROYECTO.....</b>	<b>41</b>
7. PLAN FINANCIERO.....	43
8. RIESGOS CRÍTICOS.....	45
<b>9. PROPUESTA INVERSIONISTA.....</b>	<b>45</b>
<b>10. CONCLUSIONES.....</b>	<b>46</b>
<b>11. BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>47</b>
<b>12. ANEXOS.....</b>	<b>50</b>
ANEXO N°1: USO DEL TIEMPO.....	50
ANEXO N°2: USO DEL TIEMPO EN ACTIVIDADES DE ASEO Y VIVIENDA.....	50

ANEXO N°3: ASOCIACIONES INTERNACIONALES.....	51
ANEXO N° 4: ENCUESTAS Y RESULTADOS (METODOLOGÍA & TAMAÑO MUESTRA).....	51
ANEXO N° 5: ENCUESTAS Y RESULTADOS (METODOLOGÍA & TAMAÑO MUESTRA).....	56
ANEXO N° 6: FOCUS GROUP .....	57
ANEXO N°7: PERFILES DE EMPRESAS SIMILARES EN IBEROAMÉRICA .....	57
ANEXO N°8: <b>TESTEO DEL SERVICIO CON CLIENTES PROSPECTOS</b> .....	59
ANEXO N°9: PASOS PARA ABRIR UNA EMPRESA EN PANAMÁ.....	63
ANEXO N°10: ANÁLISIS PESTLE – MACRO ENTORNO .....	65
ANEXO N°11: SALARIOS PROMEDIO DE MERCADO CIUDAD DE PANAMÁ .....	67
ANEXO N°12: TARIFAS SERVICIO PROFESSIONAL ORGANIZER EN ESPAÑA.....	68
ANEXO N°13: N° DE EMPRESAS DE SERVICIOS DE LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO REGISTRADAS EN LAS PÁGINAS AMARILLAS EN LA PROVINCIA DE PANAMÁ. ....	69
ANEXO N°14: N° DE EMPRESAS DE SERVICIO DE MUDANZAS REGISTRADAS EN LAS PÁGINAS AMARILLAS EN LA PROVINCIA DE PANAMÁ. ....	70
ANEXO N° 15: PROTOTIPO PÁGINA WEB // <a href="http://WWW.ESPACIOS&amp;ORDEN.COM">WWW.ESPACIOS&amp;ORDEN.COM</a> .....	70
ANEXO N°16: CADENA DE VALOR .....	71
ANEXO N°17: ANÁLISIS FODA .....	72
ANEXO N°18: TÉCNICAS PARA DOBLAR PRENDAS DE VESTIR: .....	73
ANEXO N°19: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	73
ANEXO N°20: TABLA DE SUPUESTOS .....	74

## Resumen Ejecutivo

Hoy día no es fácil poder cumplir con todas las tareas diarias y sentirnos al mismo tiempo en paz y armonía, la vida ajetreada los compromisos del hogar, trabajo, estudio, amigos, sociedad; hace que cada vez veamos más reducido el tiempo para poder suplir todas las actividades de manera satisfactoria.

Según estadísticas en la ciudad de Panamá, la población dedica el 5.3% del tiempo en actividades del Hogar, que sumado a los quehaceres adicionales ya mencionados les resta tiempo a las actividades de ocio y esparcimiento.

Por lo anterior, se evidencio como oportunidad de negocio en Panamá, el servicio de Organización Profesional de Espacios, que consiste en brindarle al cliente técnicas que le permitirán transformar sus espacios y mantenerlos en orden, lo cual le ayudara a optimizar el tiempo, transformar su estilo de vida liberándola del estrés y promoviendo la paz interna.

Al realizar una encuesta a los potenciales clientes y público en general, se evidencio que el 53% de la población con ingresos iguales o >\$3.000 USD son los que tienen disposición a pagar por este tipo de servicio.

ESPACIOS & ORDEN, tiene una propuesta de valor diferenciada principalmente en brinda asesoría personaliza a sus clientes, no es quedara como un proceso de transformación de espacios sino de estilo de vida, el mercado potencial es de \$3.5 millones de dólares el año.

La estrategia de marketing y operaciones está encaminada en brinda el mejor servicio personalizado, que el cliente cree una experiencia del orden y transforme su vida. El equipo gestor está compuesto por 2 profesionales capacitadas como CPO's que juntas encaminaran la empresa y con sus habilidades logran el éxito del negocio.

La inversión inicial de ESPACIOS & ORDEN es del orden de los \$35.677 USD para el primer periodo, con lo cual se cubrirán las inversiones iniciales de certificaciones y gastos de puesta en marcha del negocio.

Los ingresos para el primer año ascienden a \$115.440USD y para el quinto año a \$251.679, el proyecto genera un VAN positivo = 173.851, Tasa Interna de Retorno (TIR) 85%, superior a la tasa de descuento estimada del mercado incluyendo a la prima por riesgo de emprendimiento de un 2.9% que es igual al 14.53%

## 1. Oportunidad de negocio

Hoy en día las personas cuentan con poco tiempo para realizar actividades de trabajo, estudio, atención del hogar, aseo y limpieza, ocio, tiempo en familia, entre otros. Por lo anterior, se necesita optimizar al máximo el tiempo invertido en todas las actividades. Específicamente en la ciudad de Panamá, las familias dedican alrededor de un 5% de su tiempo, a la semana, a actividades de Aseo de la vivienda y Gerencia y organización del hogar, (ver anexo N°1), lo cual es poco tiempo y por tanto debe optimizarse al máximo. Adicionalmente, se evidencia según la ENCUESTA DE USO DEL TIEMPO, octubre 2011 de las horas dedicadas a actividades por los integrantes del hogar, el 58% se dedican a actividades específicas de organización y limpieza que es tiempo que podrían ser utilizados para pasarlo en familia por citar un ejemplo (ver anexo N°2).

En la ciudad de Panamá no existe en la actualidad un servicio que satisfaga la necesidad de organización y optimización de espacios del hogar, distinta a las empleadas domésticas y mucho menos de asesoría de orden. En tal sentido se observa una oportunidad de negocio innovador en la ciudad; para el servicio de Organización de Espacios, el cual es un servicio personalizado, que tiene como principal objetivo proporcionar a los clientes espacios acogedores y ordenados, utilizando el mobiliario existente o incorporando nuevas estructuras, canastas o cestas, que les hagan experimentar una sensación de bienestar y comodidad, transformando su estilo de vida, diseñando sistemas y procesos basados en los principios de la organización:

- Deshacerse de las cosas que ya no aporten a tu vida
- Encontrar el lugar ideal para las que sí tengan un propósito
- Creación de sistemas que permitan mantener el orden en el tiempo

En general, el orden y la limpieza, tanto en el ámbito personal como laboral otorga ventajas como: aumento de la productividad debido al orden y reducción de desperdicios; mejor control de los implementos, materiales, repuestos, materias primas (según sea el caso); ahorro de tiempo al eliminar la búsqueda de implementos, herramientas, materiales, etc. Específicamente, en el ámbito de seguridad e higiene empresarial un lugar de trabajo ordenado y limpio es un aporte importante. (cihmas, 2012). En cuanto al ámbito del hogar, los beneficios o ventajas que pueden obtener las personas es muy similar al empresarial ya que, los espacios organizados del hogar transforman la vida de las personas (La Magia del Orden, 2014), liberándolas del caos, del esfuerzo y pérdida de tiempo al no encontrar de forma inmediata lo que buscan.

Tanto el orden como el desorden están íntimamente ligados a la personalidad (Centro de Psicología Lopez de Fez, s.f.); las personas desordenadas pueden reflejar poca voluntad, depresión, ansiedad, falta de constancia, inconsistencia de los objetivos diarios y por ende en los proyectos personales de vida. Así mismo, las personas que tienden a acumular cosas (Síndrome de Diógenes o Síndrome de Acumulación Compulsiva SAC) (REDACCIÓN CROMOS, 2016) establecen lazos sentimentales con objetos para llenar la soledad y sus carencias de afecto, por lo tanto, sienten que si se desprenden de sus cosas se están desprendiendo de una parte importante de sus vidas. La Organización Profesional de Espacios busca transformar los espacios y las vidas de las personas u organizaciones, ayudándolas a desprenderse de todo aquello que no les agregue valor, buscando el lugar ideal para aquellas pertenencias que sí aportan a sus vidas y acompañándolas en el proceso con la enseñanza de sencillas técnicas que les ayudarán a mantener el orden en el tiempo.

Hoy en día en Latinoamérica, el concepto de “Professional Organizer” está poco difundido, sin embargo, es un concepto popular en Estados Unidos y España. La industria originalmente surgió producto del exceso de acumulación y tomó fuerza por la incorporación de la mujer al trabajo y la falta de tiempo para dedicarse a las tareas del hogar. Hay que tener en cuenta que, tanto EEUU como Europa, son países donde las personas necesitan optimizar el uso de su tiempo. Posteriormente surge la Asociación Nacional de Profesionales de la Organización N.A.P.O. (The National Association of Professional Organizers® (NAPO®), 2016), la cual, agremia y rige el proceso de formación de los Professional Organizer. (ver anexo N°3).

Según un estudio realizado (La estrella de Panamá, 2014), el panameño busca diferenciarse de los demás a través de la adquisición de bienes. Éste incremento del consumo beneficia a nuestro modelo de negocio ya que, al acumular mayor cantidad de bienes, las personas requerirán mayor orden en sus espacios y es allí donde ESPACIOS & ORDEN entra a cubrir la necesidad de los clientes potenciales.

Para respaldar la oportunidad de negocio se procedió a la aplicación de una encuesta para conocer qué tanta información tienen en la ciudad de Panamá sobre el concepto de organización de espacios. Se aplicó a una muestra poblacional de 118 encuestados dirigida a hombres y mujeres, con ingresos promedios mayores a los \$1.000 USD que viven en la Ciudad de Panamá. Con los resultados obtenidos, se pudo determinar que el 44% de los encuestados no entiende, no conoce o no tiene información acerca del servicio de organización de espacios y esto se corresponde con el hecho de que es un servicio nuevo e innovador en la ciudad y que por lo

tanto hay que dar a conocer (ver anexo N°4). Por otra parte, 63 personas afirmaron estar dispuestos a pagar por un servicio de organización de espacios y 55 personas expresaron no estar dispuestos a pagar por este servicio. Lo anterior refleja una disposición a pagar por el servicio del 53% (ver anexo N°4).

Continuando con el análisis de la encuesta preliminar, se obtuvo como información acerca de cómo es atendida la necesidad de organización en sus hogares u oficinas hoy día; en el 39% de los hogares esta actividad la realiza una empleada doméstica, en el 35% las amas de casa, en el 18% los solteros realizan la actividad, en el 2% los padres y en el 4% todos ayudan. Como consecuencia de lo anterior se deduce que la actividad es realizada predominantemente por las amas de casa y señoras de servicio, mientras que el caso de las oficinas la organización de los espacios es realizada por empresas de mantenimiento (ver anexo N°4).

No obstante, al no tener resultados muy concluyentes, dado que la muestra poblacional tomaba hombres y mujeres con distinto tipo de ingresos >\$1.000 USD se procedió a aplicar una segunda encuesta para conocer cuánto estarían dispuestos a pagar los clientes potenciales determinados en la primera encuesta, que son las personas con salarios iguales o >\$3.000 USD por el servicio de organización de espacios. La disposición a pagar aumento a un 92%, de los cuales el 51% está dispuesto a pagar entre 10\$ y 20\$ USD por hora de servicio de organización, 13% entre 2\$ y 5\$ USD y 13% está dispuesto a pagar entre 20\$ y 50\$ USD por hora de servicio de organización (ver anexo N° 5). Así mismo, a través de la segunda encuesta se pudo determinar que la frecuencia de uso promedio del servicio es de 4 veces al mes por familia (ver anexo N°5)

Por otro lado, se realizó un Focus Group donde los participantes manifestaron no conocer el servicio, dejando evidencia al equipo del proyecto la necesidad de dar conocer el concepto de Organización Profesional de Espacios y destacar los beneficios de contratarlo (ver anexo N°6).

Para corroborar la incidencia del servicio de organización de espacios se revisaron páginas web de importantes "Professional Organizer", para detectar cuales eran los principales servicios ofrecidos dentro de los que se destacan: Organización de Closet, alacenas, disposición de muebles, organización de mudanzas y principalmente asesoría para mantener los espacios ordenados y/o realizar ideas de optimización con productos reciclados. (Ver anexo N°7).

Para testear la oportunidad de negocio, se realizaron muestras de organización de espacios a amigos y familiares para apreciar si el servicio tenía acogida (ver anexo N°8). De lo anterior, se

obtuvo que el servicio ofrecido es percibido como interesante para ser contratado ya que transforma radicalmente los espacios, generando sensación de bienestar en los clientes.

Las emprendedoras cuentan con una formación apta y se seguirán capacitando para cumplir con el perfil y ofrecer el servicio especializado a sus clientes. Adriana Ariza es Economista con experiencia en el área Financiera, adicionalmente cuenta con contactos de proveedores de mobiliarios por relación con contratistas en el área de construcción de tiendas retail en centros comerciales. Dorimar Gómez es Contadora de profesión actualmente cuenta con una red importante de contactos, principalmente familias trabajadoras e independientes con ingresos mensuales superiores a los \$3.000 dólares, quienes son uno de los clientes destacados para el negocio. Por otro lado, las emprendedoras se han capacitado a través de videos y lecturas de libros y artículos concernientes técnicas para la organización de espacios de la actual Gurú del orden Marie Kondo (Kondo, La Magia del Orden, 2015) y por ultimo están el proceso de inscripción para ser acceder en el 2017 al CPOs (Certified Professional Organizers) emitida por la N.A.P.O.

## 2. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes

### 2.1 Industria:

La industria de la Organización Profesional de Espacios nace en los EEUU, en la década de los '80 cuando se desencadena el boom del uso de las tarjetas de crédito y por ende aumenta el nivel de consumo de las personas, hasta el punto de no saber qué hacer con tantas cosas (Torre, 2016). Un grupo de personas ayudaron a sus amigos a organizar sus casas y comenzaron a llamarse “organizadoras”, se reunían eventualmente y conversaban acerca de la ayuda que prestaban y cómo lo hacían. Conforme pasaron los años formaron la Asociación de Organizadores Profesionales, hoy conocida como NAPO (por sus siglas en inglés). La industria que originalmente surgió producto del exceso de acumulación tomó fuerza por la incorporación de la mujer al trabajo y la falta de tiempo para dedicarse a las tareas de organización en el hogar y así nace la industria de la Organización Profesional de Espacios, ahora extendida a Europa y hacia Latinoamérica, específicamente en México (Torre, 2016).

### 2.2 Análisis PESTLE – Macro entorno:

- Ámbito político: Panamá cuenta con un gobierno democrático donde los poderes se actúan de forma independiente, entre los órganos Ejecutivo, Legislativo y Judicial, lo que incentiva el desarrollo de nuevas empresas y brinda oportunidades a los emprendedores.

- [Factor económico](#): Panamá cuenta con una economía estable, así mismo, el crecimiento promedio anual de Panamá, durante la última década ha sido del 7.2%, en 2014 y 5.8% en 2015, siendo la estimación para 2016 de 6.0% (Banco Mundial, 2016). Por otra parte, durante la última década, el ingreso per cápita promedio anual de Panamá, ha crecido un 10%, siendo éste en 2014 \$12.712 y en 2015 \$13.268 (Banco Mundial, 2016).
- [Aspecto social-demográfico](#), Panamá ha hecho progresos significativos en relación a la reducción de la pobreza; para el año 2015 Panamá contaba con una población de 3.9 millones de habitantes, por lo cual es considerado un país pequeño, el 50% habita en la provincia de Panamá. (Banco Mundial, 2016).

En relación al estilo de vida del panameño es un estilo de vida discordante con su ingreso económico (La estrella de Panamá, 2014). Según el estudio, el panameño busca diferenciarse de sus semejantes a través de la adquisición de bienes materiales (incremento del consumo), así esto signifique desarrollar otras actividades para sufragar los gastos (La estrella de Panamá, 2014). Éste incremento del consumo beneficia a nuestro modelo de negocio ya que, al acumular mayor cantidad de bienes, las personas requerirán mayor orden en sus espacios y es allí donde ESPACIOS & ORDEN entra a cubrir la necesidad de los clientes potenciales.

- [Ámbito tecnológico](#): Panamá ha tenido una buena adopción de tecnología, así como un incremento en la inversión y desarrollo, tanto en el sector público como privado, lo que facilita la promoción del modelo de negocio a través de internet, específicamente a través de las redes sociales y página web, así como la interacción con nuestros stakeholders. (La Estrella de Panamá, 2015).
- [Entorno legal](#): no se han identificado regulaciones relacionadas a la industria lo que facilita la apertura de empresas de servicios de Organización Profesional de Espacios. Sin embargo, se debe cumplir con todas las exigencias establecidas por el Ministerio de Comercio e Industrias de Panamá para la apertura de nuevas sociedades. (Ver anexo N° 9)
- [Ámbito ecológico](#): La ley 41 o ley general de ambiente (ASLAP) regula todo lo relacionado al uso de los recursos ambientales en Panamá. En el análisis realizado a la mencionada ley no se ha identificado una ley específica aplicable a la industria de Organización

Profesional de Espacios. Uno de los principales problemas ambientales que experimenta Panamá es la acumulación de basura. El modelo de negocios de ESPACIOS & ORDEN contribuirá activamente con el medio ambiente, al incorporar dentro de sus estructuras para organizar, cajas, canastas, mobiliario, decoración, entre otros, proveniente de materiales reciclados, con ello estará contribuyendo a la disminución de desperdicios sólidos. Así mismo, les dará la posibilidad a sus clientes de donar y/o reciclar materiales en desuso provenientes del proceso de organización. Lo anteriormente descrito se observa en el análisis PESTLE realizado (ver anexo N°10).

### 2.3 Análisis 5 FUERZAS DE PORTER – Micro entorno

Dentro del contexto del análisis externo de la industria de la Organización Profesional de Espacios, basado en el análisis de las cinco fuerzas Porter, se tiene que el mercado se evidencia como un mercado con barreras de entrada baja-media en cuanto a la promoción del servicio y puesta en operación se refiere; así mismo, es baja al momento de la ejecución, específicamente en cuanto a las necesidades de estructuras, mobiliarios y/o accesorios de cada cliente. En relación a las barreras de salida son bajas ya que los servicios y activos son fácilmente liquidables.

Es posible que el cliente pueda escoger un sustituto, sin embargo, dejaría de gozar de los beneficios ofrecidos por ESPACIOS & ORDEN como la asesoría y acompañamiento y entrega de técnicas para transformar sus espacios y en consecuencia dejar de experimentar la sensación de paz y armonía, así como de gozar y disfrutar de tiempo libre.

Así mismo tenemos que, el ámbito de acción de ESPACIOS & ORDEN es local ya que prestará sus servicios en la ciudad de Panamá, mejorando así la calidad de vida de sus habitantes, generando empleos y contribuyendo activamente con el medio ambiente.

- Rivalidad entre firmas - competencia: en la actualidad, en la Provincia de Panamá no existe ninguna empresa que se dedique a proporcionar servicios de Organización Profesional de Espacios, sin embargo, los competidores más cercanos son las empleadas de servicio doméstico, las empresas de limpieza y mantenimiento y las empresas de mudanza. La Organización Profesional de Espacios es mucho más que eso, se trata de transformar ambientes, de hacerlos más acogedores, de ahorrar tiempo y mejorar la calidad de vida de los integrantes del hogar y el orden es un fundamento clave para

lograrlo.

- [Amenaza de potenciales entrantes:](#)
  1. Barreras de entrada: la barrera de entrada más evidente en la Organización Profesional de Espacios es la formación y adiestramiento que deben tener los organizadores profesionales ya que, a través de éstos estudios obtienen las herramientas necesarias que le permitirán ofrecer un servicio de calidad a sus clientes. Los organizadores profesionales pueden certificarse en los EEUU en la Asociación Nacional de Organizadores Profesionales (NAPO por sus siglas en inglés) en NAPO University, lo cual le permite ofrecer un servicio de la más alta calidad, bajo un enfoque ético y de constante actualización. No se identificaron barreras de entrada relacionadas a elementos regulatorios ni legales inherentes al tipo de industria.
  2. Inversiones de capital: la inversión de capital en éste modelo de negocio, inicialmente es baja a media ya que, ESPACIOS & ORDEN iniciará operaciones en una oficina desde el lugar de residencia de una de sus socias fundadoras. La inversión en promoción y publicidad inicialmente es baja a media y es imprescindible para dar a conocer el modelo de negocio. Adicionalmente, la adquisición de mobiliario y estructuras es a demanda del cliente, por lo cual es variable y dependerá de las necesidades de éstos, en tal sentido, no se generan costos de inventario.
- [Poder de negociación de los compradores:](#) el poder de negociación de los clientes es alto en virtud de que el servicio de Organización Profesional de Espacios es desconocido en la Provincia de Panamá y por lo tanto es muy fácil para el cliente confundirlo con un básico y simple servicio de limpieza. El servicio ofrecido debe satisfacer la relación costo-beneficio, en virtud de que el consumidor panameño es sensible al precio y adicionalmente pueden hacerlo ellos mismos.
- [Poder de negociación de los proveedores – vendedores:](#) Proveedores de mobiliario, estructuras, cestas, canastas y contenedores – poder de negociación bajo. La oferta de éste tipo de productos es bastante amplia y es posible obtener descuentos por volumen. Proveedores de servicios de promoción y publicidad – poder de negociación media, la

oferta de éstos servicios también es bastante alta por lo cual incrementa el poder para negociar.

- [Amenaza de los productos sustitutos](#): la amenaza de los productos (servicios) sustitutos es alta y más aún cuando el servicio de Organización Profesional de Espacios es desconocido en la Provincia de Panamá. Tanto las empleadas domésticas como las empresas de mantenimiento y las empresas de mudanza, ofrecen servicios de limpieza, sin embargo, el orden queda relegada a los clientes, los cuales carecen del conocimiento de técnicas para el aprovechamiento de los espacios, mantenimiento del orden en el tiempo y el saber cómo vivir sólo con lo necesario y con lo que realmente aporta valor a sus vidas.

La tendencia en el mercado panameño perteneciente a la clase alta y media-alta es a seguir las costumbres y tendencias de EEUU y Europa, en virtud de que valoran más la calidad del bien o el servicio y adicionalmente cuentan con el poder adquisitivo (Ministerio de comercio exterior y turismo, 2014). Vale resaltar que en éstos países es dónde mayor desarrollo tiene el modelo de negocio de Organización Profesional de Espacios, lo cual incide positivamente en el desarrollo del modelo de negocio en Panamá y lo hace atractivo e interesante, basándose en el análisis anterior.

#### 2.4 Estimación del tamaño de mercado

Para la estimación del tamaño de mercado, se realizó una encuesta inicial a la población en general, al no obtener resultados concluyentes se procedió con la aplicación de una segunda encuesta, dirigida solamente al mercado objetivo (personas con ingresos iguales o >\$3000 USD), con el fin de conocer la disposición a pagar por el servicio profesional de organización de espacios. Partiendo por la segmentación, es decir a quién va dirigido la oferta del servicio, es la ciudad de Panamá, específicamente la población de urbana de la Provincia de Panamá con ingresos mensuales iguales o >\$3.000 USD, de los cuales el 59% se muestra interesado en el servicio de Organización Profesional de Espacios; en cuanto a la disposición a pagar, el 51% tiene la disposición a pagar entre \$10 y \$20 USD por hora, 13% de los encuestados están dispuestos a pagar entre \$20 y \$50 USD por hora y 13% entre \$2 y \$5 USD por hora de servicio de Organización Profesional de Espacios (ver anexo N°5).

Es importante señalar que, se ha segmentado al mercado objetivo con ingresos mensuales

iguales o >\$3.000 USD, por ser un grupo de la población con poder adquisitivo para pagar por los servicios de Organización Profesional de Espacios. En tal sentido, el **número de empleados** con salario igual o >\$3.000 USD es de **20.674 empleados**, dividido entre el **número promedio de habitantes por hogar** en la Provincia de Panamá de **3.5 personas por hogar**, se obtuvo un total de 5.907 familias - potenciales clientes, que multiplicado por el 92% de disposición a pagar (ver anexo N°5) arroja un **mercado objetivo de 5.452 familias**. En éste orden, el número de **horas mensuales**, por familia, empleadas por los consumidores del mercado objetivo es de **771.855 horas**, que al dividir las entre **la frecuencia de uso** del servicio promedio de **4** veces al mes (ver anexo N°5); el precio queda establecido por hora, teniendo en cuenta que las empresas prestadoras de este tipo de servicio en Estados Unidos y Europa tiene el tarifario estipulado en esta medida de valor ( ver anexo N°12) al precio por hora de \$20 USD se obtiene un tamaño de mercado de **\$3.562.406 USD** como se observa en el cuadro a continuación:

<b>Calculo: Tamaño de Mercado a precios (Prestación de Servicios Organización Profesional de Espacios)</b>	
Nro. de Empleados con salario >3.000 usd en la Provincia de Panama (1)	20,674
Nro. Promedio de habitantes por Hogar Provincia de Panama (Censo 2010)	3,5
<b>Nro. De Familias con ingresos iguales o &gt;3.000 USD</b>	<b>5,907</b>
Disposición a pagar por el Servicio (2)	92%
<b>Total # de consumidores Mercado Objetivo (N)</b>	<b>5,452</b>
Horas diarias empleadas en Aseo de las viviendas promedio por integrante Provincia de Panama (3)	33
Horas mensuales empleadas en Aseo de las vivienda promedio por Integrante	131
<b>Total de # de horas empleadas en aseo por mes por total de consumidores mercado objetivo</b>	<b>712,481</b>
Frecuencia de uso por mes Servicio Organización Profesional de Espacios (2)	4
<b>Total frecuencia de Uso en # de horas por mes por total de consumidores mercado objetivo</b>	<b>178,120</b>
Precio promedio hora Servicio Organización Profesional de Espacios (2)	\$ 20.00
<b>Tamaño de Mercado</b>	<b>\$ 3,562,406</b>
<p>(1) Mediana de salario mensual, empleados de 15 y más años de edad en la república y distribución porcentual, por salario devengado , según provincia, comarca indígena, sexo y ocupación: encuesta de mercado laboral, marzo 2010- Contraloría.gob.pa</p> <p>(2) Resultados promedio encuesta- Fuente propia</p> <p>(3) Horas semanales de las actividades realizadas por los integrantes del hogar de 15 y más años de edad en el área urbana del país, por días de la semana y sexo, según dominio de estudio y actividad: encuesta de uso del tiempo, octubre 2011 - Contraloría.gob.pa</p>	

Fuente: Elaboración propia

Actualmente en la ciudad de Panamá no existe ninguna empresa que se dedique a proporcionar servicios de organización de espacios, sin embargo, los competidores más cercanos de

ESPACIOS & ORDEN son las empleadas de servicio doméstico y las empresas de limpieza y mantenimiento y las empresas de mudanza. En general, tanto las empleadas domésticas como las empresas de servicio de limpieza y las empresas de servicio de mudanza, ofrecen servicios dónde el orden y distribución de los espacios queda bajo la responsabilidad del cliente. ESPACIOS & ORDEN se diferencia de su competencia más cercana por ayudar a las personas y empresas a tomar el control de su entorno, su tiempo y sus formas de vida, diseñando sistemas y procesos basados en los principios de la organización:

- Deshacerte de las cosas que ya no aporten a tu vida
- Encontrar el lugar ideal para las que sí tengan un propósito
- Creación de sistemas que permitan mantener el orden en el tiempo

Los actores más relevantes identificados en la industria de Organización Profesional de Espacios son los siguientes:

---

<b>CLIENTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Familias de clase media – alta. Con ingresos mayores a \$3.000 dólares mensuales que buscan mejorar su calidad de vida y equilibrio interior.</li> <li>• Ejecutivos (hombres y mujeres solteros) con horario de trabajo exigente que carecen de tiempo para organizar los espacios de su hogar, edad comprendida entre 25 – 60 años; con ingresos mayores a \$3.000 mensuales.</li> </ul>
<b>INFLUENCIADORES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocidos bloggers &amp; Influencers panameños como:             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cibeles de Freitas</li> <li>○ Entre libras</li> <li>○ The Joy of Fashion.</li> </ul> </li> <li>• Programas de variedades en horario prime de los principales canales televisivos de la Ciudad de Panamá tales como:             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ “Tu Mañana”,</li> <li>○ “Jelou”</li> </ul> </li> <li>• Youtubers</li> </ul>
<b>PROVEEDORES</b>	<p>Son todas aquellas empresas y/o personas proveedores de mobiliarios y estructuras ejemplo: Novey, Fursys, Decolosal, Supermercados El Machetazo, Farmacias Arrocha y Esther Attia (@organizatepty para el caso de canastas y contenedores), los cuales facilitan a los clientes medios para mantener el orden en el tiempo.</p>

---

<b>CAPITAL HUMANO</b>	Se refiere a las organizadoras profesionales certificadas que son las socias fundadoras y el personal de apoyo o colaboradores que, llevarán a cabo los proyectos y que dependiendo de la magnitud del mismo variará en número de personas. Estos serán capacitados para cumplir con ética sus funciones.
<b>COMPETIDORES</b>	En éste aparte se ubican los servicios de empresas de limpieza y mantenimiento, empresas de mudanza, empleadas domésticas, videos, libros, recomendaciones y sugerencias que se encuentran de forma virtual en internet.
<b>INVERSIONISTAS</b>	Son todas aquellas personas interesadas en invertir en ESPACIOS & ORDEN
<b>ENTES REGULADORES</b>	Son las instituciones encargadas de velar por el cumplimiento de las normas que reglamentan el funcionamiento de las empresas, en general, en Panamá. Por ejemplo: Ministerio del Trabajo – controla la relación empleador/empleado; Dirección General de Ingresos (DGI) regula la recaudación de impuestos; Caja del Seguro Social (CSS) el cual controla los beneficios sociales y de salud del trabajador. No existe un ente regulador especial para éste tipo de servicios.

Fuente: Elaboración propia

## 2.5 Competidores

Tal y como ha sido mencionado con anterioridad, en la actualidad, en la ciudad de Panamá no existe ninguna empresa que se dedique a proporcionar servicios de organización de espacios, sin embargo, los sustitutos indirectos son las empleadas de servicio doméstico y las empresas de limpieza, empresas de diseño de interiores y mantenimiento, así mismo, las empresas de mudanza y la toda la información virtual relacionada a técnicas y tips orientadas al orden, tales como: videos, artículos de periódico, revistas, libros, tanto personales como empresariales, dedicadas a la Organización Profesional de Espacios.

En general, tanto las empleadas domésticas como las empresas de servicio de limpieza y las empresas de servicio de mudanza ofrecen servicios dónde el orden, la optimización, armonía y distribución de los espacios queda bajo la responsabilidad del cliente. Es decir, éstos organizan los espacios de los clientes siguiendo sus instrucciones, sin realizar aportes específicos a la distribución optima de los espacios y al mantenimiento del mismo en el tiempo. Específicamente en el caso de las empresas de diseño de interiores, éstas sí se involucran directamente en la optimización del uso de los espacios y la armonía de los mismos, en sintonía con la estructura de la obra, sin embargo, el orden de los espacios queda a juicio del cliente.

## 2.5.1 Análisis comparativo de competidores

SERVICIO	CARACTERÍSTICAS
<b>Empleadas domésticas</b>	Prestan un servicio a las personas del hogar para su bienestar y conveniencia (RAMELLA, 2012) y se ejecuta bajo las órdenes y supervisión directa del empleador.
<b>Empresas de servicio de limpieza y mantenimiento.</b>	Ofrecen servicios de limpieza y Mtto., servicio de limpieza pos construcción. Que incluye personal, materiales y equipos que garantizan la calidad del servicio.
<b>Empresas de servicio de mudanza</b>	Ofrecen servicios de mudanza nacional, internacional, guardamuebles, traslado de oficinas y archivos, transportes especiales, relocation, embalaje, inventario y señalización.
<b>Información virtual</b>	Ofrecen técnicas, tips, e información general acerca de cómo mantener el orden en los diferentes espacios, tanto del hogar como de la oficina.
<b>Empresas de diseño de interiores</b>	Ofrecen servicios de diseño de espacios que van de la mano del diseño exterior, pues tienen mucho que ver con la estructura de la obra, modificaciones, acabados y mobiliario. Puede o no incluir reposicionamiento de puertas y/o ventanas y paredes.

En Panamá, el 11% de la población realiza trabajos domésticos remunerados y, aproximadamente el 80% de las trabajadoras domésticas son extranjeras. El servicio doméstico en Panamá se caracteriza por bajos salarios, extensas jornadas y baja protección y seguridad social (Garcés, 2014).

Las empresas de limpieza y mantenimiento se enfocan en la limpieza de los espacios, bien sean éstos, residenciales o empresariales. Sólo en la Provincia de Panamá, en la página web de las “páginas amarillas” hay registradas 167 empresas que brindan éste tipo de servicios (ver anexo N°13 y N°14). En relación a las empresas de servicios de mudanza, la gama de servicios es bastante amplia, muchas de estas empresas prestan sus servicios a nivel local e internacional. La prestación del servicio, en la mayoría de los casos, es integral y va desde la inspección, inventario y etiquetado hasta el empaque, embalaje y transporte. Así mismo, tienen alianzas estratégicas con empresas de almacenaje para facilitar el proceso de mudanza. En la tabla relacionada a continuación, se puede apreciar las similitudes y las diferencias entre los diversos servicios prestados por la competencia indirecta de ESPACIOS & ORDEN.

Tabla comparativa de competidores más cercanos del servicio de Organización Profesional de Espacios en la Provincia de Panamá

Servicios	Empleada doméstica	Ecowave	Panamá Clean services	Pty Relocation Express	Mudanza Panamá
Organización profesional					
Orden	X	X	X		X
Servicio de limpieza	X	X	X		X
Servicio de limpieza profunda		X	X		
Servicios de Mto.		X	X		
Cursos y talleres					
Asesoría		X	X	X	X
Servicio de mudanza				X	X
Embalaje y empaque				X	X
Desarmado y armado					x
Almacenaje				X	x
Relocation				X	
Transporte				X	X

Fuente: Elaboración propia, investigación web y presencial.

En relación a la estrategia comercial y mercadeo, encontramos que los precios son variables ya que dependen de las necesidades del cliente. Sin embargo, en el caso de las empleadas domésticas encontramos un valor referencial acerca del salario mensual de, entre \$225 y \$250 USD devengado por éstas trabajadoras, según los establecido por MITRADEL (Ministerio del Trabajo) como se observa en la tabla a continuación.

### Comparativo de servicios que ofrecen los competidores más cercanos al servicio de Organización Profesional de Espacios

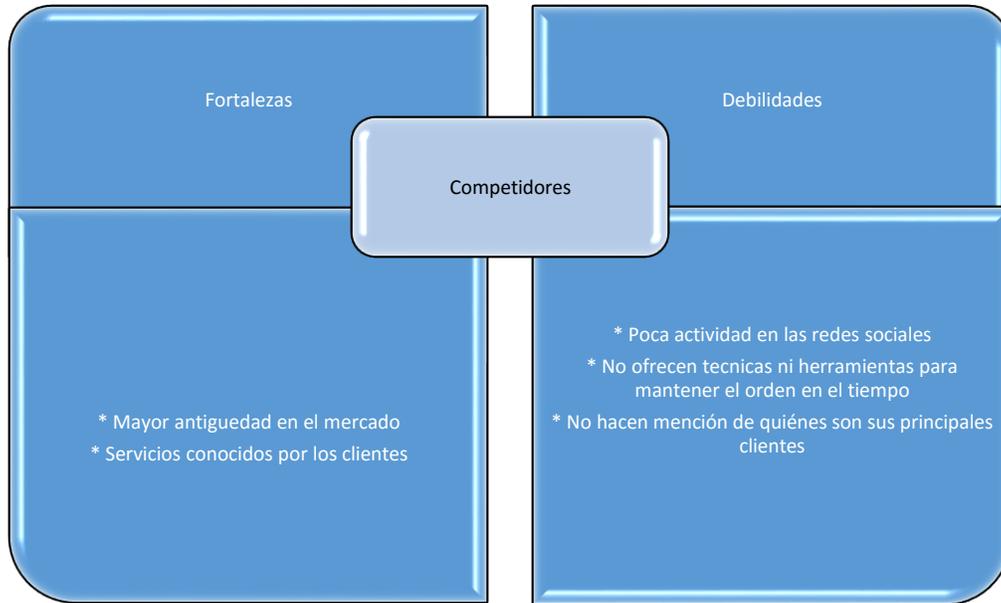
Estrategia comercial	Empleada doméstica	Ecowave	Panamá Clean services	Pty Relocation Express	Mudanza Panamá
<b>Precios</b>					
Valor del servicio	A convenir con el contratante del servicio. Según MITRADEL* entre \$225 - \$250 mensuales. Valor real según el mercado entre \$450 - \$500	Variable - a convenir con el contratante del servicio y según necesidades del cliente. Precio por de limpieza/Mtr.2 residencial \$0.65; empresarial \$4.53 por Mtr2	Variable - a convenir con el contratante del servicio y según necesidades del cliente. Precio por de limpieza/Mtr.2 N/A; empresarial \$3.60 por Mtr2	Variable - a convenir con el contratante del servicio y según necesidades del cliente. Precio Local \$700. Precio Prom. \$500- \$700. Precio Internacional \$800 - \$2500	Variable - a convenir con el contratante del servicio y según necesidades del cliente. Precio Local \$500- \$700. Precio Prom. \$500- \$700. Precio Internacional \$800 - \$2500
<b>Comunicación y promoción</b>					
Página web	N/A	<a href="http://www.ecowave.latam.com">http://www.ecowave.latam.com</a>	<a href="http://www.panamaclean.com">http://www.panamaclean.com</a>	<a href="http://www.ptyrelocationexpress.com">http://www.ptyrelocationexpress.com</a>	<a href="http://mudanzapanama.com">http://mudanzapanama.com</a>
Redes sociales	N/A	Estrategia de redes sociales basada en promoción y contenido relacionado	Estrategia de redes sociales basada en promoción y contenido relacionado	Estrategia de redes sociales basada en promoción y contenido relacionado	Estrategia de redes sociales basada en promoción y contenido relacionado
Facebook	N/A	0 seguidores	4 seguidores	0 seguidores	0 seguidores
Twitter	N/A	428 seguidores	44 seguidores	No existe en la red	No existe en la red
Instagram	N/A	No posee	530 seguidores	No existe en la red	No posee

\* Ministerio del Trabajo (Zeballos, 2015)

Fuente: elaboración propia, basado en análisis de páginas web y redes sociales

### 2.5.2 Fortalezas y debilidades de la competencia

A continuación, se describe los principales hallazgos encontrados como fortalezas y debilidades de la competencia más cercana al servicio de Organización Profesional de Espacios



Fuente de elaboración propia: análisis de páginas web de cada uno de los competidores

### 2.5.3 Mapa de posicionamiento relativo



**Asesoría personalizada:** es una oportunidad de crecimiento personal, donde se establece una relación entre el organizador profesional y el cliente con el fin de aportar soluciones, sugerencias, técnicas y retroalimentarse para gestionar un cambio de estilo de vida a través del orden.

**Cambio de estilo de vida:** reconocer que algo no está bien, evolucionar, mejorar, apreciar los beneficios del cambio. Proporcionarle a sus clientes los medios para alcanzar el cambio y darles el soporte necesario para que éste sea sostenible en el tiempo.

Fuente de elaboración propia

En los resultados de la encuesta para validar la oportunidad del negocio, los clientes potenciales, manifestaron que los aspectos que más le atraen del concepto de la Organización Profesional de Espacios es poder disfrutar de espacios acogedores, de recibir apoyo personalizado, la facilidad de uso del servicio y la oportunidad de obtener técnicas que le permitan mantener el orden en el tiempo (ver anexo N° 4). Otro de los hallazgos es que los elementos que más estiman los clientes potenciales, al momento de organizar su hogar son la limpieza, el orden y encontrar lo que buscan en sus armarios.

El mapa de posicionamiento nos permite concluir que ESPACIOS & ORDEN **proporciona técnicas y herramientas** que sirven de guía y les permite a sus clientes mantener el orden en el tiempo y además **aporta valor a la vida de sus clientes** al ayudarlos a satisfacer sus necesidades de tiempo y orden, transformando así su estilo de vida.

## 2.6 Clientes

La Organización Profesional de Espacios va dirigida a las familias de clase social media y alta, ejecutivos solteros de género femenino y masculino, con edades comprendidas entre los 25 y los 60 años de edad, con ingresos mensuales iguales o >\$3.000 USD, entusiastas e informados y que carezcan de tiempo para dedicarse a organizar sus espacios

El cliente de ESPACIOS & ORDEN se caracteriza por ser una persona muy ocupada, cuyo ritmo de vida es bastante intenso, en cuanto a tiempo de dedicación a sus actividades se refiere. Es un cliente “open mind”, libre de prejuicios, pragmático, vanguardista e informado acerca de las tendencias en países desarrollados como EEUU y países de Europa (mercado nicho), los cuales forman parte del 59% de los encuestados con disposición a pagar por el servicio de organización profesional.

Así mismo, visita y consulta blogs relacionados estilos de vida, así como programas de variedades que proveen información relacionada.

Es importante destacar que la incidencia de EEUU (a través de sus grandes marcas) en Panamá es fuerte, lo que lo hace un mercado abierto a probar y conocer productos y servicios que son tendencia en éste país del norte del continente.

### 3. Descripción de la empresa y propuesta de valor

#### 3.1 Modelo de negocios

Para la descripción del modelo de negocios de utiliza el modelo Canvas:

<b>Business Model Canvas</b>		Diseñado por: <b>Adriana Ariza Dorimar Gomez</b>	Diseñado para: <b>Plan de Negocio "Espacios &amp; Orden"</b>	En: <b>05/03/2017</b>
				Iteración # <b>4</b>
<b>Asociados Clave</b>	<b>Actividades Clave</b>	<b>Propuesta de Valor</b>	<b>Relación con los Clientes</b>	<b>Segmento de Clientes</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Proveedores de Estructuras y Mobiliarios</li> <li>Miembros de N.A.P.O.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coordinación del equipo de trabajo en función del proyecto.</li> <li>Asesoría / acompañamiento</li> <li>Organización cursos y talleres</li> <li>Marketing</li> <li>Espacio de participación programas variedades TV</li> </ul>		<p>La relación que se mantendrá con el cliente será del tipo :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Atención personalizada.</li> <li>Relación participativa Cliente- Asesor en cada proyecto..</li> <li>Plan de Asesoramiento constante a través de medios web ( Youtuber "Tips del gavetero")</li> <li>Cursos y talleres de actualización en nuevas técnicas</li> </ul>	
<b>Recursos Clave</b>		<b>Canales</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Personal Capacitado, calificado y creativo</li> <li>Página Web/ Redes sociales</li> <li>Insumos / Contenedores de mobiliario</li> <li>Transporte</li> </ul>		<p>Se utilizarán canales de promoción del tipo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Canales directos (servicio): Servicios Web, atención por proyecto.</li> <li>Canales de Fidelización: Participación en programas de variedades de la televisión nacional, redes sociales (Instagram, facebook), charlas y conferencias en eventos de Diseño.</li> </ul>		
<b>Estructura de Costos</b>		<b>Vías de Ingreso</b>		
<p>Costos Fijos + Prestaciones sociales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Salarios sociales</li> <li>Mantenimiento Página Web</li> <li>Celular</li> <li>Community Manager</li> <li>Bodega de almacenamiento 10 mts2</li> <li>Transporte (gasolina)</li> </ul> <p>Costos Variables</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Insumos por tipo de proyecto</li> <li>Marketing (folletos, publicidad de medios)</li> <li>Comisiones bancarias</li> </ul>		<p>La financiación del negocio será a través:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>70% Servicios de organización (directa por proyecto)</li> <li>10% Cursos y Talleres</li> <li>15% Plan de seguimiento y asesoramiento</li> <li>5% Otros</li> </ul> <p>Los medios de pago:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Transferencias</li> <li>Cheque</li> <li>Efectivo</li> <li>Redención de bono o cupones ( solo aplica para Cursos y talleres)</li> </ul> <p>El pago se realizará por proyecto: 50% de anticipo 50% contra entrega a satisfacción Para Cursos, y plan de seguimiento será por tipo de curso y horas de asesoría</p>		

Fuente: Elaboración propia

#### 3.2 Descripción de la empresa

ESPACIOS & ORDEN es una empresa que ofrece el servicio de Organización Profesional de Espacios; el cual es un servicio personalizado, proporcionándole a los clientes espacios acogedores y ordenados que les haga experimentar una sensación de bienestar y comodidad, mediante el uso de estructuras y soluciones adaptadas a las necesidades de cada cliente, brindándole de esta forma un estilo de vida de equilibrio; a través, de técnicas que les permiten mantener su espacio transformado, con el acompañamiento y asesoría de profesionales del orden; contribuyendo a la preservación del medio ambiente al utilizar productos reciclados en los proyectos a realizar. Es importante destacar que los implementos a utilizar para organizar los espacios, es una mezcla entre los existentes en el área de trabajo, material reciclable y nuevos

implementos, según sean las necesidades y requerimientos de los clientes.

### 3.2.1 Misión, Visión, Objetivos y Valores

- **Misión:** Ofrecer el mejor servicio de Organización Profesional de Espacios, a través de sistemas de que permitan brindarles a nuestros clientes espacios y un estilo vida equilibrado, contribuyendo a preservar el medio ambiente con la utilización de insumos reutilizables.
- **Visión:** Ser la primera elección en el servicio de organización y asesoría de espacios en la ciudad Panamá; transformando el estilo de vida de nuestros clientes; generando un ambiente de equilibrio, soportado en profesionales calificados que le brindarán el mejor acompañamiento.
- **Valores corporativos:** Honestidad, Integridad, Compromiso, Creatividad, Calidad, Responsabilidad Social, Confidencialidad.
- **Objetivo General:** Introducir al mercado panameño el concepto innovador de Professional Organizers; para satisfacer las necesidades de tiempo y orden; transformando el estilo de vida de nuestros clientes.

### 3.2.2 Objetivos:

#### 3.2.2.1 Objetivos de Corto Plazo (1er Año)

- Lograr fidelización de 5% de clientes del mercado objetivo, en el primer año de operaciones, a partir de una estrategia atractiva de precios y marketing de ventas.
- Alcanzar al segundo año de operaciones ingresos superiores a \$100.000USD anuales.
- Alcanzar un posicionamiento del 10% en el mercado objetivo al finalizar el primer año.
- Dar a conocer el concepto de Professional Organizers en la Ciudad de Panamá, a través de actividades estratégicas de marketing, enfocadas en generar posicionamiento de marca.

#### 3.2.2.2 Objetivos de Largo Plazo (5 Año)

- Lograr el reconocimiento de marca durante los dos primeros años, con una penetración de mercado objetivo 0.11% y 0.20% respectivamente.
- Ampliar el segmento de mercado y diversificación del portafolio de servicios a partir del cuarto año (Empresas, Universidades), incrementando los ingresos y la penetración de

mercado del 1.23%

- Alcanzar la rentabilidad neta del negocio del 17% a partir del tercer año de operaciones.
- Obtener alianzas estratégicas con Professional Organizers a nivel mundial, que permitirá la retroalimentación constante sobre noticias, nuevos métodos de organización y disposición de espacios.

### 3.2.3 Análisis Interno

- **Factores críticos de éxito:** Profesionales capacitados que deben recertificarse anualmente para lo cual deben actualizarse constantemente y presentar las pruebas pertinentes, adaptabilidad de los proyectos de acuerdo a las necesidades del cliente, optimización de espacios, ahorro de tiempo y dinero, transformación de estilo de vida.

### 3.2.4 Capacidad de la empresa

La empresa cuenta con capacidades y recursos para cumplir con la propuesta de valor tales como: Profesionales del orden (emprendedoras) competentes que brindaran asesoría y acompañamiento a los clientes, manejando altos estándares de calidad de los insumos, estructuras y soluciones de mobiliarios para los proyectos a realizar. La relación directa con nuestros clientes mediante los planes de asesorías, cursos, seminarios y redes sociales permitirá una fuerte conexión; la promoción y publicidad a través de un influenciador Youtuber “Los tips del Gavetero”, la reconocida blogger Cibeles de Freitas, entre otros, serán la principal fortaleza de publicidad. (ver anexo N°15)

Adicionalmente, para entender ampliamente las capacidades de la empresa se realizó el análisis de la cadena de valor en donde se evidenció que la empresa tiene fuerte conexiones con sus proveedores y su principal pilar de trabajo será el posicionamiento de marca para lograr la fidelización y reconocimiento de marca por parte de los clientes (ver anexo N°16).

### 3.2.5 Ventajas competitivas

#### 3.2.5.1 Análisis VRIO

Recurso	V	R	I	O	Consecuencias competitivas	Implicancias Resultados
Recursos financieros - Acceso a fuentes de financiamiento (accionistas).	Si	No	No	No	PC	Promedio o bajo
Recursos físicos - Bodega de almacenamiento - Estructuras y mobiliarios	Si	No	No	Si	PC	Promedio o bajo
Recursos humanos - Personal capacitado (Professional Organizers) - Personal reconocido	Si	Si	No	Si	VCT	En/sobre promedio
Recursos organizacionales - Cobertura en distribución geográfica - Medios de Pago	No	No	No	Si	DC	Bajo el promedio
Recursos tecnológicos - Tecnología y procesos en diseño Web	Si	No	No	Si	PC	Promedio o bajo
Recursos de propiedad (patentes) - Servicio Innovador en la ciudad de Panamá - Utilización de técnicas el Modelo Lean y Kaban para la optimización de tiempo en la disposición de artículos	Si	Si	No	Si	VCT	En/sobre promedio
Recursos de marca - Reconocimiento del producto en asociación con la marca (Espacios&Orden) - Reputación de compromiso socio ambiental - Acompañamiento y asesoría constante - Youtuber embajador de marca - Blog "Los tips del Gavetero" (brinda tips para orden y espacios)	Si	No	No	Si	PC	Promedio o bajo

V=Valor ¿el recurso otorga valor a la posición competitiva de la empresa?. R=Raro ¿el recurso lo poseen pocas empresas?. I=Inimitable ¿las empresas que no cuentan con el recurso se encuentran en desventaja?. O=Organización ¿la organización de la empresa es apropiada para el uso del recurso?.

VCS=Ventaja competitiva sostenible, VCT=Ventaja competitiva temporal, PC=Paridad competitiva, DV=Desventaja competitiva.

Fuente: Elaboración propia

#### 3.2.5.2 Análisis Ventaja competitiva

La Organización Profesional de Espacios es un servicio personalizado, el cual tiene como principal objetivo proporcionar a los clientes espacios acogedores y ordenados que les haga experimentar una sensación de bienestar y comodidad. ESPACIOS & ORDEN basa sus sugerencias en estudios profesionales, mediante el uso de estructuras y soluciones adaptadas a las necesidades de cada cliente, ayudando así a disminuir la carga de estrés de sus vidas. Así mismo, se le brinda al cliente un estilo de vida de equilibrio; a través de técnicas que les permiten mantener su espacio transformado, con el acompañamiento y asesoría de profesionales del orden, sumado a la contribución de la preservación del medio ambiente al utilizar productos reciclados en los proyectos a realizar.

Con base en el análisis VRIO pudimos determinar que el modelo de negocio posee dos importantes ventajas competitivas como lo son: personal capacitado (Professional Organizers) y el hecho de que el servicio de organización de espacios es una innovación en Panamá. Sin

embargo, estas ventajas competitivas son temporales, dado que los recursos que las generan pueden ser imitados.

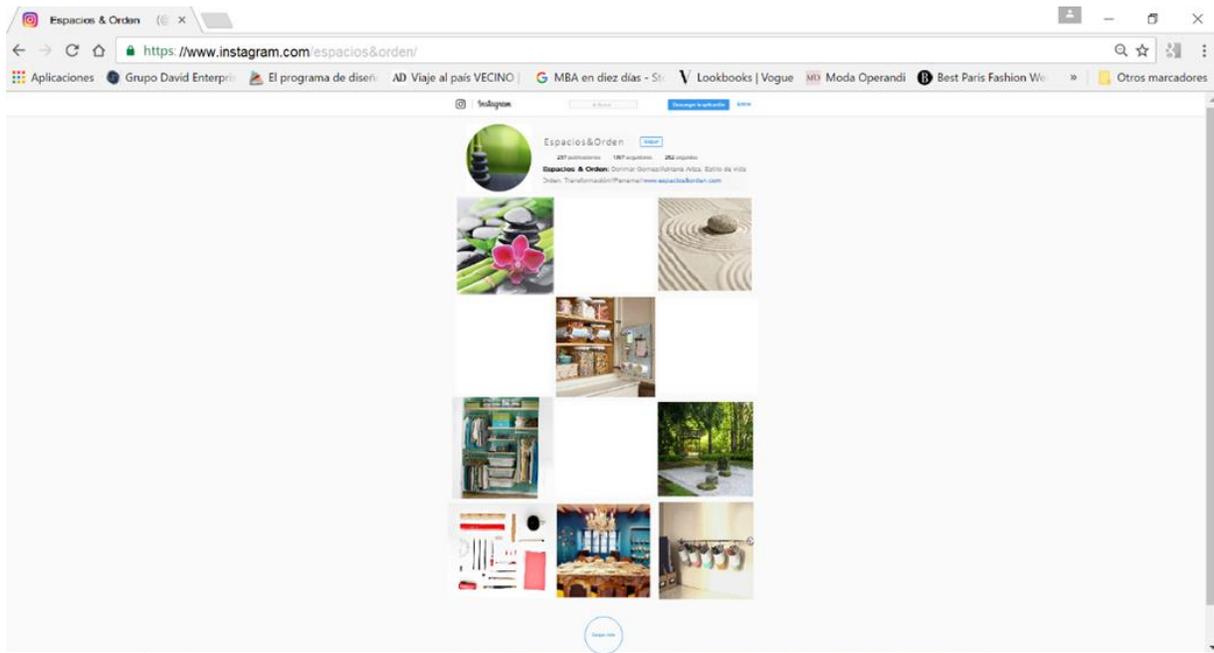
Dentro de las técnicas utilizadas para el caso de organizar prendas de vestir en cajones o gavetas se utiliza la técnica del “archivero” de manera que la búsqueda de la prenda, sea tal cual como buscamos documentos en mueble de este estilo. El beneficio de utilizar ésta técnica es que muestra todas las prendas de vestir que hay disponibles para usar, mientras que, si se apilan, una sobre la otra dentro del cajón o gaveta, la misma estructura del cajón no permite la visualización de todas y por lo tanto es más probable que siempre se utilicen las que se encuentran en la parte superior de la pila. Para el caso específico de los abrigos o suéteres, éstos no se cuelgan ya que pueden perder su forma, se doblan igual que las blusas utilizando la técnica de archivero.

Existe otra técnica para organizar polos y ropa interior llamada “en escalera”, la cual consiste en superponer las prendas de vestir de forma tal que todas se puedan apreciar, sin que las mismas queden apiladas (Ver anexo N°18).

Por otra parte se adaptarán modelos de optimización y/o gestión de tiempo, disposición de objetos y espacios ya existentes en el proceso de producción y manufactura, al servicio de organización de espacios tales como el modelo Lean Manufacturing que elimina los desperdicios de tiempo, espacio, almacenamiento, movimientos y es base de la estrategia de las 5S implementado por la empresa Japonesa Toyota para conseguir mejoras en el nivel de organización, orden y limpieza; además de aumentar la motivación personal (Palacio P., 2012.) y el modelo Kanban (etiquetas).

El servicio será contratado a través de contacto directo y pagina web; la promoción de la empresa se hará en redes sociales tales como: Instagram, Facebook y se utilizará a un influencer reconocido de la ciudad para realizar el canal de Youtube “Los Tips del Gavetero” donde se promocionará el servicio y se darán tips a los clientes para optimizar tiempo y transformar su estilo de vida, como se observa en el grafico a continuación con el prototipo de la página Instagram, como testeo del emprendimiento.

## Grafica 1. Página Instagram: Espacios&Orden



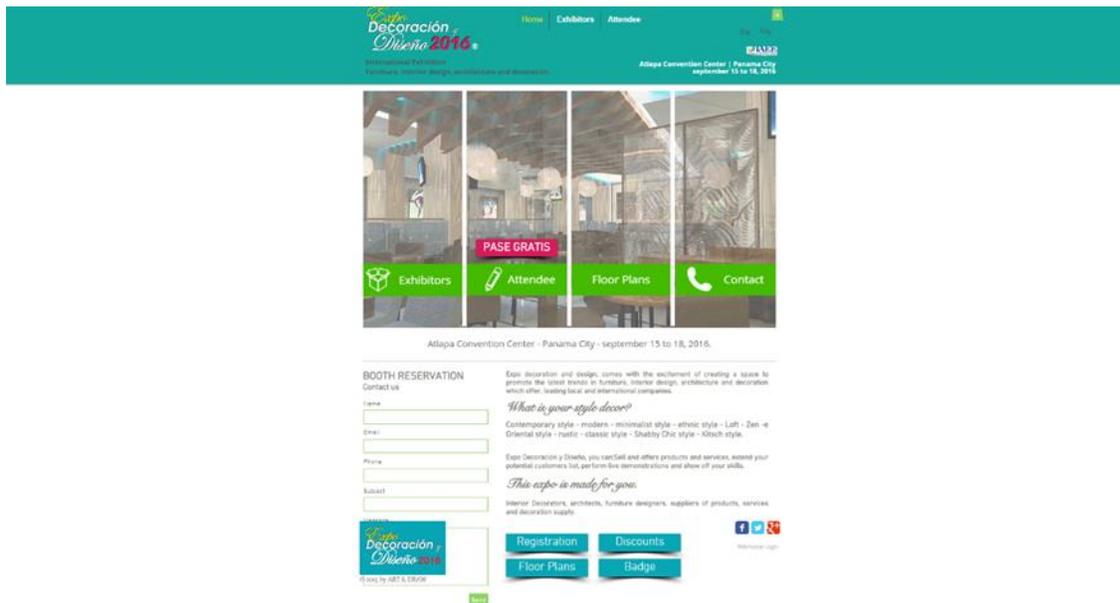
Fuente: Diseño prototipo, elaboración propia

La empresa cuenta con un portafolio variado de servicios dentro de los que se encuentran: Servicios de organización (directa por proyecto), cursos y talleres, plan de seguimiento y asesoramiento entre otros; los cuales se solicitará el pago a los clientes para el caso de proyectos de 50% de anticipo (cuando se realice en conjunto con el cliente verificación del espacio a ordenar y sugerencias del cliente) 50% contra entrega a satisfacción. Por otra parte, también podrán ser redimidos bonos entregados para la participación de cursos y talleres; el plan de seguimiento será cobra por horas de asesoría.

### 3.2.5.3 Estrategia de entrada.

Por ser un servicio innovador en la ciudad de Panamá, se ha seleccionado como estrategia de entrada la oferta y difusión fuerte en redes sociales para lograr el posicionamiento de marca, el diseño de la página Web y el influencer serán los principales pilares de promoción. Por otra parte, se entregarán folletos y participación con stand en eventos y ferias importantes tales como “Expo Decoración y Diseño Panamá” (ExpoDecoraciónyDiseño 2016, 2016) que se realiza anualmente en la ciudad y participan los principales decoradores de interiores y proveedores de mobiliarios con los cuales se realizaran alianzas estratégicas y promoción con los participantes al evento.

## Grafico N°2: Feria “Expodecoración y Diseño2016 Panama”



Fuente: <http://www.expodecoracionydiseno.com/home>

En primera instancia se ofrecerá descuentos a los primeros clientes y sesiones gratuitas en los planes de asesoría y acompañamiento; para lograr generar satisfacer las necesidades de los mismos y la empresa sea referenciada satisfactoriamente.

### 3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global.

El modelo de negocio por ser innovador en la Ciudad de Panamá es perfectamente escalable en el tiempo, se promoverá el crecimiento a través de la promoción en los clientes con el plan de asesoría y acompañamiento. El crecimiento sostenido demográfico de Panamá permitirá acceder a nuevos clientes, considerando los factores como sector: educativo (colegios y universidades) y el tamaño de la empresa. La realización de seminarios, cursos y talleres permitirá que se fidelicen y atraigan nuevos clientes.

El negocio está planteado en su primera fase al mercado de ejecutivos solteros/as y familias de estrato medio – alto con ingresos iguales o >\$3.000 USD. Sin embargo, la segunda fase (Año 4) se introducirá el concepto a clientes como empresas medianas, universidades, escuelas y centros educativos. Con lo anterior se expandirá el negocio creando presencia en otro segmento de mercado.

Por último, al quinto año el proyecto hacerlo escalable hacia Costa Rica, a pesar que la

Organización Profesional de Espacios de espacios está desarrollada de forma incipiente (encontramos cinco empresas, agrupadas en Houzz - [http://www.houzz.es/professionals/soluciones - de - almacenamiento - y -organizadores-profesionales/c/CR](http://www.houzz.es/professionals/soluciones-de-almacenamiento-y-organizadores-profesionales/c/CR)). Durante la investigación, en internet, no pudieron obtener mayor detalle acerca de la propuesta de valor de los organizadores encontrados, sin embargo, consideran que la propuesta de valor de ESPACIOS & ORDEN está bien diferenciada y orientada a un nicho de mercado no explorado en Costa Rica.

Se eligió el país de Costa Rica para la última fase de expansión, dado que la población panameña está muy dispersa en provincias, y el target objetivo que son profesionales y familias con ingresos iguales o >\$3.000 USD que tienen un estilo de vida Open Mind que no está representado en la población de las provincias fuera de ciudad de Panamá.

Costa Rica tiene una población de #4.652.459 habitantes, El 2012 fue un año próspero para Costa Rica, principalmente en materia económica (crecimiento de 4%, y estabilidad monetaria, con una inflación por debajo del 5%, y mantenimiento del tipo de cambio, según datos del BCCR). Asimismo, la clase media ha crecido sistemáticamente en el país, al pasar de 18% en 1992 a cerca de 31% en los siguientes diez años, y a 40% en 2009, convirtiéndose Costa Rica en el cuarto país latinoamericano con mayor porcentaje de clase media. (PNUD, 2017)

### 3.3.1 Estrategia de salida

El modelo de negocios, por centrar su valor en profesionales calificados en la asesoría tiene una rápida estrategia de salida que consiste en terminar el contrato con los profesionales; para el caso de la plataforma web se procederá a vender a los competidores la base de datos de clientes igual que la plataforma diseñada. Se dará por terminada la relación contractual con el influencer para el Blog/Canal de Youtube “Los Tips del Gavetero”. Con el fin de prevenir futuras demandas, desde la fase inicial el contrato de prestación de servicios será realizado por un periodo de 6 meses renovado en función a la cantidad de seguidores en el portal web.

### 3.4 RSE y sustentabilidad

ESPACIOS & ORDEN es un modelo de negocio que tiene alto compromiso con la RSE y la sustentabilidad; al usar como parte de sus insumos en los proyectos, productos reutilizados. Algunos stakeholders importantes serán las empresas de reciclaje de Panamá como: Recicla Panamá; Reciclemos por Panamá; ANCON; Roba Morena, Damas Salesianas, Organización

Niños Felices, Club de Los Leones, entre otras, a fin de entregarles todo el material obtenido de los proyectos realizados (clasificados para ser donados) y que puedan ser reutilizados o donados, según sea el caso.

Por el lado de la Responsabilidad Social, el negocio generara lazos de conexión y trabajo con las comunidades indígenas del país, al usar productos manufacturados por ellos en la fase de diseño y decoración de los espacios que han sido organizados.

En la parte económica, la empresa generará empleo indirecto a transportistas, ayudantes de carga. De igual forma, aporte al fisco con el pago oportuno de impuestos.

## 4. Plan de Marketing

### 4.1 Objetivos de marketing

En éste aparte se expondrán cuáles son los objetivos y el plan a seguir para desarrollar, desde el punto de vista comercial a ESPACIOS & ORDEN.

#### 4.1.1 Corto plazo (primer año)

- Introducir el concepto de Professional Organizers en la Ciudad de Panamá, con estrategia de medios enfocadas en la penetración de mercado del 4% al primer año de operaciones.
- Alcanzar una participación de mercado del 5% para el primer año de operaciones de ESPACIOS & ORDEN.
- Lograr un nivel de satisfacción de los usuarios del 80%.
- Promocionar activamente la marca en redes sociales, con una retribución en el posicionamiento de marca del 30%, al segundo año de operaciones.
- Alcanzar un nivel de recomendación de los clientes de ESPACIOS & ORDEN del 40% al finalizar el primer año de operaciones.
- Alcanzar ingresos superiores a los \$50.000USD el primer año de operaciones.
- Realizar mínimo 4.527 horas de servicio el primer año, para alcanzar la cuota de mercado y los ingresos estimados.

#### 4.1.2 Largo plazo (5 años)

- Alcanzar una participación de mercado del 25% para el quinto año de operaciones de ESPACIOS & ORDEN.
- Lograr el 20% de la penetración en el mercado de la ciudad de Panamá, al finalizar el quinto año de operaciones.

- Lograr un nivel de satisfacción de los usuarios del 95%.
- Alcanzar un nivel de recomendación de los clientes de ESPACIOS & ORDEN del 60% al finalizar el quinto año de operaciones.
- Generar ingresos superiores a \$150.000USD al quinto año de la puesta en marcha del emprendimiento.
- Crear canal de Youtube y programa televisivo en el 6 año de operaciones.

#### 4.2 Estrategia de segmentación

La estrategia de segmentación utilizada principalmente fue la geográfica, en virtud de que el 50% de la población panameña reside en la provincia de Panamá, donde se considera la población económicamente activa. En cuanto al criterio de segmentación demográfico, se trabajó con las personas con edades comprendidas entre los 25 y 60 años, pertenecientes a las clases sociales media y alta, con ingresos iguales o superiores a \$3.000 USD mensuales.

Específicamente dentro de la segmentación psicográfica tenemos personas con una actitud “open mind” y positiva hacia el servicio, con disposición a estar informado y que valore los beneficios ofertados.

#### 4.3 Estrategia de producto/servicio

Debe considerar cómo se diferenciará el producto/servicio de la competencia, cuál será su valor y atributos diferenciadores y valiosos. ESPACIOS & ORDEN es una empresa que ofrece el servicio de Organización Profesional de Espacios, proporcionándole a los clientes espacios acogedores y ordenados que les haga experimentar una sensación de bienestar y comodidad, mediante el uso de estructuras y soluciones adaptadas a las necesidades de cada cliente; brindándole de esta forma un estilo de vida equilibrado; a través de técnicas que les permiten mantener su espacio transformado, con el acompañamiento y asesoría de profesionales del orden.

Los atributos diferenciadores en ESPACIOS & ORDEN están asociados a la atención de los detalles, orientación al cliente (calidad del servicio y la confidencialidad) y el hecho de vivir la experiencia de dejarse asesorar por profesionales del orden.

El plan de seguimiento y asesoramiento, dentro de la gestión de las relaciones con los clientes (CRM), incluye llamadas telefónicas para ofrecerle asesoría pos venta (personalización del marketing). Así mismo, para ESPACIOS & ORDEN es de suma importancia contar con la

recomendación de sus clientes, es por ello que los mismos dispondrán de espacios en las redes sociales para dejar sus críticas, comentarios o sugerencias. En línea con lo antes expuesto, contar con un bloguero como influencer del negocio, ofrecerle un servicio gratuito y que esto sea mencionado en su blog, es de suma importancia, ya que éstos cuentan con un gran número de seguidores y vínculos.

#### 4.4 Estrategia de Precio

La estrategia para la determinación del precio es con base en el valor percibido, basada en la encuesta realizada a los clientes potenciales para conocer la disposición a pagar de éstos por el servicio de organización profesional de espacios. En dicha encuesta se obtuvo que el 51% de los encuestados están dispuestos a pagar entre 10\$ y 20\$ USD por hora de servicio y un 13% de los encuestados están dispuestos a pagar entre 20\$ y 50\$ USD por hora de servicio. En tal sentido se han establecido precios por proyecto, cursos y talleres, plan de seguimiento y asesoramiento y otros. Dentro de otros se incluye el servicio especial de home personal shopper y gestiones comerciales (altas de suministros, cambios de domiciliación de recibos), el cual incluye el recobro por la compra de materiales e implementos solicitados por el cliente, más una comisión por la prestación del servicio. El precio por cada tipo de servicio se ha establecido de la siguiente forma:

Planes	Contribución % Horas x tipo de Servicio	Precio x Hora	Precio promedio ponderado
Proyectos	52%	\$ 20	\$ 10.4
Cursos y Talleres	5%	\$ 40	\$ 2.1
Plan de seguimiento y Asesoramiento	42%	\$ 20	\$ 8.3
Otros	1%	\$ 5	\$ 0.0
			\$ 20.9

Fuente: Elaboración propia

Para obtener el cálculo del precio del servicio se estimó un precio base por hora de proyecto de \$20 USD, y el precio promedio ponderado por las actividades que son fuente de ingresos de la empresa de \$20.9 USD por hora, este precio se evaluó por ser un servicio innovador y la disposición a pagar por el servicio respondido en la encuesta realizada (ver anexo N°4), que hay que dar a conocer en la ciudad de Panamá. Cabe resaltar que, el precio del servicio incluye las horas dedicadas a las fases de evaluación, diseño y puesta en marcha del plan de desarrollo del

proyecto, según se explica más adelante en el plan de operaciones. Igualmente, es importante destacar que los precios en Europa y Estados Unidos son cobrados por hora y oscilan en entre \$30 a \$80 USD por hora en Estados Unidos (garden, s.f.) y entre €45 a €65 por hora en España (ver anexo N° 5).

La propuesta de valor de ESPACIOS & ORDEN es una innovación en el mercado objetivo panameño, en tal sentido se estima no hacer incremento de precios en el primer año de operaciones con el objetivo de maximizar la participación en dicho mercado y esto se corresponde con la proyección de crecimiento del negocio y penetración de mercado a largo plazo que se observara en el capítulo de estimación de demanda de mercado.

#### 4.5 Estrategia de Distribución

ESPACIOS & ORDEN tiene una estrategia de distribución directa con el cliente, a través de la página web y llamadas telefónicas a los números de atención se reciben las solicitudes, para luego coordinar una cita previa de introducción y acercamiento con el cliente, se coordinan los detalles, sugerencias, necesidades, entre otras. Posteriormente, se realiza el diseño del acondicionamiento del espacio; se envía a planificación para la estimación de insumos y horas de trabajo. Luego se le remite el prototipo preliminar al cliente del diseño del espacio a organizar, la cotización de horas por el proyecto a desarrollar, más la agenda de trabajo. En la puesta en marcha del proyecto, se contrata el personal de limpieza y transporte en los casos que aplique, se asignan las funciones entre los Profesionales del Orden, dando por último la culminación del proyecto.

La segunda fase corresponde a la encuesta de satisfacción del cliente y el diseño del plan de asesoramiento mensual hasta culminar el objetivo de lograr la educación del orden en el cliente.

#### 4.6 Estrategia de comunicación y ventas

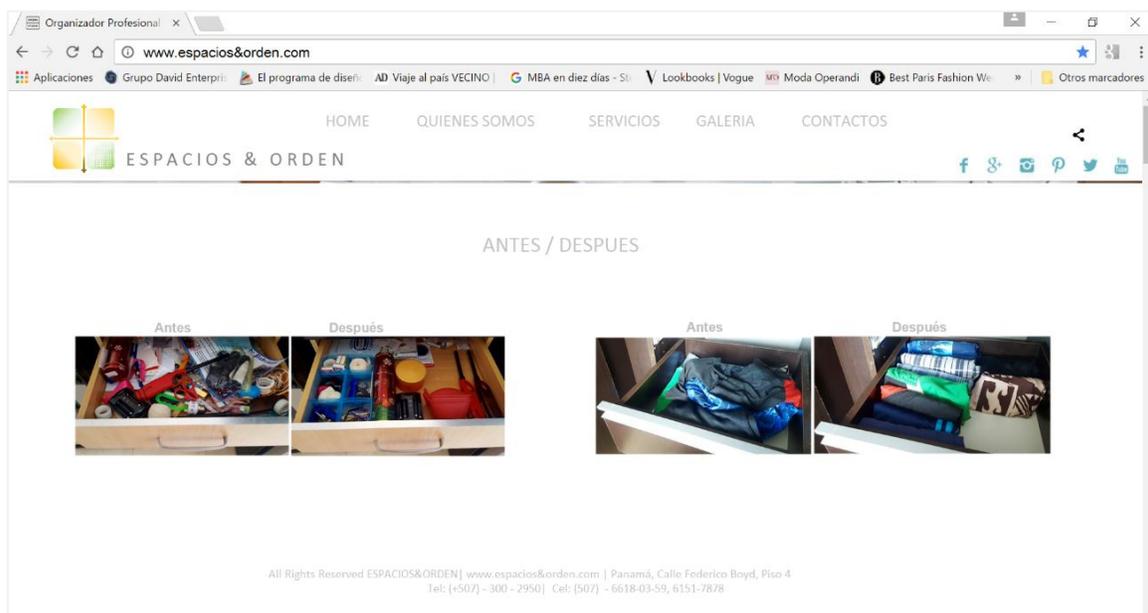
ESPACIOS & ORDEN al ser un negocio de servicios (intangibles) se reforzará el valor de marca a través de actividades de marketing inicialmente con el uso de canales directos, para construir la conciencia de marca y a través del marketing digital utilizando las herramientas de Feedly y adwords, específicamente este último proporciona una buena selección de palabras claves para incorporar en la web y blog como fuente de titulares para los post, mensajes y videos. La venta se realizará a través de red de contactos directos de la empresa por correo electrónico, pagina web, teléfono, redes sociales (Instagram, Facebook), canal de Youtube y Blog “Los Tips del Gavetero”.

Los canales directos tendrán gran repercusión en la fidelización de clientes, al ofrecer dentro de sus servicios la asesoría y acompañamiento a través de la página Web y la línea directa de atención al usuario se contestarán dudas e inquietudes; brindándole el mejor servicio a nuestros clientes

A través de los medios Espacios & Orden diseñara su programa de comunicación de marketing y contribuir a generar el valor capital de la marca dentro de los cuales se tomarán principalmente:

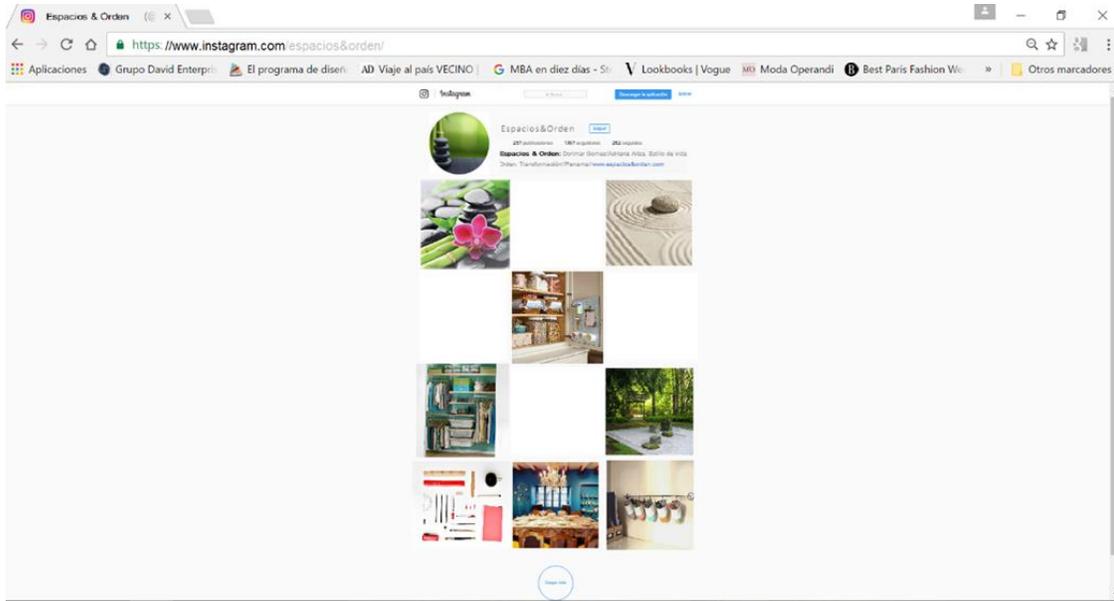
- **Publicidad en medios:** Participación en programas Televisivos de variedades de la Ciudad de Panamá como “Tu Mañana”, “Jelou” .
- **Publicidad de respuesta directa:** Correo electrónico, página Web, redes sociales, [www.espacios&orden.com](http://www.espacios&orden.com) e [info@espacios&orden.com](mailto:info@espacios&orden.com) son los espacios diseñados para establecer las citas, galería, información relevante de cursos y seminarios. En esta web se dará a conocer a los clientes de información relevante de la empresa.

### Grafica 3. Página WEB: Espacios&Orden



- **Publicidad en Línea:** Utilización de redes sociales, Instagram, Facebook, Ads de Facebook

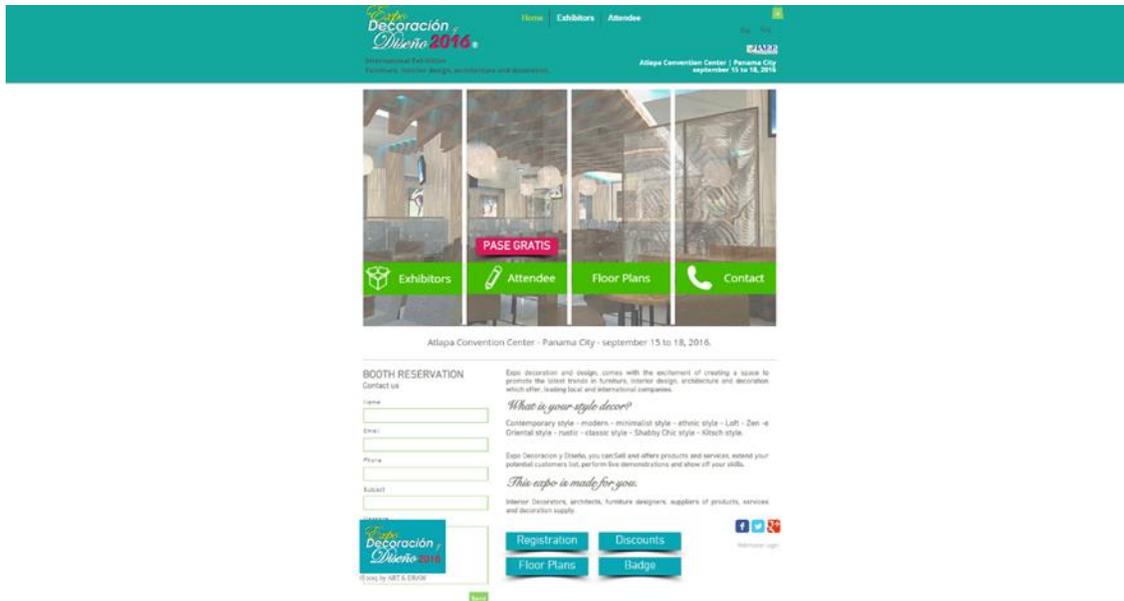
### Grafica 4. Página Instagram: Espacios&Orden



Fuente: Diseño prototipo, elaboración propia

- **Marketing de eventos y patrocinio:** Reconocidos bloggers & Influencers como “Cibeles de Freitas”, “Entre libras”, “The Joy of Fashion”; participación en feria “Expo Decoración y Diseño Panamá”

### Gráfico N°5: Feria “Expodecoración y Diseño2016 Panamá”



Fuente: <http://www.expodecoracionydiseno.com/home>

- **Estrategia de promociones y oferta de productos:** Cupones de descuentos para cursos y talleres, descuentos por tipo de proyecto, paquetes promocionales para empresas y

universidades; descuento por pronto pago en cursos y talleres.

A fin, de penetrar en el mercado objetivo sin que afecte el precio por hora cobrado por servicio de \$20.9 USD, se ha creado una estrategia escalonada de promociones en función de cobrar un menor precio por hora, pero a un precio base inicial mayor que el estimado como se presenta a continuación:

Estrategía Escalonada de Precios						
	Precio por hora de Servicio					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Precio x hora Base referencial	\$ 20.9	\$ 20.9	\$ 20.9	\$ 20.9	\$ 20.9	
<b>Precio de Introducción Penetración Mercado x hora</b>	<b>\$ 24</b>					
<b>Precio de estabilización del servicio</b>		<b>\$ 25</b>	<b>\$ 25</b>	<b>\$ 25</b>	<b>\$ 25</b>	
Precio Promocional 40% de descuento primeros clientes	\$ 14					
Precio Promocional 5% de descuento por cada referido	\$ 23	\$ 24	\$ 24	\$ 24	\$ 24	
Precio Promocional 15% de descuento por cada 2 referidos	\$ 20	\$ 21	\$ 21	\$ 21	\$ 21	
Precio Promocional 25% de descuento adquirir paquete completo	\$ 18	\$ 19	\$ 19	\$ 19	\$ 19	
Precio Promocional 20% de descuento permanente (según estrategia de marketing)	\$ 19	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	
<b>Precio Promedio Final por hora</b>	<b>\$ 20</b>	<b>\$ 22</b>	<b>\$ 22</b>	<b>\$ 22</b>	<b>\$ 22</b>	

Fuente: Calculos propios, encuesta disposición a pagar

- **Promoción, cursos y seminarios:** La participación en eventos y charlas presenciales que se realizaran en los cursos y seminarios permitirá aportar valor al negocio; dentro de la propuesta de cursos a dictar se encuentran:
  1. Lean Manufacturing y Modelo Kanban: Formulas para eliminar los desperdicios de tiempo.
  2. Mis metas de Orden: Paso a paso para llegar al éxito y lograr el equilibrio.
  3. La Magia del Orden: Experiencia Marie Kondo.
  4. El Professional Organizer te acompaña en el proceso de desarrollo e introducción de sistemas de organización para personalizar el orden en tu casa (Bernadó Escarré, 2011)

#### 4.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual

Para estimar la demanda de mercado se tomó como base el tamaño de mercado a precios por servicio prestado de \$3.859.273 USD valorizado a \$20 USD por hora de servicio.

#### 4.7.1 Participación de mercado.

Para la demanda se estimó una participación del mercado para el quinto año de un porcentaje del 6.52% sobre el tamaño del mercado total.

**Tabla N° 1**

#### Estimación de la demanda/ porcentaje penetración año 1.

Estimacion de la demanda					
Planes	Contribución % Horas x tipo de Servicio	# de Proyectos x mes	Frecuencia de Uso (hora/mes)	Precio x Hora	Total Mensual x Proyecto
Proyectos Nuevos	52%	60	4	\$ 20	\$ 4,800
Cursos y Talleres	5%	8	3	\$ 40	\$ 960
Plan de Seguimiento y Asesoramie	42%	48	4	\$ 20	\$ 3,840
Otros (Coordinación mudanzas, ad	1%	2	2	\$ 5	\$ 20
Total mensual					\$ 9,620
Total Anual					\$ 115,440
Tamaño de mercado Objetivo					\$ 3,562,406
Penetración Año 1					3.24%

Fuente: Elaboración propia

La estimación de la demanda para el primer año se basó en la estrategia de precio, en función de la contribución por tipo de plan, al cual el cliente tiene acceso. De acuerdo a lo observado en la tabla N°1, para cada plan se estimó el total mensual detallado en:

Planes	Precio promedio ponderado
Proyectos	\$ 10.4
Cursos y Talleres	\$ 2.1
Plan de seguimiento y Asesoramiento	\$ 8.3
Otros	\$ 0.0
<b>Total ingresos</b>	<b>\$ 20.9</b>

- **Proyectos:** Tienen un 52% de contribución del total de horas promedio, estimada en frecuencia por mes de 4 horas promedio por proyecto emprendido; el # de horas por proyecto puede variar en función de la complejidad y diseño del mismo, la frecuencia de uso es de 60 proyectos al mes

a un precio x hora de \$20.00 USD, el cual se afianza en la estrategia de precio de introducción del servicio al mercado para hacerlo atractivo, arrojando un valor x mes de \$4.800USD.

- **Cursos y Talleres:** Tienen una contribución del 5%, con un promedio de 3 horas x curso con una frecuencia de uso mensual de 8 talleres al mes a un precio de \$40 USD x hora, arrojando un valor x mes de \$960 USD.
- **Plan de seguimiento y asesoramiento:** Correlacionado con algún proyecto realizado, se le brindara un plan de acompañamiento personalizado a cada uno de nuestros clientes. Esperando que solamente el 80% de los clientes satisfechos por los proyectos realizados esté interesado en continuar con el plan de seguimiento y asesoría. Para tal efecto el plan de seguimiento tiene una contribución del 42%, estimado en 4 horas promedio al mes con la frecuencia de uso 48 planes de seguimiento en el mes (80% de los proyectos realizados). El objetivo es fidelizar a los clientes a los cuales se les realiza el servicio inicial de organización con el plan de acompañamiento para lograr transformar su estilo de vida. Para este plan se estimó un valor x hora de \$20,00 USD la hora, arrojando un valor x mes de \$3.840 USD.

Finalmente, el cálculo realizado estima ingresos anuales para el primer año de \$115.440 USD, correspondiente a una penetración al mercado objetivo del 3.24% (ver Tabla N°2)

#### 4.7.2 Proyección de crecimiento anual

La proyección de crecimiento anual, se basó en función de la frecuencia de uso del servicio, teniendo un potencial de #5.452 potenciales consumidores; se estimó la meta de crecimiento anual de mercado con base en la tendencia calculada del IPC para la República de Panamá más los puntos de meta de crecimiento establecido por las emprendedoras para cumplir los objetivos de marketing y de penetración de mercado. De lo anterior se obtuvo un crecimiento en 24% para el segundo año y tercer año y un 19% para el cuarto y quinto año, como se observa en la tabla N°2.

Según se aprecia en la tabla N°2, la participación de mercado pasa de un 3.24% a un 7.06% en relación al tamaño total del mercado objetivo, logrado a través del crecimiento en la frecuencia de uso de los proyectos emprendidos y la incursión del segmento de mercado de Empresas y Universidades con lo cual se incrementará dicha frecuencia. Para el quinto año los ingresos se estiman en \$251.679 USD anuales.

**Tabla N°2**

**Proyección de crecimiento a 5 años**

Proyección crecimiento y Penetración de Mercado					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tamaño de mercado Objetivo Anual	\$ 3,562,406	\$ 3,562,406	\$ 3,562,406	\$ 3,562,406	\$ 3,562,406
Promedio crecimiento IPC(1)*	3.5%	3.50%	3.48%	3.60%	4.5%
Promedio mensual IPC_2016_Sector Bienes y Servicios (2)*		4.0%	4.0%	4.0%	4.1%
Meta de Crecimiento Anual de Mercado **		24.0%	24.0%	19%	19%
Ingreso estimado	\$ 115,440	\$ 143,165	\$ 177,569	\$ 211,388	\$ 251,679
Participación de Mercado	3.24%	4.02%	4.98%	5.93%	7.06%
Crecimiento de Ventas		24.02%	24.03%	19.05%	19.06%
Crecimiento Penetración de mercado		0.78%	0.97%	0.95%	1.13%

(1) ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR NACIONAL URBANO\_Panama\_2013-2016. Contraloria.gob.pa

(2) ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR NACIONAL URBANO Y VARIACIÓN PORCENTUAL . MENSUAL Y ACUMULADA: DICIEMBRE DE 2015 Y ENERO-DICIEMBRE DE 2016. Contraloria.gob.pa

\*Tendencia calculada por la autoras con base IPC

\*\*Meta de crecimiento anual IPC+20% 2do a 3er año + IPC +15% 4to a 5to año; porcentajes sustentados para alcanzar meta de participación de mercado objeivo al 5to año de 1.3%

Fuente: Elaboración propia

## 4.8 Presupuesto de Marketing y cronograma

### 4.8.1 Presupuesto de Marketing

Dado que el modelo de negocio de ESPACIOS&ORDEN es un modelo innovador en la ciudad de Panamá, tendrá una fuerte inversión inicial en Publicidad y mercadeo para dar a conocer el concepto de negocio y posicionar el servicio en el segmento de mercado objetivo; dentro de las Estrategias de Marketing mencionadas anteriormente, se tiene diseñada actividades claves para el desarrollo efectivo de cada una de ellas; detalladas en la tabla N°3.

**Tabla N°3. Presupuesto de Marketing**

PRESUPUESTO DE MARKETING "ESPACIOS&ORDEN"						
Estrategia de Marketing	Actividades Clave	Proveedor	Precio Unitario	Cantida d x año	Valor Anual	Alcance
<b>Publicidad en medios:</b>	Participación en programas Televisivos de variedades	Corporación MEDCOM Panamá, S.A. (Programa "Tu Mañana")	\$ 530	12	\$ 6,356	Se haran menciones diarias y espacio de 5 minutos en el programa televisivo, el precio concertado por mes.
<b>Publicidad de respuesta directa:</b>	Base de datos correo electronicos					
	Promotoras recolectando información	Por definir	\$ 150	2	\$ 300	Estarán promotoras entregando folletos y recolectando información para base de datos; en Expodiseño y Decoración, en Universidades
<b>Publicidad en Línea (Social Media)</b>	Facebook Fee	Bien Cuida'o	\$ 171	12	\$ 2,054	
	Facebook Ads anuales	Bien Cuida'o	\$ 1,000	1	\$ 1,000	Ads de Facebook paquete anual
	Social Media Fee (Instagram)	Bien Cuida'o	\$ 171	12	\$ 2,054	
<b>Actividades BTL</b>	Cupones de descuentos para cursos y talleres	4 Suppliers, Inc.	\$ 103	1	\$ 103	Impresión de 50 talonarios de cupones de descuentos
<b>Marketing de eventos y patrocinio</b>	Influencer	Por definir	\$ 400	6	\$ 2,400	Pendiente definir cual bloggers & Influencers como "Cibeles de Freitas", "Entre libras", "The Joy of Fashion"
	Inscripción como expositor " Expodecoración y Diseño Panama"	<a href="http://www.expodecoracionydiseno.com/home">http://www.expodecoracionydiseno.com/home</a>	\$ 1,000	1	\$ 1,000	Stand/ participacion Atlapa 3mts x 1.5 mtss
	Folletos impresos "Expodecoración y Diseño Panama"	4 Suppliers, Inc.	\$ 206	1	\$ 206	Impresión de 1.000 folletos para entregar en la feria
	Folletos impresos y volantes	4	\$ 103	12	\$ 1,236	Impresión de 500 folletos mensuales para repartir entre promotoras y lugares estrategicos de la ciudad, proveedores aliados, etc
<b>Total</b>					<b>\$ 16,709</b>	

Fuente: Elaboración propia con base en presupuestos de proveedores

#### 4.8.2 Cronograma de Actividades Año 1

Las actividades de Marketing están fuertemente focalizadas en los primeros meses de introducción del concepto de negocio y la participación en el mes de septiembre en la feria de Expo decoración y Diseño, detalladas en la tabla N°4.

**Tabla N° 4: Cronograma Marketing**

PRESUPUESTO DE MARKETING "ESPACIOS&ORDEN"														
Estrategia de Marketing	Responsable	Actividad	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
<b>Publicidad en medios:</b>	Emprendedoras +Influencer	Participación en programas Televisivos de variedades "Tu Mañana"	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
		Base de datos correo electronicos	1	2	3	4								
<b>Publicidad de respuesta directa:</b>	Emprendedoras	Promotoras recolectando información	1											
<b>Publicidad en Línea (Social Media)</b>	Emprendedoras	Facebook Fee	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	Emprendedoras	Facebook Ads anuales	1											
	Emprendedoras	Social Media Fee (Instagram)	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>Actividades BTL</b>	Emprendedoras	Cupones de descuentos para cursos y talleres	1											
<b>Marketing de eventos y patrocinio</b>	Emprendedoras	Influencer												
	Emprendedoras	Inscripción como expositor " Expodecoración y Diseño Panama"												
	Emprendedoras	Folletos impresos "Expodecoración y Diseño Panama"												
	Emprendedoras	Folletos impresos y volantes	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4

Fuente: Elaboración propia

## 5. Plan de Operaciones

El plan de operaciones de ESPACIOS & ORDEN, estará diferenciado por el tipo de servicios que se ofertaran a los clientes; con el objetivo que ESPACIOS & ORDEN alcance esta estrategia, deberá fungir las actividades con base en los siguientes pilares:

- Servicio personalizado: Brindar al cliente aquel elemento diferenciador, único y que sea a la medida de lo que el cliente representa a fin de contribuir a mejorar su estilo de vida.
- Personal capacitado: Creyentes que para satisfacer a nuestro cliente el personal debe estar capacitado en la técnicas y certificados como Professional Organizer, a fin de darle ese valor agregado en el diseño de los espacios.
- Destacar constantemente los beneficios: Estaremos en constante comunicación con los clientes brindándoles información de cursos y talleres.
- Seguimiento y asesoramiento: El apoyo continuo y el seguimiento en asesoría será el factor decisivo para crear la cultura del orden en el cliente.

La empresa contará con una oficina administrativa que estará ubicada en la Zona del Cangrejo en Panamá, cerca de muchos puntos de acceso a oficinas, líneas de metro y transporte público, detallado en la parte II del Plan de Negocios.

La empresa tiene vocación de servicio por tal motivo la principal fuerza es asesorar de manera personalizada al cliente; por lo anterior ESPACIOS & ORDEN trabajará de cara a sus clientes en dos fases: la fase I tiene que ver con el acercamiento inicial, sesiones de trabajo con el cliente, diseño y ejecución de la transformación de los espacios. La fase II involucra todo el proceso de plan de seguimiento y acompañamiento, finalizando con la transformación del estilo de vida del cliente, ampliado en la parte II del plan de Negocios.

ESPACIOS & ORDEN, define internamente los proyectos de acuerdo a la propuesta de valor:

- 1) Deshacerte de las cosas que ya no aporten a tu vida.
- 2) Encontrar el lugar ideal para las que sí tengan un propósito.
- 3) Creación de sistemas que permitan mantener el orden en el tiempo

Todas las categorías pueden fusionar entre ellas de acuerdo a las necesidades del cliente, ampliado en la parte II del plan de Negocios.

Adicionalmente, ESPACIOS & ORDEN prospectará sus clientes a través de la creación de contenido digital, difundido en redes sociales tales como: Instagram; Facebook, Pinterest, Blogs

con tips de orden y referenciación digital a través de posts.

Dentro del portafolio de servicios de la empresa, se encuentran los cursos y talleres que serán dictados con intensidad de 8 horas por curso, en los cuales se impartirán técnicas para que los participantes puedan adquirir destrezas en técnicas del orden, optimizar tiempo y recursos disponibles a través del reciclaje. El seguimiento de los proyectos es parte de la gestión administrativa que realizará todo el equipo de trabajo, ampliado en la parte II del plan de Negocios.

Para la implementación del plan de operaciones; primero se fijaron los objetivos y estrategia de servicio general, luego se procedió con la parte en la descripción de las actividades a realizar por los outsourcing contratados en materia de asesoría legal, contable. Se definieron las actividades de adecuaciones de la oficina, creación de la página Web y principalmente la certificación de las socias gestoras como organizadoras profesionales ante la Asociación Nacional de Organizadores Profesionales – NAPO por sus siglas en inglés, ampliado en la parte II del plan de Negocios.

Las socias gestoras serán parte del equipo de trabajo con funciones administrativas de Administración General, de igual forma Diseño y Operaciones. Se contratará personal para cubrir la actividad de Relaciones Públicas y Canales de Ventas.

## 6. Equipo del proyecto

El equipo gestor estará conformado por las socias fundadoras de ESPACIOS & ORDEN, quienes son profesionales, extranjeras residentes en la ciudad de Panamá. Dorimar Gomez es contadora de profesión; Adriana Ariza es economista. Ambas cursaron MBA que le ha brindado las herramientas empresariales para desarrollar la idea de negocio. Cuentan con una red de contactos de proveedores de mobiliarios por la empresa en que laboran, por ultimo están en el proceso de inscripción para certificarse como Professional Organizers.

La estructura organizacional de la empresa esta detallada por funciones principales, por ser un equipo reducido, las actividades de organización y transformación de espacios estará a cargo de las socias gestoras quienes tienen funciones administrativas en los cargos de Gerente Administrativo y Jefe de Diseño/Operaciones como se ha mencionado antes, ampliado en la parte II del plan de Negocios.

Las funciones principales de los cargos están detalladas por los perfiles establecidos por las socias; el Gerente Administrativo y Financiero, tendrá MBA y contar con CPO's, se encargará directamente del proceso de transformación de espacios en conjunto con el Jefe de Diseño/Operaciones; habilidades administrativas, organización y liderazgo de equipos. Se contratará un Asistente Administrativo, estudiante de últimos semestres de carreras administrativas, para dar todo el apoyo administrativo, recepción y archivo. La función Diseño/Operaciones debe ser profesional y contar con CPO's, como se mencionó anteriormente se encargará con el Gerente Administrativo del proceso de transformación de espacios, además de las actividades de diseño, estrategia, presupuesto, planificación y coordinación de los equipos de outsourcing de transporte y limpieza en los casos que aplique, ampliado en la parte II del plan de Negocios.

Por otra parte, las funciones de Relaciones Públicas/ Canales de Venta, serán asumidas por un profesional en Marketing, será responsable por la ejecución del plan de Marketing detallado en incisos anteriores y toda la parte relación con el cliente. Se contratarán los servicios tercerizados para las actividades secundarias de apoyo de Asesoría Legal/ Revisoría Fiscal y Tributaria, Servicios Generales en los proyectos que aplique y servicio de transporte en los proyectos de mudanzas.

Para crear fidelidad por parte del equipo de trabajo, se creó un sistema de incentivos bien estructurado fundamentado en comisiones por ventas, bono de productividad a fin de año con

base en el Balance Score Card y salarios competitivos de acuerdo a responsabilidades y lo que se oferta hoy día en el mercado laboral, ampliado en la parte II del plan de Negocios.

## 7 Plan Financiero

La evaluación financiera de la empresa se hizo a base de los supuestos relacionados en el anexo N° 20.

La estimación de ingresos fue calculada de acuerdo a la estrategia de Marketing descrita en el apartado 4.8 del Plan de Marketing, la finalidad es cumplir los objetivos establecidos con los porcentajes de distribución tasado el precio por hora en \$20USD de servicio por proyecto, en función del precio referencial tomado de la encuesta realizada (ver anexo N° 5). La estimación de ingresos arrojó al año 1 \$115.440 USD al año, la estimación de la demanda se calculó con un crecimiento del 24%, al quinto año los ingresos anuales serán de \$251.679 USD, como se observa el detalle ampliando en la en la parte II del plan de Negocios.

En la proyección del Estado de Ganancias y Pérdidas se observa una ganancia operacional para el primer periodo del 10% y el 5% en margen neto. Para el quinto año la ganancia neta asciende a \$87.677 USD con un margen neto del 35%. La proyección de balance se observa que se necesita un aporte de socios por \$35.677USD y al año quinto el patrimonio de la empresa asciende a \$258.369 USD, la proyección de flujo de caja se observa que el primer año genera flujos negativos y luego pasan a ser positivos con una inversión de capital de trabajo bajo el método de Deficit Acumulado Máximo de \$23.787 USD, ampliado en la parte II del Plan de Negocios.

Las inversiones contempladas y los gastos de puesta en marcha constituyen adquisición de activos tangibles e intangibles por \$11.890 USD para el periodo 0 e inversión por \$1.940 USD en el cuarto año, ampliado en la parte II del Plan de Negocios.

Para el cálculo de la tasa de descuento para esta empresa se utilizó el modelo CAPM, contemplando la fórmula  $E(R_i) = r_f + E(r_m) - r_f \times \beta_i$ , arrojando una tasa de descuento de 14.53%, el detalle del cálculo se encuentra ampliado en la parte II del Plan de Negocios. El VAN obtenido es positivo por el monto de \$171.851 USD, la TIR estimada arrojó un 85% mayor a la tasa de descuento, por lo cual el proyecto debe aceptarse. El PayBack para este proyecto es de 1.16.

La estimación de unidades mínimas a realizar el año para llegar a punto de equilibrio arrojó 4.527 horas de servicio y el precio mínimo fue de \$9.59 USD. El ROA y ROE son para el primer periodo igual a 15%, para los subsiguientes periodos mayores al 33%; estos dos ratios son iguales al no poseer la empresa endeudamiento, por lo anterior no se procedió a realizar los cálculos de endeudamiento. Los márgenes brutos son en promedio del 86%, el margen neto pasa del 5% al

primer periodo al 35% en el periodo 5, detalle se encuentra ampliado en la parte II del Plan de Negocios.

El análisis de sensibilidad utilizando el software de Oracle Crystal Ball Release, arrojó una media de \$217.906USD y una desviación estándar de \$109.723,65 USD, aun nivel de confianza del 95%, detalle ampliado en la parte II del Plan de Negocios.

## 8 Riesgos críticos

Los principales riesgos crítico identificados que pueden frenar la operatividad de ESPACIOS & ORDEN son: Riesgo por ser participante no tradicional en el mercado, Riesgo por imitación, Riesgo por pérdida de objetos valiosos de los clientes, Riesgo de no alcanzar los ingresos estimados.

Los anteriores riesgos son reales y tangibles, los principales riesgos que preocupan a la organización es el Riesgo por Innovación y no ser un participante tradicional en el mercado panameño, donde este tipo de negocio no es conocido y el Riesgo a la imitación toda vez que se dé a conocer y lleguen imitadores que se capaciten a través de tutoriales y libros.

## 9 Propuesta Inversionista

ESPACIOS & ORDEN solo requiere una inversión inicial para la puesta en marcha del proyecto por \$35.677 USD para el periodo 0, la empresa le ofrece al inversionista un VAN positivo =173.851, tasa interna de retorno del 85%, mayor a la tasa de descuento estimada del 14.53%, incluyendo dentro de ella la prima por riesgo de 2.9% por ser un proyecto innovador.

Los estados financieros proyectados muestran una estabilidad financiera luego de alcanzado los ingresos esperados, a partir del año 2 la empresa tiene plena capacidad para cubrir los gastos asociados.

Las ganancias para el inversionista serán percibidas a partir del tercer año con un margen neto del 30% promedio. La propuesta societaria para el inversionista esta centra en un 40% de las acciones de la empresa, quedando el 60% restante en manos de las socias fundadoras, detalle societario ampliado en la parte II del Plan de Negocios.

La propuesta es altamente atractiva ya que al quinto año los socios podrán distribuir utilidades retenidas por \$133.075 y devolviendo la inversión inicial con un margen de ganancia por la inversión inicial del 49%.

## 10 Conclusiones

ESPACIOS & ORDEN es una empresa dedicada al servicio de organización profesional de espacios, específicamente en el ámbito residencial, con el firme y claro objetivo de transformar no solo los espacios de sus clientes sino también sus vidas. Se trata de un servicio innovador en la ciudad de Panamá acorde a las tendencias de EEUU y Europa.

Actualmente existen competidores indirectos en cuanto a servicios de limpieza, tareas domésticas, servicio de mudanza, diseño de interiores, así como contenido digital con abundante información relacionada a la organización de espacios, sin embargo, ninguno de ellos induce cambios significativos en los estilos de vida de sus clientes.

ESPACIOS & ORDEN posee un mercado potencial de \$3.5MM de dólares, con ingresos proyectados de \$250 mil al quinto año de operaciones, gracias al modelo de negocio basado en el servicio personalizado y en la transformación del estilo de vida de las personas.

El plan de Marketing diseñado por ESPACIOS & ORDEN hace énfasis en posicionar la marca en el mercado panameño, pese a ser un servicio innovador se crea una expectativa de fidelizar clientes a través de la estrategia promocional de precio, publicidad de medios: participación de programas televisivos, publicidad de respuesta directa: correo electrónico, pagina web, publicidad en línea: uso de redes sociales y Ads en Instagram, Facebook, creación de Blogs, promoción de cursos y talleres.

La inversión inicial de ESPACIOS & ORDEN es de solo \$35.677 USD, pero al quinto año se generan ganancias totales por \$220.752 USD incluyendo las Utilidades Retenidas y las del Periodo.

## 11 Bibliografía

- Agencia de Promoción de inversiones y exportaciones PROINVEX. (2016). *PROINVEX*. Obtenido de proinvex.gob.pa:  
[http://www.proinvex.gob.pa/index.php?option=com\\_content&view=article&id=85&Itemid=91&lang=es](http://www.proinvex.gob.pa/index.php?option=com_content&view=article&id=85&Itemid=91&lang=es)
- Así es Panamá, e. v. (31 de agosto de 2014). *La estrella de Panamá*. Obtenido de laestrella.com.pa: <http://laestrella.com.pa/estilo/cultura/panama-vida-real/23800676>
- ASLAP. (s.f.). *bdigital*. Obtenido de bdigital.binal.ac.pa:  
[bdigital.binal.ac.pa/bdp/descarga.php?f=legislacion%20ambiental.pdf](http://bdigital.binal.ac.pa/bdp/descarga.php?f=legislacion%20ambiental.pdf)
- Aswath Damodaran, a. (2017). <http://www.damodaran.com>. Obtenido de [http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/ctryprem.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html)
- Bernadó Escarré, A. (10 de Octubre de 2011). *ORDEN - A*. Obtenido de ORDEN - A:  
<http://angelsbernado.blogspot.com/p/que-es-un-professional-organizer.html>
- CÁPITA, P. P. (2016). *Banco Mundial*. Obtenido de datos.bancomundial.org:  
<http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD>
- CBA, e. p. (20 de Agosto de 2015). *Panamá América*. Obtenido de panamaamerica.com.pa:  
<http://www.panamaamerica.com.pa/tema-del-dia/cba-el-principal-problema-que-preocupa-panamenos-988933>
- Centro de Psicología Lopez de Fez. (s.f.). *centropsicologiaopezdefez*. Obtenido de [www.centropsicologiaopezdefez.es](http://www.centropsicologiaopezdefez.es): <http://www.centropsicologiaopezdefez.es/orden-desorden-personalidad/3-63-22-63.htm>
- Consultora Integral de Higiene Medio Ambiente & Seguridad. (27 de junio de 2012). *cihmas*. Recuperado el diciembre de 2016, de [www.cihmas.com.ar](http://www.cihmas.com.ar):  
<http://www.cihmas.com.ar/higiene-y-seguridad-y-su-relacion-con-el-orden-y-limpieza/>
- Damodaran, A. (2017). *Aswath Damodaran, adamodar@stern.nyu.edu*. Obtenido de <http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/pc/datasets/indname.xls>
- Datapointeurope. (17 de Febrero de 2016). *datapointeurope.es*. Obtenido de <http://www.datapointeurope.es>: <http://www.datapointeurope.es/principales-tendencias-2016-de-los-servicios-de-atencion-al-cliente/>
- Ernst & Young . (2009). *Los 10 principales riesgos de negocios: puntos de vista de todos los sectores que sobre los riesgos que enfrentan los negocios* . México.
- ExpoDecoraciónyDiseño 2016. (2016). *ExpoDecoraciónyDiseño 2016*. Obtenido de <http://www.expodecoracionydiseno.com/home>:  
<http://www.expodecoracionydiseno.com/home>
- finance.yahoo. (2017). *finance.yahoo.com*. Obtenido de <http://finance.yahoo.com/bonds>
- Garcés, L. ( 19 de 6 de 2014). Servicio doméstico en el país acaparado por las extranjeras. *Panamá América*.
- garden, C. h. (s.f.). *Costhelper home& garden*. Obtenido de <http://home.costhelper.com/professional-organizer.html>
- general, P. p. (2016). *Grupo Banco Mundial*. Obtenido de [bancomundial.org](http://www.bancomundial.org):  
<http://www.bancomundial.org/es/country/panama/overview>
- general, P. p. (2016). *Grupo Banco Mundial*. Obtenido de [bancomundial.org](http://www.bancomundial.org):  
<http://www.bancomundial.org/es/country/panama/overview>

general, P. p. (2016). *Grupo Banco MUndial*. Obtenido de [bancomundial.org](http://www.bancomundial.org):  
<http://www.bancomundial.org/es/country/panama/overview>

houzz. (s.f.). *houzz.es*. Obtenido de <https://www.houzz.es/professionals/soluciones-de-almacenamiento-y-organizadores-profesionales/c/Spain>

Keller, P. K. (2012). *Dirección de Markeing*. Mexico, México: Pearson Educación.

Kondo, M. (2014). La Magia del Orden. En M. Kondo, & Turulero (Ed.), *The life of changing magic of tidying* (R. H. Vásquez, Trad., pág. 128).

Kondo, M. (2015). *La Magia del Orden*. México: Penguin Random House Grupo Editorial .

La Estrella de Panamá. (3 de Marzo de 2015). Panamá apunta a ultimas tcnologías de telecomunicaciones en 2015. *La Estrella de Panamá, vida de hoy, tecnología*.

Legorburu, G. (11 de 11 de 2014). Seis pasos para cambiar de estilo de vida y ser más feliz. *El Mundo*.

mercado, P. d. (2014). *Ministerio de comercio exterior y turismo*. Obtenido de [mincetur.gob.pe](http://www.mincetur.gob.pe):  
[http://www2.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio\\_exterior/plan\\_exportador/Penx\\_2025/PDM/Panama/08.html](http://www2.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/plan_exportador/Penx_2025/PDM/Panama/08.html)

Ministerio de Comercio e Industrias de Panamá. (s.f.). *mici*. Obtenido de [mici.gob.pa](http://mici.gob.pa):  
[http://mici.gob.pa/imagenes/pdf/PASOS\\_PARA\\_ABRIR\\_UNA\\_EMPRESA\\_EN\\_PANAMA.pdf](http://mici.gob.pa/imagenes/pdf/PASOS_PARA_ABRIR_UNA_EMPRESA_EN_PANAMA.pdf)

Palacio P., Á. ( 2012.). *Herramientas de lean manufacturing. TPS (Toyota Production System)* .  
<http://www.autoreseditores.com/libro/321/alvaro-palacio-p/herramientas-de-lean-manufacturing.html>. 2012. www.autoreseditores S.A. Obtenido de Palacio P., Álvaro: Herramientas de lean manufacturing. TPS (Toyota Production System)  
<http://www.autoreseditores.com/libro/321/alvaro-palacio-p/herramientas-de-lean-manufacturing.html>. 2012. www.autoreseditores S.A.:  
[https://es.wikipedia.org/wiki/Lean\\_manufacturing](https://es.wikipedia.org/wiki/Lean_manufacturing)

PNUD. (2017). <http://www.cr.undp.org>. Obtenido de <http://www.cr.undp.org/content/costarica/es/home/countryinfo.html>

RAMELLA, N. B. (2012). *TRABAJO DOMÉSTICO: características, evolución y desafío*. MONOGRAFÍA, UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA DE URUGAY, FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE ADMINISTRACIÓN. Obtenido de <https://www.colibri.udelar.edu.uy>:  
<https://www.colibri.udelar.edu.uy/bitstream/123456789/589/1/M-CD4413.pdf>

real, A. e. (31 de Agosto de 2014). *La estrella de Panamá*. Obtenido de [laestrella.com.pa](http://laestrella.com.pa):  
<http://laestrella.com.pa/estilo/cultura/panama-vida-real/23800676>

REDACCIÓN CROMOS. (12 de Agosto de 2016). El síndrome de Diógenes, la obsesión por acumular. *Revista Cromos*.

ROBA MORENA. (2016). *robamorena.com*. Obtenido de <http://www.robamorena.com>:  
<http://www.robamorena.com/yomereciclo/>

tecnológicas?, ¿. p. (6 de Feb de 2015). *Revista itnow*. Obtenido de [revistaitnow.com](http://revistaitnow.com):  
<https://revistaitnow.com/como-potenciara-panama-nuevas-herramientas-tecnologicas/>

tecnológicas?, ¿. p. (6 de Feb de 2015). *Revista Itnow*. Obtenido de [revistaitnow.com](http://revistaitnow.com):  
<https://revistaitnow.com/como-potenciara-panama-nuevas-herramientas-tecnologicas/>

The National Association of Professional Organizers® (NAPO®). (2016). *NAPO - National Association of Professional Organizers*. Obtenido de NAPO - National Association of

Professional Organizers-The Organizing Authority:

[http://www.napo.net/?page=about\\_chapters](http://www.napo.net/?page=about_chapters)

Torre, C. (21 de Julio de 2016). *claudiatorre*. Obtenido de [www.claudiatorre.com](http://www.claudiatorre.com):

<http://www.claudiatorre.com/la-industria-de-la-organizacion-profesional/>

Zeballos, E. (24 de Diciembre de 2015). \$25 de aumento para domésticas. *El Siglo*.

## 12. Anexos

### Anexo N°1: Uso del tiempo

HORAS SEMANALES DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS POR LOS INTEGRANTES DEL HOGAR DE 15 Y MÁS AÑOS DE EDAD EN EL ÁREA URBANA DEL PAÍS, POR DÍAS DE LA SEMANA Y SEXO, SEGÚN DOMINIO DE ESTUDIO Y ACTIVIDAD: ENCUESTA DE USO DEL TIEMPO, OCTUBRE 2011										
Dominio de estudio y Actividad:	Horas semanales de los integrantes del hogar de 15 y más años de edad									
	Total			Lunes a viernes			Sábado y domingo			%
	Total	H	M	Total	H	M	Total	H	M	
<b>TOTAL.....</b>	<b>284,302,604</b>	<b>128,777,291</b>	<b>155,525,313</b>	<b>207,492,985</b>	<b>93,993,919</b>	<b>113,499,066</b>	<b>76,809,609</b>	<b>34,783,366</b>	<b>42,026,243</b>	<b>100%</b>
Trabajo para el mercado.....	44,466,419	26,723,881	17,742,538	37,829,027	22,433,174	15,395,853	6,637,382	4,290,701	2,346,680	16%
Traslado al trabajo (para el mercado).....	8,409,280	4,978,718	3,430,562	7,233,504	4,223,177	3,010,327	1,175,777	755,540	420,237	3%
Búsqueda de trabajo.....	421,819	243,937	177,882	406,082	235,448	170,634	15,735	8,489	7,246	0%
Traslado para buscar trabajo.....	241,030	140,541	100,489	230,677	135,981	94,696	10,354	4,561	5,793	0%
Necesidades personales.....	114,763,887	51,388,622	63,375,265	80,846,559	36,155,401	44,691,158	33,917,328	15,233,221	18,684,107	40%
Actividades agrícolas o pecuarias.....	502,978	331,296	171,683	334,560	217,522	117,038	168,418	113,773	54,644	0%
Actividades educativas.....	7,765,832	3,428,351	4,337,480	7,258,126	3,215,060	4,043,066	507,706	213,291	294,414	3%
Actividades culinarias.....	11,107,742	2,202,738	8,905,004	8,060,616	1,634,731	6,425,885	3,047,126	568,007	2,479,119	4%
Aseo de la vivienda.....	7,356,153	2,082,634	5,273,519	4,969,537	1,367,048	3,602,489	2,386,617	715,586	1,671,031	3%
Construcción y reparaciones.....	560,185	438,169	122,017	365,290	278,028	87,262	194,895	160,141	34,755	0%
Arreglo de ropa.....	4,266,962	774,012	3,492,950	2,870,546	505,885	2,364,661	1,396,416	268,127	1,128,289	2%
Compras.....	3,874,345	1,653,840	2,220,505	2,745,059	1,159,276	1,585,783	1,129,286	494,565	634,721	1%
Gerencia y organización.....	3,406,321	1,370,797	2,035,524	2,799,734	1,098,362	1,701,373	606,586	272,435	334,151	1%
Cuidado de menores niñas, niños y adolescentes.....	9,653,869	1,806,510	7,847,359	7,012,551	1,259,439	5,753,112	2,641,318	547,071	2,094,247	3%
Cuidados de enfermos no crónicos y otros cuidados de personas de toda edad.....	372,666	88,362	284,304	316,107	71,747	244,361	56,559	16,615	39,944	0%
Ayuda gratuita a otros hogares o indigentes.....	1,687,616	362,120	1,325,497	1,247,473	223,355	1,024,119	440,143	138,765	301,378	1%
Trabajo voluntario.....	688,844	320,217	368,627	368,636	176,525	192,110	320,209	143,692	176,517	0%
Familia y sociabilidad.....	32,160,099	14,175,890	17,984,209	20,970,950	9,109,185	11,861,765	11,189,149	5,066,705	6,122,444	11%
Tiempo libre.....	31,904,307	16,058,779	15,845,528	21,138,679	10,351,974	10,786,705	10,765,628	5,706,805	5,058,823	11%
Cuidado de personas del hogar que requieren atención de manera continua.....	597,641	164,780	432,861	435,315	117,113	318,201	162,327	47,667	114,660	0%
Otras actividades no registradas.....	94,608	43,097	51,510	53,956	25,487	28,469	40,651	17,610	23,041	0%

Fuente: Contraloría General; Instituto Nacional de Estadísticas y Censo – Panamá

### Anexo N°2: Uso del tiempo en Actividades de Aseo y vivienda

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LAS HORAS SEMANALES EN EL ÁREA URBANA DEL PAÍS, POR SEXO, SEGÚN DOMINIO DE ESTUDIO Y ACTIVIDADES DE ASEO DE LA VIVIENDA: ENCUESTA DE USO DEL TIEMPO, OCTUBRE 2011									
Dominio de estudio y actividades de aseo de la vivienda	Horas semanales			Distribución porcentual			Distribución porcentual		
	Total	H	M	Total	H	M	Total	H	M
PROVINCIA DE PANAMÁ.....	<b>5,186,348</b>	<b>1,496,831</b>	<b>3,689,517</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>28.9</b>	<b>71.1</b>
¿Tendió las camas o preparó el lugar donde se duerme?.....	974,852	259,673	715,179	18.8	17.3	19.4	100.0	26.6	73.4
¿Limpió o lavó el cuarto de baño? (incluye lavar servicio, bacinilla o aseo de letrina u otras áreas utilizadas servicio sanitarios?.....	609,174	131,040	478,134	11.7	8.8	13.0	100.0	21.5	78.5
¿Hizo la limpieza, se ocupó del orden y arreglo general de la casa? (excluye cocina, baño y servicio sanitario ya registrado).....	2,037,546	353,282	1,684,264	39.3	23.6	45.6	100.0	17.3	82.7
¿Botó o dispuso de la basura, barrió el patio, exteriores de la vivienda o la calle, realizó trabajo de jardinería? (regar, podar, plantar, cortar el césped, etc.).....	587,246	264,203	323,043	11.3	17.7	8.8	100.0	45.0	55.0
¿Acarreó agua para uso del hogar o almacenó agua, calentó agua para el baño o prendió el calentador de agua?.....	265,513	118,936	146,577	5.1	7.9	4.0	100.0	44.8	55.2
¿Lavó o llevó a asear algún vehículo del hogar: automóvil, moto, carreta, bicicleta, semovientes (animales de transporte).....	196,958	156,680	40,278	3.8	10.5	1.1	100.0	79.5	20.5
¿Aseó o cuidó mascotas y sus espacios, se encargó de alimentarlas o pasearlas (perro, gato, peces, pájaros, etc.)?.....	515,058	213,016	302,042	9.9	14.2	8.2	100.0	41.4	58.6

Fuente: Contraloría General; Instituto Nacional de Estadísticas y Censo – Panamá

## Anexo N°3: Asociaciones Internacionales



National Association of Professional Organizers  
The Organizing Authority®

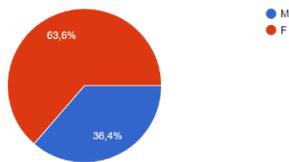
Fuente: <http://www.napo.net/>

## Anexo N° 4: Encuestas y Resultados (Metodología & tamaño muestra)

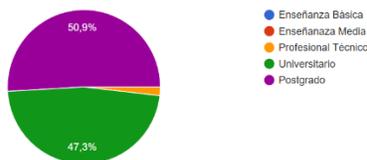
**Metodología:** Se realizó el proceso de captura de información a través de una encuesta diseñada con el objetivo de conocer si existe intención de adquirir el servicio ofrecido por la empresa **ESPACIOS & ORDEN** a potenciales clientes, dicha encuesta se definió en tres segmentos: Información Personal, Mercado y Producto.

**Muestra:** 118 personas

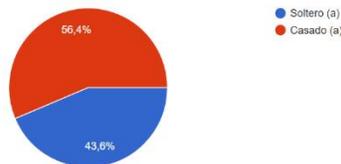
1. Sexo



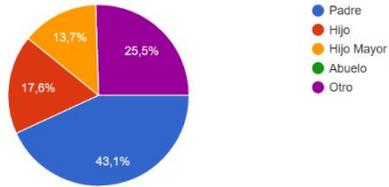
3. Nivel de Estudio



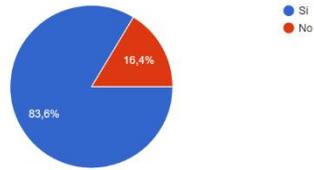
4. Estado Civil



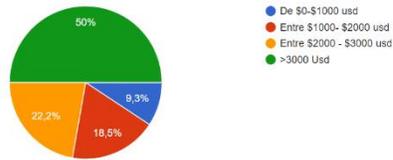
5. ¿Cuál es su puesto en el hogar?



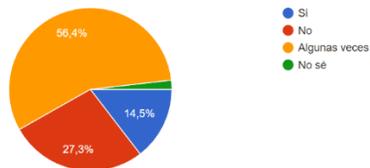
6. ¿Actualmente esta trabajando?



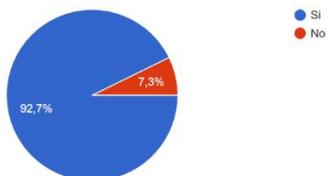
7. Los ingresos mensuales de su hogar son :



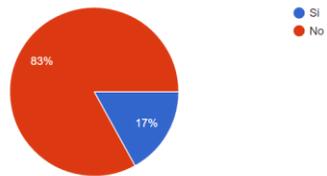
8. ¿Tiene el hábito de acumular cosas o vive con lo necesario?



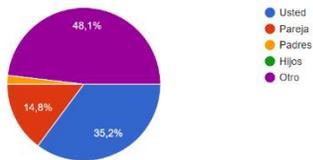
9. ¿Se ha mudado alguna vez?



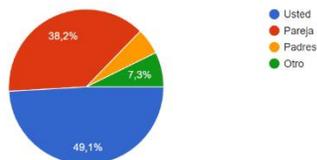
10. ¿De ser afirmativa su respuesta, ha contado con ayuda profesional para clasificar, embalar y desembalar su mudanza?



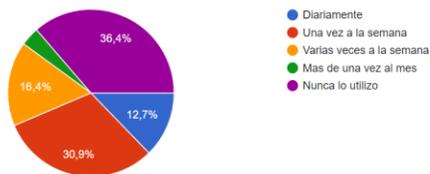
11. ¿Quién suele hacer la limpieza del hogar?



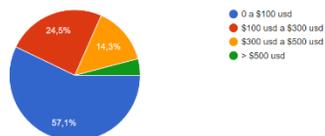
12. ¿Quién paga por el mantenimiento de la casa?



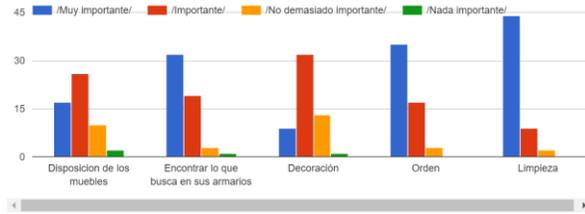
13. ¿Con qué frecuencia utiliza Servicios de Limpieza y Organización?



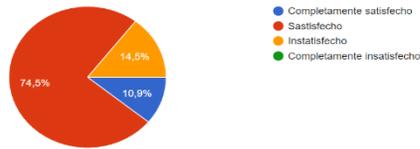
14. ¿Cuánto dinero gasta en el Servicio de Limpieza y Organización, mensualmente?



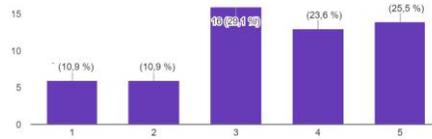
15. Valore los 3 aspectos que más estima al momento de organizar su hogar



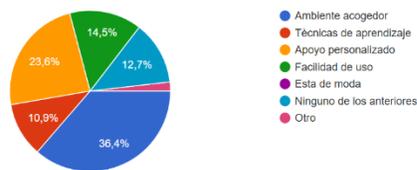
16. ¿Cuál es su grado de satisfacción en general con la organización de su hogar u oficina?



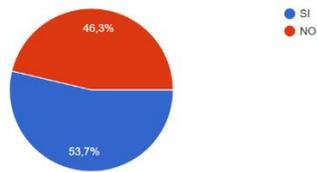
17. ¿Le parece interesante la idea de tener un profesional que le diseñe y enseñe técnicas para organizar los espacios de su hogar u oficina? En una escala del 1 al 5, donde 5 es "muy interesante" y 1 es "nada interesante".



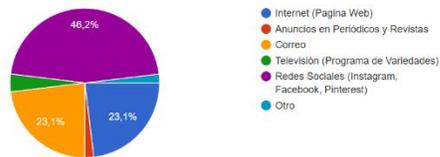
18. ¿Cuál o cuáles de los siguientes aspectos le atraen del concepto?



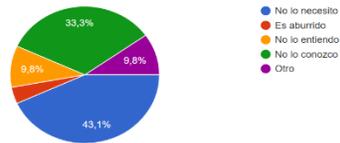
19. ¿Estaría usted dispuesto a pagar por un servicio de organización de espacios?



20. ¿A través de que medio o medios le gustaría recibir información sobre este servicio?



21. ¿Cuál o cuáles de los siguientes aspectos no le atraen del concepto?



Fuente: Elaboración Propia

## Anexo N° 5: Encuestas y Resultados (Metodología & tamaño muestra)

**Metodología:** Se realizó el proceso de captura de información a través de una encuesta diseñada con el objetivo de conocer si existe intención de adquirir el servicio ofrecido por la empresa **ESPACIOS & ORDEN** al mercado objetivo que son personas con ingresos iguales o >\$3.000 USD, dicha encuesta se definió en tres segmentos: Información Personal, Mercado y Producto.

**Muestra:** 63 personas

TABLA DE DATOS: ENCUESTA FRECUENCIA DE USO Y DISPOSICION A PAGAR

PREGUNTAS	RESPUESTAS					
1 Sexo	M	F				
Respuestas	44%	56%				
2 Edad	24-30	31-40	41-50	>50		
Respuestas	26%	49%	23%	3%		
3 Estado Civil	Soltero	Casado	Union Libre	Otro (Divorciado)		
Respuestas	36%	44%	10%	10%		
4. Número de integrantes de su hogar?	1	2	3	>4		
Respuestas	28%	23%	21%	28%		
5 Los ingresos mensuales de su hogar son :	Entre \$2000 - \$3000 usd	>3000 Usd	Otro			
Respuestas	31%	69%	0%			
6 ¿Quién suele hacer la limpieza del hogar?	Usted	Empleada Domestica	Familiar con remuneración	Familiar sin remuneración	Otro	
Respuestas	31%	49%	10%	10%	0%	
7 ¿Con qué frecuencia utiliza Servicios de Limpieza y Organización?	Diariamente	Mas de una vez al mes	Nunca lo utilizo	Una vez a la semana	Varias veces a la semana	
Respuestas	18%	3%	44%	21%	15%	
8 ¿Conoce usted el concepto de "Organización Profesional de Espacios" o "Professional Organizer"?	Sí	No	Tal vez			
Respuestas	46%	41%	13%			
9 ¿Estaría interesado en que una persona le organice de manera profesional y personalizada los espacios de su hogar y adicionalmente le enseñe técnicas para mantenerlos en orden?	Sí	No	Tal vez			
Respuestas	59%	21%	21%			
10 En caso afirmativo de la respuesta anterior ¿Cómo le gustaría que le cobrarian el servicio en horas o por m2?	Horas	Metros cuadrados	Otro (Indiferente)			
Respuestas	72%	21%	8%			
11 ¿Cuanto sería la disposición a pagar por este servicio?	\$0 USD	Entre \$2 USD a \$5 USD	Entre \$6 USD a \$10 USD	Entre \$10 USD a \$20 USD	Entre \$20 USD a \$50USD	>\$50 USD
Respuestas	8%	13%	10%	51%	13%	5%
12 ¿Con que frecuencia usaría el servicio?	1 vez a la semana	2 veces a la semana	1 vez al mes	Entre 3 a 6 veces al mes	1 vez cada 2 meses	Ninguna
Respuestas	3%	13%	18%	45%	0%	21%

Fuente: Elaboración propia, datos encuesta realizada, Febrero 2017

## Anexo N° 6: Focus Group



Nota: se adjunta video del Focus group

## Anexo N°7: Perfiles de empresas similares en Iberoamérica ORGANIZARTE

ORGANIZARTE®  
...del caos al orden

f g+ i+ p t

ACERCA DE LO QUE HACEMOS TIENDA RECURSOS PRESS ANTES / DESPUÉS BLOG CONTACTO

DOCUMENTS

Nuestro Blog

organizARTE

organizARTE...del caos al orden® es la primera empresa en México dedicada a la organización profesional de espacios y a la transmisión del conocimiento a través de capacitaciones digitales y presenciales, para que las personas aprendan a pasar ...del caos al orden, tanto en sus espacios personales, como en sus empresas. Iniciamos operaciones en 2012, la cuales están sustentadas en el conocimiento formal de organización profesional de espacios, a través de certificaciones reconocidas a nivel mundial y diversos entrenamientos en el tema, así como en años de experiencia en el campo.

Desde el inicio, uno de nuestros pilares ha sido el excelente servicio y satisfacción de cada cliente, conociendo y entendiendo sus necesidades particulares, y trabajando con ellos para transmitirles mediante la acción e implementación, nuestros métodos, y que así puedan mantener sus espacios ordenados, organizados y optimizados de forma permanente.

En organizARTE...del caos al orden® nuestra misión es ayudar a las personas a pasar del caos al orden, influyendo positivamente en sus vidas, a través de la transformación de sus espacios.

Video Destacado

6 tips de una organizador...

Ilustración # 1: Perfil Organizarte, fuente: <http://organizarte.mx/>



## Detrás de NACHOrganiza



Hola soy Nacho Eguarte, Arquitecto de profesión; tengo una gran pasión por la organización de los espacios, su funcionalidad y la manera como nos relacionamos los seres humanos con las posesiones. Publico desde 2012 [NACHOrganiza](#), el primer blog de organización en español y asesoría para la vida.

Me dedico a crear sistemas de organización para el hogar y la oficina, eso va desde establecer rutinas funcionales, hasta el almacenaje de las posesiones; pasando por el diseño de mobiliarios, cocinas, clósets, buscando una meta común, tener cada cosa en su lugar, con ello conseguir el máximo confort de vida. Mi quehacer profesional es con las personas primeramente y la manera como interactúan con sus espacios.

**ESPACIOS ORGANIZADOS, VIDA SIMPLE, ESE ES EL LEMA DE NACHORGANIZA.**

Soy miembro de [NAPO \(National Association of Professional Organizers\)](#), también de su capítulo virtual ([NAPOVC](#)) y del [Institute For Challenging Disorganization](#) que prepara profesionales para atender necesidades especiales tales como acumulación compulsiva y desorganización crónica.

Ilustración # 4: Perfil NACHOrganiza Fuente: [http:// nachorganiza.com/](http://nachorganiza.com/)



## QUÉ ES ORDENSTUDIO

Igual que existen profesionales que pueden ayudar a aquellas personas que quieren mejorar su físico (entrenadores personales), su alimentación (dietistas), la higiene de su hogar (personal de limpieza) o cualquier otra cosa, existe una profesión especializada en la ayuda del orden en todas sus formas posibles: Professional Organizer.

Orden Studio nace con el compromiso adquirido de contribuir en la mejora de las vidas de todas aquellas personas que se dejen asesorar por nosotros.

Queremos hacer que sus vidas sean un poquito mejores y sobre todo más equilibradas y serenas.

Ilustración 3 : Perfil ORDENSTUDIO Fuente: <http://www.ordenstudio.com/>

## Anexo N°8: Testeo del servicio con clientes prospectos

### Proyecto #1: organización de cajón de cocina

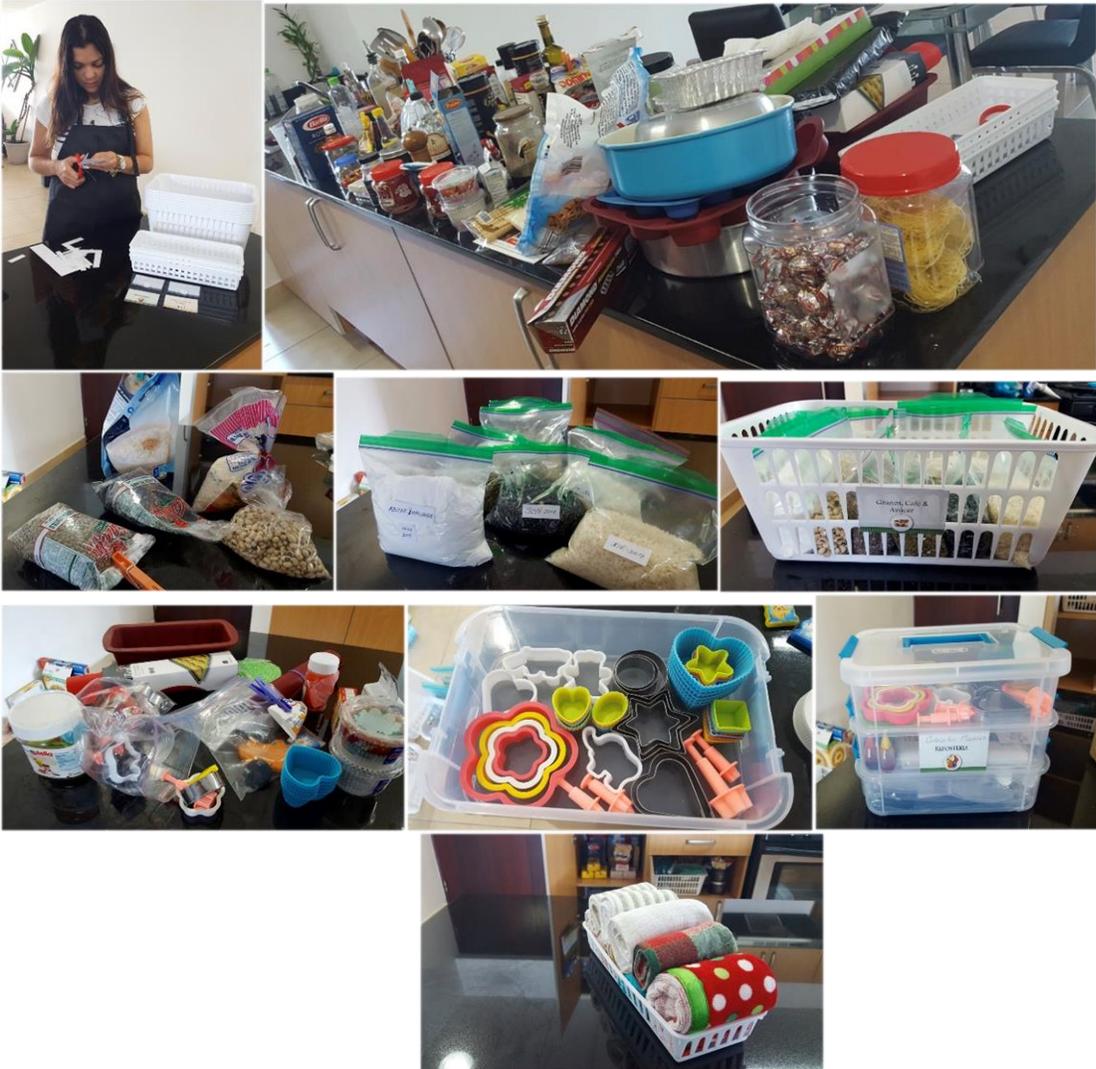


### Proyecto #2: organización de alacena

**Antes**



**Durante**



**Después**

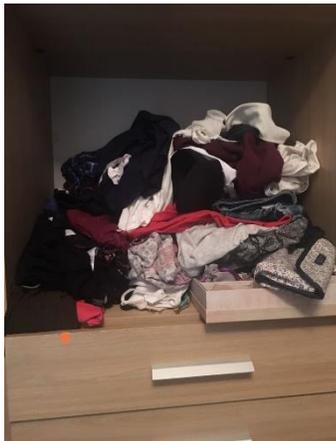


Proyecto #3: organización de Closet  
**Antes**

**Después**



**Antes**



**Después**



## Anexo N°9: Pasos para abrir una empresa en Panamá

### Pasos para abrir una empresa en Panamá

Para operar un negocio en Panamá, usted puede realizar sus actividades a través de:

**Persona Natural:** Son personas físicas que actúan en nombre propio para la realización de su actividad comercial, y que se identifican con su número de cédula.

**Persona Jurídica:** Es una sociedad o institución formada para la consecución de un fin y con aprobación legal. Están representadas por personas naturales, capaces de ejercer derechos y contraer obligaciones en el ejercicio de su actividad comercial o industrial. La identificación de estas sociedades es por medio del Registro Único del Contribuyente (RUC.). Para su registro se requiere de un abogado.

### Creación de una sociedad en Panamá

Las sociedades panameñas se pueden constituir en un término de tres a cinco días laborables. Existen sociedades o corporaciones anónimas, sociedades de responsabilidad limitada, entre otras figuras jurídicas. Nuestra legislación permite que usted incorpore una sociedad extranjera en nuestro registro público, previo cumplimiento de los requisitos previamente establecidos para tales efectos.

Las sociedades requieren la celebración de un acuerdo entre dos o más personas mayores de edad, quienes deberán suscribir al menos una acción cada uno, sin importar cuál sea su nacionalidad o su domicilio. Este acuerdo debe presentarse ante Notario Público en Panamá, para la confección de la Escritura Pública correspondiente. Luego, esa Escritura Pública deberá ser inscrita en el Registro Público de Panamá.

El Pacto social reflejará los términos y condiciones acordados y luego de su registro en la Sección Mercantil del Registro Público ese documento será también efectivo contra terceros. En muchos aspectos, la Ley 32 sobre sociedades anónimas trabaja solo como fuente de ley secundaria.

De acuerdo a la Ley, el Pacto Social de las Sociedades o Corporaciones debe contener, entre otras cosas:

El nombre de la Sociedad Anónima

El nombre y domicilio de los subscriptores

Los objetos a los cuales podrá dedicarse la sociedad

El capital social, monto, distribución accionaria y clases de acciones, etc.  La duración de la sociedad, la cual puede ser perpetua

El nombre y domicilio de los directores y dignatarios

El nombre y domicilio del agente residente

Las Sociedades Anónimas o Corporaciones que no desarrollen actividades comerciales o industriales dentro de Panamá (oficinas de representación) no requieren obtener licencias comerciales para operar fuera del territorio de la República de Panamá, en calidad de Sociedades Anónimas o Corporaciones Offshore.

En el Registro, la Compañía paga una tarifa de transacción anual de US\$ 250.00. Para los años siguientes pagará US\$ 300.00. Lo usual para este tipo de sociedades en que el capital de inversión inicial sea de al menos US\$ 10,000.00 y por esta cantidad que tiene que pagar alrededor de US\$ 60.00 en el Registro Público, más el costo de Notario, que es de aproximadamente US\$ 40.00, más los honorarios del abogado. Si el capital es mayor, así mismo el costo aumenta.

### ¿Qué es el RUC?

Es el Registro Único de Contribuyentes (RUC), el cual otorga una identificación tributaria a toda persona natural o jurídica que realiza una actividad económica y que en consecuencia debe pagar, como tal, cualquier impuesto, tasa o contribución especial a cargo o administrado por la Dirección General de Ingresos (DGI).

### ¿Dónde puedo realizar la inscripción del RUC?

Usted puede inscribir su número de RUC acercándose a las Administraciones Provinciales de la Dirección General de Ingresos o vía internet, en la página de la Dirección General de Ingresos, [www.dgi.gob.pa](http://www.dgi.gob.pa)

El RUC difiere según el tipo de persona: • Persona Natural: es el número de su cédula de identidad personal.

Ej. 8-100-678

Persona Jurídica: es el número de inscripción en el Registro Público. Para sociedades antiguas, registradas antes de 1985, el asiento consta de números, puntos, letras y/u otros caracteres. En estos casos, debe inscribirse el número de RUC solamente con los dígitos numéricos que lo componen.

Ej. 4789-321-1515

Una vez realizada la inscripción se suministra su número de Dígito Verificador.

### ¿Qué es el Dígito Verificador?

Corresponde a un dígito interno de control usado en los procesos de recaudación y fiscalización de la Dirección General de Ingresos.

### ¿Cuáles son los requisitos para inscribir el RUC en la Administraciones Provinciales de Ingresos (DGI)?

Persona Natural: Para inscribir su número de RUC, usted debe presentar la siguiente documentación:

Profesional e Independiente:

- Fotocopia de Cédula de Identidad Personal.

- Fotocopia del último recibo de pago de un servicio de público (luz, agua o teléfono) del domicilio del contribuyente, o copia de la solicitud de instalación de alguno de los servicios públicos.

- Formulario de Inscripción de RUC debidamente lleno y firmado.

#### ☐☐☐Comerciante:

- Fotocopia de Cédula de Identidad Personal.
- Fotocopia de la Licencia Comercial o Registro Comercial emitido por el Ministerio de Comercio e Industrias o Aviso de Operación.
- Fotocopia del último recibo de pago de un servicio público (luz, agua o teléfono), que concuerde con la dirección que aparece en la Licencia o Registro Comercial, si no tuviera este requisito adjunte copia del domicilio.
- Formulario de Inscripción de RUC debidamente lleno y firmado.
- ☐☐Persona Jurídica: Para inscribir su número de RUC, usted debe presentar la siguiente documentación:
  - Constancia de Inscripción emitida por el Registro Público (Uno de los 2). - Fotocopia de Acta de Constitución o de Pacto Social.
  - Fotocopia de la Certificación emitida por el Registro Público.
  - Fotocopia de Cédula de Identidad Personal del Representante Legal.
  - Fotocopia de la Licencia Comercial o Registro Comercial emitido por el Ministerio de Comercio e Industrias. (En caso de obtenerla) o Aviso de Operación.
  - Fotocopia del último recibo de pago de un servicio público (luz, agua o teléfono) actualizado, correspondiente al domicilio, que concuerde con la dirección que aparece en la constancia del Registro Público, o que concuerde con la dirección que aparece en la Licencia o Registro Comercial.
  - Formulario de Inscripción de RUC debidamente lleno y firmado. ☐☐Inscripción de RUC Vía Internet
  - Tener conexión a Internet.
  - Contar con una dirección de correo electrónico.
  - Tener Acceso a la página [www.dgi.gob.pa](http://www.dgi.gob.pa).
  - Introducir su número de RUC.
  - Completar la información del formulario que se adjunta.
  - Ingresar un código secreto de dígitos alfanumérico (NIT). Es Obligatorio que la clave tenga 4 números al inicio, y al menos 4 caracteres adicionales (letras, números o símbolos).

#### **Aviso de Operaciones**

##### ¿Qué es el Aviso de Operación?

Es la licencia comercial que brinda la oportunidad por parte del Estado, para realizar actividades comerciales, industriales y de servicio. El Aviso de Operación es el único proceso requerido para el inicio de una actividad comercial o industrial en el territorio de la República. Proceso mediante el cual se deja constancia de que la actividad comercial o industrial que va a ejercer el declarante ha sido debidamente informada a la Administración Pública, e incluye una declaración jurada del interesado, en la que declara haber cumplido las normas que amparan la actividad que desarrollará.

Cabe señalar, que el Aviso de Operación sustituye el trámite de la licencia o registro comercial para llevar a cabo cualquier actividad industrial o comercial a partir del 11 de enero del 2007.

##### ¿Cuáles son los requisitos para obtener el Aviso de Operación?

#### **Persona Jurídica**

1. Copia de las cédula del Representante Legal. 2. Nombre de la Razón Social (Nombre de la empresa).
3. Nombres de las personas que conforman la Junta Directiva de la empresa.
4. Número de RUC de la Empresa, debidamente registrada en la Dirección General de Ingresos (DGI).
5. Ubicación física del establecimiento.
6. Determinar la actividad a la cual se va a dedicar la empresa.

#### **Persona Natural**

1. Copia de la cédula de la identidad Personal (dueño de la empresa).
2. Ubicación física del establecimiento.
3. Nombre de la Empresa.
4. Determinar la actividad a la cual se va a dedicar la empresa.

#### **Contratos Laborales en el Ministerio de Trabajo Laboral (MITRADEL)**

##### ¿Qué son los Contratos Laborales del Ministerio de Trabajo Laboral?

Los contratos son un requisito indispensable para contratar a un colaborador en su empresa. **¿Cuáles son los requisitos que debe tener un Contrato escrito de Trabajo?**

#### **Empleador como Persona Natural**

1. Nombre
2. Nacionalidad
3. Edad
4. Sexo
5. Estado Civil
6. Domicilio
7. Número de Cédula de las partes

#### **Empleador como Persona Jurídica**

1. Nombre de la Empresa (razón Social).
2. Domicilio de la Empresa

### 3. Nombre del Representante Legal

#### 4. Datos de Inscripción en el Registro Público

- Nombre de las personas que viven con el trabajador y las que dependen económicamente del empleado.
- Determinación específica de la obra o servicios convenidos y de las modalidades
- Lugar o lugares donde deberá prestarse el servicio.
- Duración del contrato si es por tiempo fijo o la declaración correspondiente, si es por tiempo Definido o por Obra Determinada.
- Duración, y división regular de la jornada.
- El salario forma, día y lugar de pago.
- Lugar y fecha de celebración.
- Firma de las partes si pudieren hacerlo o la impresión de su huella digital en presencia de testigos que firmen a ruego y constancia de aprobación oficial contrato en los casos exigidos por este Código.

**Nota:** El Ministerio de Trabajo Laboral, al momento de realizar el registro laboral exige 3 originales del contrato para su sellado.

Original 1: Ministerio de Trabajo Laboral    Original 2: Empleador

Original 3: Empleado

Los extranjeros en Panamá sólo se puede hacer actividades al por mayor. El impuesto sobre la renta aplicable para el año 2011 es del 25% y que deberán pagar cada año a más tardar el 31 de marzo. Los impuestos municipales pagados en las etiquetas de la compañía cerca de US\$ 15 a 25 por mes.

Con respecto al Aviso de Operación, el capital va desde US\$ 100 a US\$ 40,000.00 y un impuesto del 2% se paga sobre el monto del capital. Si el capital es menor de \$ 10,000.00, no tiene que pagar el impuesto. (Esto se especifica en la Ley n o 11 para la Apertura de Negocios).

Fuente: [http://mici.gob.pa/imagenes/pdf/PASOS\\_PARA\\_ABRIR\\_UNA\\_EMPRESA\\_EN\\_PANAMA.pdf](http://mici.gob.pa/imagenes/pdf/PASOS_PARA_ABRIR_UNA_EMPRESA_EN_PANAMA.pdf)

## Anexo N°10: Análisis PESTLE – Macro entorno

### POLÍTICO

- Panamá cuenta con un sistema político basado en la democracia y la independencia de poderes.

### ECONÓMICO

- Crecimiento promedio anual de Panamá, durante la última década ha sido del 7.2%, entre 2001 y 2013, 6.2% en 2014 y 5.8% en 2015. Siendo la estimación para 2016 de 6.0%. (Grupo Banco MUndial, 2016)
- Ingreso per cápita más alto de Centroamérica.
- Estabilidad económica.
- Apertura a la inversión extranjera directa (IED) (Revista itnow, 2015).

---

SOCIAL DEMOGRÁFICO	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Esfuerzos significativos en reducción de la pobreza, entre 2008 y 2014 el país alcanzó a reducir la pobreza de 26.2% a 18.7% y la pobreza extrema de 14.5% a 10.2% (Grupo Banco MUndial, 2016).</li> <li>▪ Población de 3.9 Millones de Hab. Par el 2015, el 70% reside en zonas urbanas y el 50% habita en la provincia de Panamá. (Banco Mundial, 2016).</li> <li>▪ En cuanto a género, la población está repartida 50% hombres y 50% mujeres.</li> <li>▪ Estilo de vida discordante con su ingreso económico. (La estrella de Panamá, 2014).</li> <li>▪ País donde prevalece la convergencia y diversidad cultural.</li> </ul>
TECNOLÓGICO	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Panamá ha tenido una buena adopción de tecnología.</li> <li>▪ El 90% de las empresas en Panamá son Pymes, lo que representa un sin número de oportunidades para el sector tecnológico.</li> <li>▪ La Inversión extranjera Directa (IED), la más alta de América Latina, ha sido un vehículo para traer mejor tecnología. (Revista itnow, 2015)</li> </ul>
LEGAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estabilidad jurídica de las inversiones en Panamá (PROINVEX, 2016).</li> <li>• Constitución de empresas en un plazo de tres a cinco días laborables (mici, s.f.).</li> </ul>
ECOLÓGICO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Panamá está haciendo grandes esfuerzos, a través de organizaciones como ROBA MORENA para incentivar el reciclaje en las comunidades y organizaciones, tanto públicas como privadas (ROBA MORENA, 2016)</li> </ul>

## Anexo N°11: Salarios promedio de mercado ciudad de Panamá

Jueves, 26 de enero de 2017.

Buscar 

# La Prensa / Panorama

Iniciar sesión | Edición web

PORTADA PANORAMA HOY POR HOY OPINIÓN PERSPECTIVA DEPORTES ECONOMÍA VIVIR+ RESEÑA EMPRESARIAL RESEÑA SOCIALES

MOSAICO DOMINICAL HORÓSCOPO

TEMAS DE HOY: Odebrecht West Valdés Iván Clare Corrupción Darién Superintendencia de Bancos de Panamá (SBP) Alma Cortés Donald Trump México

**AVANCE:** Noriega pide dos audiencias ante jueces de cumplimiento por casos de Giroldi/Spadafora

## El 85% de las empleadas del hogar no cotiza a la CSS

Elisabel Marivit Fermin 11 abr 2016 - 01:23h

Actualmente el porcentaje de la cotización en la CSS por un trabajador del hogar se fracciona de la siguiente manera: el empleador debe pagar 13.25% del salario base, de este total, un 11.75% se destina para el seguro social y 1.50% para el seguro educativo, mientras que el trabajador debe pagar un 10.25% de su salario base, dividido en un 9% para la cobertura de seguro social y 1.25% para el seguro educativo.

De acuerdo con el informe anual de facturación de la CSS, los trabajadores de mantenimiento en los sectores público y las del área privada cotizaron en 2012 un total de 4 millones 630 mil 889 dólares.

En 2014, la facturación fue de 14 millones 493 mil 555 dólares, un aumento de 9 millones 862 mil 666 dólares. La razón es porque ha aumentado el número de personas inscritas y probablemente porque se han ido ajustando los salarios.

Hace 10 años una trabajadora doméstica ganaba entre 200 y 250 dólares. Actualmente, el salario promedio es de 450 a 500 dólares. El trabajo suele incluir tareas como limpiar la casa, cocinar, lavar y planchar la ropa, el cuidado de niños o ancianos.

Fuente: [http://imprensa.prensa.com/panorama/empleadas-hogar-cotiza-CSS\\_0\\_4458304135.html](http://imprensa.prensa.com/panorama/empleadas-hogar-cotiza-CSS_0_4458304135.html)

## Anexo N°12: Tarifas Servicio Profesional Organizer en España

organizaciondelorden.com/orgdelord/tarparticulares1.html

Aplicaciones Grupo David Enterpri El programa de diseñ AD Viaje al país VECINO MBA en diez días - St Lookbooks | Vogue Moda Operandi Best Paris Fashion We Otros marcadores

Organización del Orden

Hola Particulares  
Ejemplos Empresas  
Servicios  
Tarifas  
Contacto

**Tarifa para particulares**

Antes del proyecto:  
**Primera visita** de consulta y diagnóstico, **sin cargo**.

Al aceptar el presupuesto:  
**-45€ por hora de trabajo**

Al acordar fecha:  
-Anticipo del 40% del total estimado de horas de trabajo  
-Anticipo del 100% del coste del material al autorizar una compra.

Al finalizar el proyecto:  
-Pago del 60% restante.

**Tarifa especial** para relocalaciones nacionales e internacionales.

Fuente: Organizaciondelorden.com

organizaciondelorden.com/orgdelord/tarempresas1.html

Aplicaciones Grupo David Enterpri El programa de diseñ AD Viaje al país VECINO MBA en diez días - St Lookbooks | Vogue Moda Operandi Best Paris Fashion We Otros marcadores

Organización del Orden

Hola Particulares  
Ejemplos Empresas  
Servicios  
Tarifas  
Contacto

**Tarifa para empresas**

Antes del proyecto:  
**Primera visita** de consulta y diagnóstico, **sin cargo**.

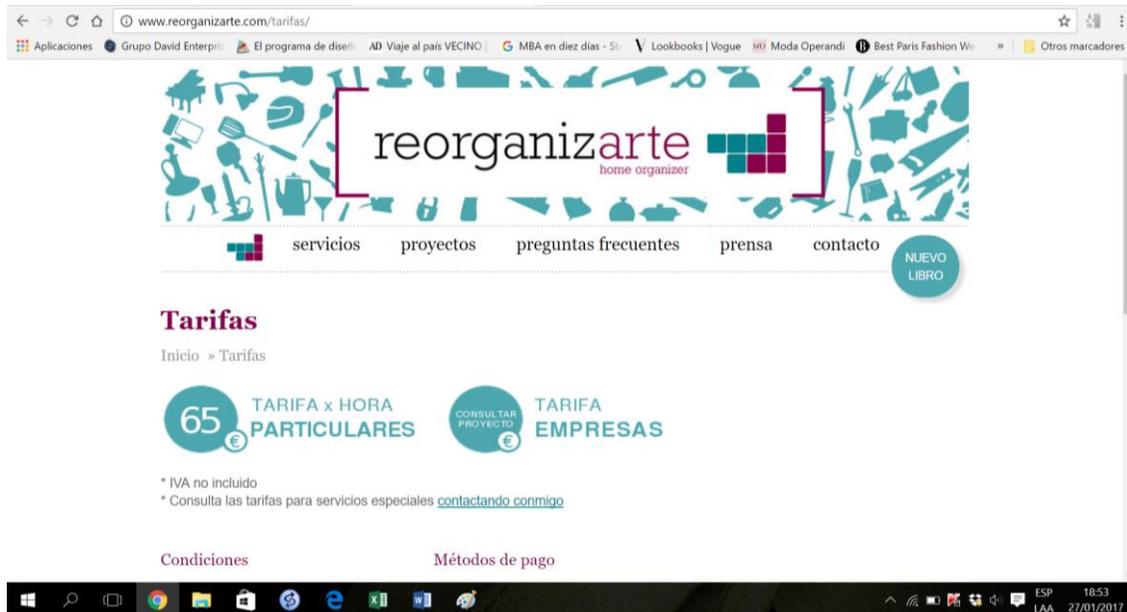
Al aceptar el presupuesto:  
**-65€ por hora de trabajo**

Al acordar fecha:  
-Anticipo del 40% del total estimado de horas de trabajo  
-Anticipo del 100% del coste del material al autorizar una compra.

Al finalizar el proyecto:  
-Pago del 60% restante.

**Tarifa especial** mudanzas y relocalaciones: **presupuesto cerrado por semana o trabajo completo**.

Fuente: Organizaciondelorden.com



Fuente: reorganizarte.com

### Anexo N°13: N° de empresas de servicios de limpieza y mantenimiento registradas en las Páginas amarillas en la Provincia de Panamá.

Anexo N°14: N° de empresas de servicio de mudanzas registradas en las Páginas amarillas en la Provincia de Panamá.

paginas amarillas.com

Mudanzas Panamá, Panamá

MAXIGRUAS

FILTROS DE BÚSQUEDA Secciones Horario De Atención Medios De Pago Estacionamiento Tipo De Establecimiento

Depósitos desde 1 mts<sup>2</sup> hasta 72mts<sup>2</sup>

224-1111  
www.almacenajes.net

Almacenes minidepósitos

Mudanzas en Panamá, Panamá

Usted esta en la sección Inicio > Panamá, Panamá > Mudanzas

50 Resultados | Página 1 de 3

Ordenar: Relevancia A-Z < 1 2 3 >

Anexo N° 15: Prototipo Página web // [www.espacios&orden.com](http://www.espacios&orden.com)

Organizador Profesional x

www.espacios&orden.com

HOME QUIENES SOMOS SERVICIOS GALERIA CONTACTOS

ESPACIOS & ORDEN

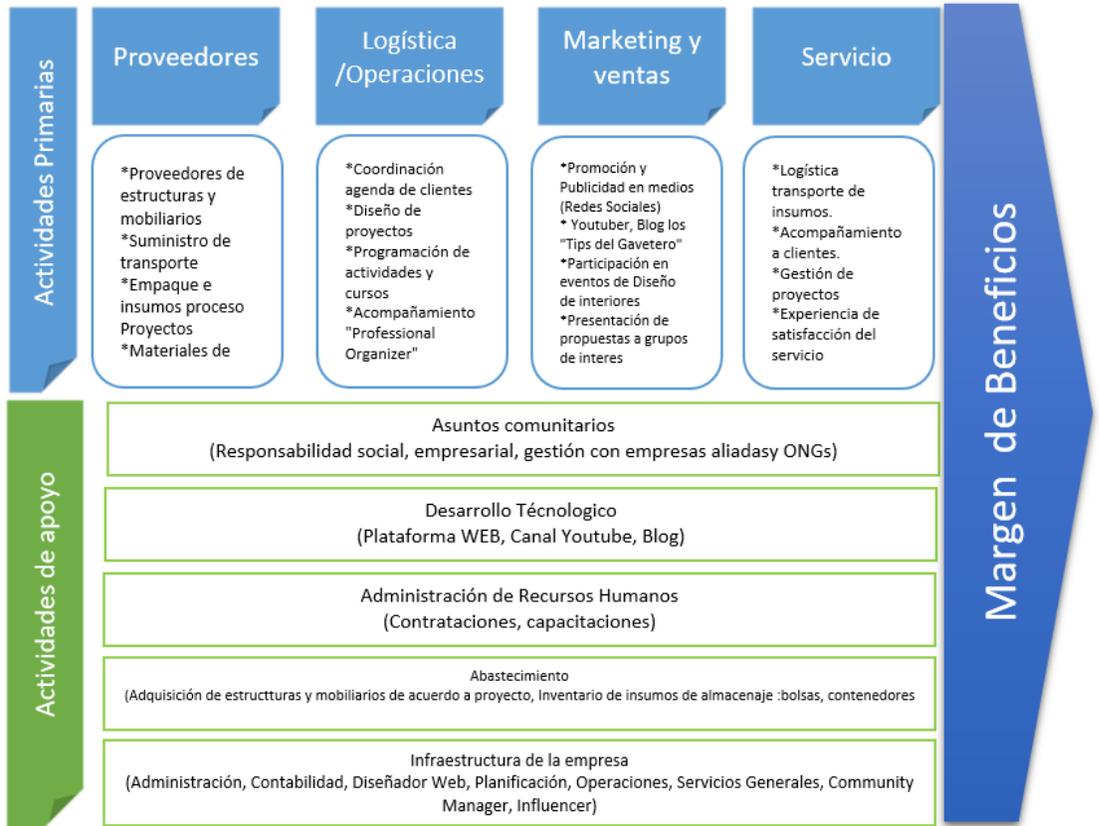
ANTES / DESPUES

Antes Después

Antes Después

All Rights Reserved ESPACIOS&ORDEN | www.espacios&orden.com | Panamá, Calle Federico Boyd, Piso 4  
Tel: (+507) - 300 - 2950 | Cel: (507) - 6618-03-59, 6151-78/8

## Anexo N°16: Cadena de Valor



Fuente: Elaboración Propia

## Anexo N°17: Análisis FODA



Tabla N°1: Matriz FODA, fuente propia

Anexo N°18: Técnicas para doblar prendas de vestir:

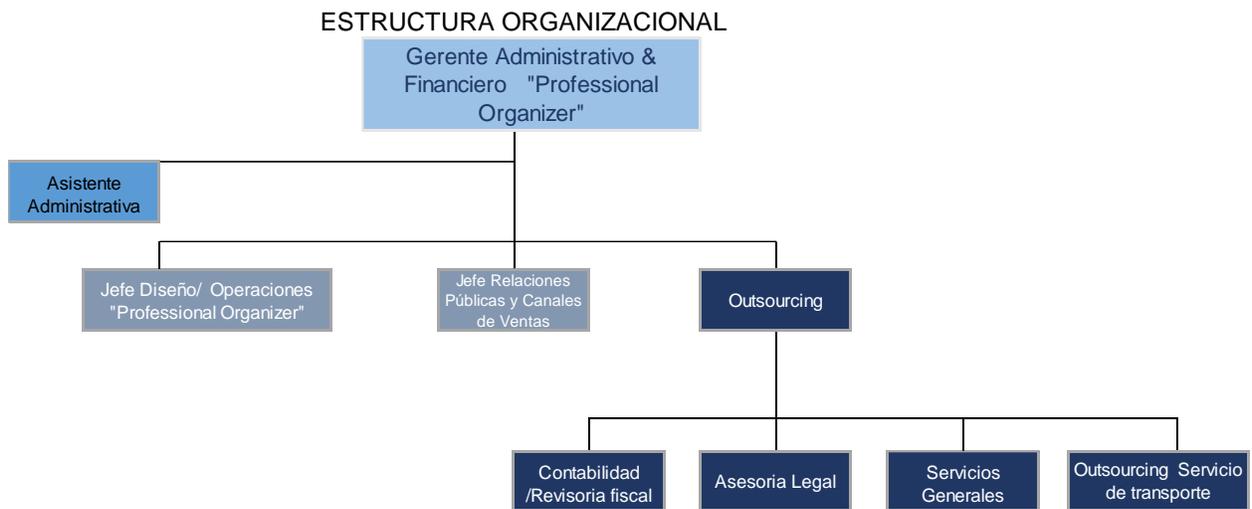
Técnica de “archivero”

Técnica “en escalera”



Fuente: Organizarte <http://organizarte.mx/videos/>

Anexo N°19: Estructura Organizacional



Fuente: Elaboración propia

## Anexo N°20: Tabla de Supuestos

TABLA DE SUPUESTOS		
Supuestos	Referencia	Observaciones
Periodo de Evaluación	Tiempo	5 años
Distribución ingresos	Ingresos	% de contribución en función de la actividad a realizar
Uso Frecuencia	Tiempo	Frecuencia de uso por actividad a realizar
Precio de venta	Ingresos	Precio estimado por tipo de proyecto, sera estimado por hora por tipo de plan estimado
Gastos de personal	1.26%	Incremental en función al indice de precios al consumidor variación anual a nov 2016**
Comisiones a empleados	3%	Techo para comisiones distribuidos entre los Gerentes operativos
Gastos de Marketing		Ampliado en sección 4.8
Amortización	Tiempo	5 años; Gastos de puesta en marcha son amortizables
Depreciación	Tiempo	Metodo de depreciación lineal 5 años mobiliario y enseres, 3 años equipos de tecnológico
Valor Servicios Públicos	Gastos	Referencia Servicios Públicos Area de Via Argentina
Tasa de Impuesto	Impuesto	25% Impuesto de Renta
Cuentas por Cobrar	Balance	No existe cuenta por cobrar el pago es de contado
Cuentas por Pagar	Balance	Los proveedores son pagados durante el año fiscal
Beta desempalacado	Damoran	Se uso de referencia el Beta de la Industria de " Business & Consumer Services". Fuente Aswath Damodaran, adamodar@stern.nyu.edu
Tasa de Descuento	VAN	Calculado en base al metodo CAPM

\*\* Fuente [//www.contraloria.gob.pa/inec/](http://www.contraloria.gob.pa/inec/)

Fuente: Elaboración propia