



# **“ECO REFORMA”**

## **Parte I**

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

**Alumno: Francisca Bruyer Fuentes  
Profesor Guía: Nicole Pinaud**

**Santiago, Junio 2021**

## **Tabla de contenidos**

Resumen Ejecutivo	pág.3
<b>I. Oportunidad de negocio</b>	pág.4
<b>II. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes</b>	
2.1 Industria	pág.7
2.2 Competidores	pág.9
2.3 Clientes	pág.11
2.4. Análisis Porter	pág.12
<b>III. Descripción de la empresa y propuesta de valor</b>	
3.1 Modelo de negocios	pág.13
3.2 Canvas	pág.14
3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global	pág.14
3.4 RSE y sustentabilidad	pág.15
3.5 Visión e impacto global	pág.15
<b>IV. Plan de Marketing</b>	
4.1 Objetivos de marketing	pág.16
4.2 Estrategia de segmentación	pág.16
4.3 Estrategia de producto/servicio	pág.16
4.4 Estrategia de precio	pág.17
4.5 Estrategia de distribución	pág.17
4.6 Estrategia de comunicación	pág.18
4.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual	pág.18
4.8 Presupuesto de marketing y cronograma	pág.20
<b>V. Plan de Operaciones</b>	pág.21
<b>VI. Equipo del proyecto</b>	pág.22
<b>VII. Plan Financiero</b>	pág.23
<b>VIII. Riesgos críticos</b>	pág.24
<b>IX. Propuesta Inversionista</b>	pág.25
<b>X. Conclusiones</b>	pág.26
Anexos	pág.27

## Resumen Ejecutivo

De acuerdo a datos del Banco Mundial, la construcción inmobiliaria da cuenta del 32% del consumo total de energía y del 19% de las emisiones de gases de efecto invernadero en el mundo.

En América Latina 8 de cada 10 habitantes vive en ciudades, cuyos edificios consumen el 21% del agua tratada, el 42% de la electricidad y causan el 25% de las emisiones de CO<sub>2</sub>. (Anexo 2.5)

El consumo energético per cápita en Panamá supera los 2.000 kwh, debido a que el 70% de la energía es consumida en climatización. (Anexo 2.1 y 2.2)

Panamá tiene compromisos mundiales para aportar a la reducción del gasto energético, mayor uso de energías renovables y frenar el cambio climático. Estos puntos son de suma importancia para el país, ya que de seguir aumentando la sequía (las lluvias están 20% por debajo del promedio) podría afectar fuertemente el funcionamiento del Canal, impactando la economía y el acceso de la población a la agua dulce proveniente del lago Gatún. (Anexo 2.3 y 2.4)

De estos problemas y necesidades es donde se origina “Eco Reforma”, una empresa de servicios inmobiliarios, orientada a dar soluciones habitacionales eco eficientes y con menor huella de carbono respecto a una vivienda convencional. Enfocándose en todas las personas que busquen generar un ahorro económico y tener un estilo de vida más consciente con el ambiente.

El concepto de reforma sustentable se basa en desarrollar un modelo que permita a las edificaciones aprovechar las condiciones naturales, aplicar innovaciones y tecnologías modernas para disminuir al máximo posible las necesidades energéticas, proponiendo soluciones que generen ahorro a los usuarios, minimizando los impactos ambientales actuales generados en el sector de la construcción.

Una reforma eco eficiente básica que consiste en cambiar las ventanas tradicionales por termo paneles con láminas para control solar, tiene un **impacto inmediato del 20% de ahorro en climatización**. Y si a esto le sumamos aislamiento térmico, logrando que los elementos que estén en contacto con el exterior (muros exteriores, cubiertas, suelos, tabiques y huecos) aumenten su resistencia al paso del calor, se puede **ahorrar hasta un 60% de energía**. Además de contribuir a un importante ahorro económico y mejorar el confort interior, puede contribuir a la **reducción en un 30% de las emisiones de dióxido de carbono** (Anexo 2.6). El costo total de lo anterior, se puede **amortizar en 5-7 años** (según estudios realizados por el Instituto para la Diversificación y Ahorro de la Energía de España).

La empresa plantea dos unidades de negocio; la primera es la adquisición de viviendas devaluadas, pero con valor potencial, la implementación de reforma sustentable y posterior reventa por un valor más alto (house flipping) y la segunda son reformas sustentables para clientes particulares que no desean vender, sino reacondicionar su vivienda para tener una mejor calidad de vida y aumentar el valor de su inmueble.

En Panamá se identifica un **mercado inmobiliario potencial que supera los 3.45 billones de dólares**, es aquí donde Eco Reforma| Reforma Sustentable busca diferenciarse brindando una solución personalizada a cada cliente.

Este es un proyecto que requiere de una inversión en capital de B/.825,005.45, el cual incluye la adquisición de las 3 primeras viviendas, el costo de su reforma, y el capital de trabajo para el primer y segundo año de operación.

La idea de negocio presenta ratios atractivos para los inversionistas, teniendo un **VAN positivo de B/.1,155,769.81** y una **TIR de 41.55%**.

## I. Oportunidad de negocio

Existen 2 aspectos centrales en nuestras oportunidades de negocio, estas son: tendencias, (habitacionales, económicas y energéticas), tamaño del mercado y capacidad emprendedora.

### 1. Tendencias:

#### **Nuevas necesidades habitacionales en Panamá y el mundo**

La pandemia ha traído consigo nuevas necesidades, hoy las casas deben considerar espacios amplios (concepto abierto), oficina, incorporar domótica y con mayor conexión con la naturaleza sin salir del hogar. En una encuesta hecha por Remax a la población Argentina en septiembre del 2020, el 80% de los encuestados prefiere vivir en casa antes que en un departamento. Recalaron 3 puntos importantes; espacios descubiertos como jardín, patio, terraza y/o balcón, espacios preparados especialmente para la modalidad de “home office” y espacios recreativos para niños y adolescente. A esto se le suma que se está produciendo un éxodo de personas que viven en apartamentos en la ciudad hacia casas dentro y fuera de la ciudad en muchas partes del mundo.

En Panamá el número de personas que por Internet exploraron opciones para adquirir una casa prácticamente se duplicó, aumentando en un 104%.

*Fuente: Remax, (2020). Efecto cuarentena, el 80% prefiere vivir en casa antes que en apartamento.*  
Recuperado 01 de febrero de 2021, de <https://blog.remax.com.ar/index.php/2020/09/25/efecto-cuarentena-el-80-prefiere-vivir-en-casa-antes-que-en-departamento/>

*Fuente: El Confidencial. (2020). El fin de la location.* Recuperado 01 de febrero de 2021, de [https://www.elconfidencial.com/vivienda/2020-05-07/coronavirus-empuja-periferia-vivienda\\_2582780/](https://www.elconfidencial.com/vivienda/2020-05-07/coronavirus-empuja-periferia-vivienda_2582780/)

*Fuente: Central America data. (2020). Casas, como se comporta el mercado centroamericano.*  
Recuperado 01 de febrero de 2021, de [https://www.centralamericadata.com/es/article/home/Casas\\_Cmo\\_se\\_comporta\\_el\\_mercado\\_centroamericano](https://www.centralamericadata.com/es/article/home/Casas_Cmo_se_comporta_el_mercado_centroamericano)

#### **Energéticas**

El incremento del consumo de energía eléctrica aumenta a pasos agigantados en el país, esto se ve exacerbado por el clima, en el caso de Panamá posee durante todo el año en sus tierras bajas un clima tropical, 32°C (68°F) durante el día hasta 21°C (70°F) en la noche y en sus tierras altas un clima templado, 20°C (68°F) aproximadamente, aunque puede alcanzar temperaturas tan bajas como 10°C (50°F) a mayores alturas. Está dentro de los países más húmedos del mundo, promediando un 80% anual, pudiendo alcanzar 100% de humedad. Por estos motivos se hace imperativo mantener los hogares climatizados.

Debido a lo anterior, es que el 70% del consumo de energía del país es por aires acondicionados y el 15% de los hogares tiene aires acondicionados.

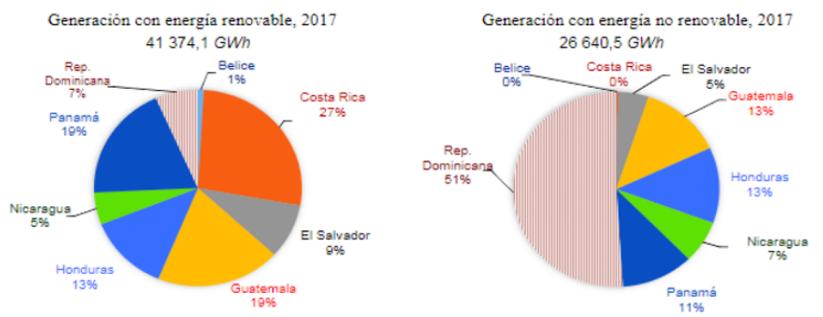
*Fuente: PV Magazine. (2018). El 70% del suministro en Panamá podría ser renovable en 35 años.*  
Recuperado 01 de febrero de 2021, de <https://www.pv-magazine-latam.com/2018/05/25/el-70-del-suministro-de-energia-de-panama-podria-ser-renovable-en-35-anos/>

En el país existe un Plan Nacional de Energía de Panamá 2015-2050 que tiene como objetivo que hasta un 70 % del suministro de energía del país podría ser renovable en 35 años. En el plano internacional, la Asamblea Legislativa de Panamá aprobó la ratificación del Acuerdo de Escazú por unanimidad. La ley No. 125 fue publicada el 4 de febrero de 2020. Este es un tratado regional que promueve el derecho de acceder oportuna y efectivamente a la información ambiental. A esto se le suma la Estrategia Nacional de Movilidad Eléctrica de Panamá que busca el uso sostenible de la tierra con áreas protegidas, mejorar el aprovechamiento del agua con proyectos agroforestales y silvicultura, además de fortalecer las alianzas público privada e Inversión privada para proyectos verdes. Además está la Ley 69 de 2012 de Panamá: Legisla sobre el uso Racional, Eficiente de la Energía y su aplicación en los sectores residencial-educativos, productivo-servicios y público.

En el 2015, los 193 Estados miembros de las Naciones Unidas, entre ellos Panamá, aprobaron la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Englobando lo económico, social y medioambiental.

Como hito importante para el país, la generación con energía renovable en Panamá toma cada vez más fuerza e importancia. Así se demuestra en el siguiente gráfico.

Gráfico 1 – Generación de energía renovable Centro América



Fuente: CEPAL, sobre la base de cifras oficiales. Las cifras de 2017 son preliminares.

### Económicas

El cambio en los hábitos de consumo y la apuesta por la economía circular están rediseñando las reglas del juego en la toma de decisiones de los consumidores. Las generaciones más jóvenes son las más comprometidas con la ecología y el medio ambiente. Según recoge el estudio Globa Webindex, 6 de cada 10 millennials (22-35 años) están dispuestos a pagar un ticket mayor por productos ecológicos y sostenibles, seguidos por el 58% de la Generación Z (16-21) y el 55% de la Generación X (36-54). Casi la mitad (46%) de los Baby Boomers (55-64), serían favorables de incrementar el gasto por productos más eco-friendly y el 61% de los millennials, dispuestos a pagar más por productos sostenibles y ecológicos.

Fuente: Arni Consulting. (2017). *Consumidor ecológico*. Recuperado 01 de diciembre de 2020, de <https://www.arniconsulting.com/2017/09/07/consumidor-ecol%C3%B3gico/>

Fuente: Experiencia Joven. (2020). *Consumidores ecológicos*. Recuperado 01 de diciembre de 2020, de <https://experienciajoven.com/consumidores-ecologicos/>

En el marco de una tendencia global, los consumidores se sienten más comprometidos con el planeta, lo que a su vez repercute en la responsabilidad de las marcas para atender las necesidades de los clientes; unos ciudadanos empoderados y conscientes del impacto que tienen sus hábitos y consumos en relación con el medio ambiente y la sostenibilidad. El perfil de los nuevos consumidores se caracteriza por ser cívico, con pensamiento crítico, coherente con sus pensamientos y responsable de sus actos, comprometido con el medio que le rodea, y busca la colectividad frente al individualismo.

Por otro lado, el interés de inversionistas extranjeros, Panamá está nuevamente en los primeros lugares de preferencia a nivel internacional para comprar una propiedad, “Annual Global Retirement Index” 2020. En la plataforma digital Encuentra24 (principal plataforma inmobiliaria del país) cada mes, se reciben más de 250 mil visitantes, a través de la versión en inglés. A esto se le suma que para incentivar la compra de viviendas se aprobó el Decreto Ejecutivo No. 722 de 15 de octubre de 2020, el cual dice que las personas extranjeras que en Panamá inviertan un mínimo de \$300 mil en propiedades inmobiliarias, podrán aplicar al programa de Residencia Permanente por Razones Económicas para Inversionistas Calificados.

Fuente: El Capital financiero. (2020). *El resultado de la transformación digital y la pandemia de covid 19 en el sector inmobiliario*. Recuperado 01 de febrero de 2021, de <https://elcapitalfinanciero.com/proptech-el-resultado-de-la-transformacion-digital-y-la-pandemia-de-covid-19-en-el-sector-inmobiliario/>

Fuente: AN Panamá. (2020). *Panamá despierta intereses internacionales para la compra de propiedad*. Recuperado 01 de febrero de 2021, de <https://anpanama.com/10390-Panama-nuevamente-despierta-interes-internacionalmente-para-la-compra-de-propiedad.note.aspx>

Fuente: Central América data. (2020). *Residencia en Panamá para inversionistas*. Recuperado 01 de febrero de 2021, de

## 2. Tamaño mercado

### Unidad de negocio 1:

El tamaño de mercado se determinó según la población que vive en la Provincia de Panamá y en algunas ciudades del interior en las que encontramos potencial de expansión. De acuerdo a los datos obtenidos en Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC), en Panamá hay **5.909 familias** con ingresos superiores a \$5.000 dólares.

### Unidad de negocio 2:

De acuerdo a los datos obtenidos en Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC) y el Ministerio de Vivienda, existe un tamaño del mercado en la ciudad de Panamá de **78.408 viviendas** propias cuyo precio es superior a \$180.000,00 dólares, que corresponde al 9% del total de viviendas existentes actualmente en la Ciudad.

### Mercado total:

Según datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC) y cifras de informes realizados por el Banco Mundial, referentes a ingresos de la población, estimamos que el mercado asciende a un total de 3.45 billones de dólares en total sumando ambas unidades de negocio

Gráfico 4 – Tamaño de mercado

DATOS PARA ESTIMACIÓN DE TAMAÑO DE MERCADO

Personas por familia	4.2
Ingresos por familia superiores a B/. 5000.00 (Ciudad de Panamá)	5.20%
Ingresos por familia superiores a B/. 2500.00 (Ciudad de Panamá)	8.80%
Ingresos por familia superiores a B/. 2500.00 (Interior del país)	7.50%
Promedio vivienda de lujo	B/. 350,000.00
Promedio reforma vivienda	B/. 85,000.00

Tamaño de mercado para negocio de compra-venta de viviendas reformadas (vivienda promedio B/. 350,000.00)				
Ciudad	Población	Viviendas	Ingreso superior a B/. 5000.00	Mercado según ciudad
Panamá (Ciudad)	477,238	113,628	5909	B/. 2,068,031,333.33
Subtotal				B/. 2,068,031,333.33

Tamaño de mercado para reforma de viviendas a propietarios (reforma promedio de B/. 85,000.00)				
Ciudad	Población	Viviendas	Ingreso superior a B/. 2500.00	Mercado según ciudad
Panamá (Ciudad)	477,238	113,628	9999	B/. 849,938,152.38
Boquete	21,370	5,088	382	B/. 32,436,607.14
Penonome	21,748	5,178	388	B/. 33,010,357.14
David	144,858	34,490	2587	B/. 219,873,750.00
Chame	31,373	7,470	560	B/. 47,619,732.14
Capira	45,255	10,775	808	B/. 68,690,625.00
Anton	44,039	10,485	786	B/. 66,844,910.71
San Carlos	24,001	5,715	429	B/. 36,430,089.29
Pedasí	2,410	574	43	B/. 3,658,035.71
Las Tablas	9,255	2,204	165	B/. 14,047,767.86
Bugaba	12,717	3,028	227	B/. 19,302,589.29
Subtotal				B/. 1,391,852,616.67

Fuente: Elaboración propia

Gran total B/. 3,459,883,950.00

## 3. Capacidad emprendedora

Eco Reforma| Reforma Sustentable es consciente de que el mundo está cambiando y que hay una necesidad urgente por optimizar el uso de la energía. Por estas razones es que a los importantes puntos anteriores se le suma su capacidad como emprendedores. Son profesionales con más de 10

años de experiencia en las áreas de la construcción, arquitectura, servicio, marketing y ventas. Apasionados por la sustentabilidad y la eficiencia como camino a la optimización de la energía. Comprometidos con el medio ambiente y la experiencia del cliente. Poseen las aptitudes y actitud para liderar este proyecto.

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

### 2.1 Industria:

#### Análisis PESTEL

Se identificaron los siguientes factores externos que afectan a la empresa.

#### Político

- Estabilidad política

Panamá mantiene una gran estabilidad política desde 1989, con elecciones democráticas reguladas de acuerdo a los estándares homologados internacionalmente y ausencia de graves conflictos sociales. El país tiene una calificación de 3 sobre 7 en el Índice de Riesgo Político, según The Global Economy.

- Iniciativas políticas hacia la sostenibilidad

La Secretaría Nacional de Energía emitió la “Guía de Construcción Sostenible para el Ahorro de Energía en Edificaciones”, que establece una serie de conceptos de ahorro eléctrico en edificaciones nuevas, y cuyo reglamento está vigente desde 2017. (*Resolución 3142*)

Esta norma, permitirá reducir el consumo energético en un 20% en los Kwh x año/m<sup>2</sup> lo que permitirá optimizar el consumo de agua y luz en el país.

Esto le otorga mayor urgencia e importancia a nuestro negocio, ya que nosotros podemos ayudar a expandir este objetivo a viviendas ya habitadas.

#### Económico

- Estabilidad económica

Panamá se ha consolidado como uno de los países en América Latina con mayor estabilidad económica. Gracias a la dolarización de su economía y un clima político saludable.

Fuente: Go get it. (2020). *Por qué invertir en Panamá*. Recuperado 01 de febrero de 2021, de <https://www.gogetit.com.pa/blog/por-que-invertir-en-panama/>

- Beneficios fiscales

Panamá tiene una política fiscal territorial, por lo tanto todos los ingresos hechos fuera de Panamá devengan impuestos. También, aquellas compañías que se acogen de los beneficios de la zona libre experimentan un entorno fácil para gestionar sus operaciones, además de que el costo de mano de obra calificada y el de vida es relativamente más bajo que en otros países.

Fuente: Panamá América. (2021). *Panamá sigue siendo un país atractivo para invertir*. Recuperado 02 de marzo de 2021, de <https://www.panamaamerica.com.pa/economia/panama-sigue-siendo-un-pais-atractivo-invertir-1181072>

- Oportunidades de inversión extranjera

El índice Global 2021 de Oportunidades del Instituto Milken, pone a Panamá entre los cinco mejores países de Latinoamérica y Caribe para la inversión extranjera, destacando la fuerza laboral diversa y altamente calificada y la amplitud y profundidad de los sistemas financieros de la región.

Además la ley de inmigración permite a los extranjeros invertir una cantidad de 300.000 USD obtener el beneficio de residencia por solvencia económica.

Fuente: Milken Institute (2021). *Latin America Global Opportunity Index*. Recuperado 01 de abril de 2021, de <https://milkeninstitute.org/reports/latin-america-global-opportunity-index/white-paper>

#### Social - Cultural

- Consumismo Eco-friendly

Tras décadas de consumismo y cambio climático, pequeñas iniciativas de todo el mundo han empezado a involucrarse en una producción y consumo eco-friendly lo que implica que los productos sean sostenibles, obtenidos mediante modelos de producción respetuosos con el planeta. Actualizar el diseño de las cosas viejas, reciclarlas e introducirlas en el interior como objetos de decoración. Todo esto debido a que la población se está viendo envuelta en un cambio de conciencia.

*Fuente:* Presenterse. (2020). *La tendencia mundial de la alimentación y el consumo eco-friendly*. Recuperado 01 de febrero de 2021, de <https://presenterse.com/media-pitch-la-tendencia-mundial-de-la-alimentacion-y-el-consumo-eco-friendly/>

*Fuente:* *tendencia eco-friendly en el diseño de interiores* (2020). Recuperado 01 de febrero de 2021, de <https://conkansei.com/tendencia-eco-friendly-diseno-interiores/>

#### Tecnológico

- Aislación térmica y la tecnología de los termopaneles

La tecnología está avanzando en diversos campos, entre ellos en ecoeficiencia. El uso de un termopanel con lamina para control solar mejora el confort térmico de una edificación en verano y generar un ahorro en aire acondicionado. Una ventana con DVH (2 cristales y 1 cámara de aire) está compuesto por dos vidrios separados entre sí, por un espacio de aire herméticamente sellado para el paso de humedad y el vapor de agua, la cámara cuenta con un perfil separador de contorno doblemente sellado al que se le incorporan sales higroscópicas. La combinación de vidrios, sus espesores, las láminas o procesos complementarios y el espesor de la cámara queda definido por las dimensiones de los vidrios y por el objetivo a cumplir en materia térmica, control solar, acústica y de seguridad.

*Fuente:* CDT. (2020). *Como seleccionar adecuadamente un termopanel*. Recuperado 01 de febrero de 2021, de [https://www.cdt.cl/wp-content/uploads/2018/02/Edici%C3%B3n-T%C3%A9cnica-N%C2%B03\\_-C%C3%B3mo-seleccionar-adecuadamente-un-termopanel\\_19-02-20181.pdf](https://www.cdt.cl/wp-content/uploads/2018/02/Edici%C3%B3n-T%C3%A9cnica-N%C2%B03_-C%C3%B3mo-seleccionar-adecuadamente-un-termopanel_19-02-20181.pdf)

#### Ecológico

- Construcción sustentable

El impacto ambiental que ha tenido la construcción en las últimas décadas ha llevado a tomar serias acciones para preservar el medio ambiente. Por ello, se ha implementado el aprovechamiento de recursos naturales, ya sean renovables (tales como el aprovechamiento forestal o la pesca) o no renovables, (como la extracción del petróleo o del carbón).

La tendencia del sector construcción, apunta hacia la utilización de materiales que no perjudiquen ni deterioren el medio ambiente. La construcción sostenible abarca métodos de construcción que preservan el medio ambiente, reducen los desechos, las emisiones y la contaminación ambiental, que son eficientes en el uso de la energía, economía y preservación del capital, garantizando la funcionalidad y seguridad dentro de un enfoque integrado; todo esto es a lo largo de toda la planificación, construcción y ciclo de vida de cada edificio.

Los desafíos de la sostenibilidad se pueden cumplir con productos innovadores que no son dañinos para la salud o el medio ambiente.

#### Legal

- Ley de Estabilidad de Inversión

La ley No. 54 del 22 de Julio de 1998, garantiza igualdad de derechos para todos los inversores, tanto extranjeros como nacionales, reafirmando la tradicional política panameña de proveer un ambiente de inversión extranjera que no requiera autorizaciones especiales, permisos o registro previo.

#### Conclusión del análisis

Con este análisis podemos concluir que el impacto para el negocio es positivo, todas las mejoras a nivel político, económico, social, tecnológico y ecológico están pro a la eficiencia energética y es una gran oportunidad para entrar en este mercado, apoyando y aportando a la reducción del gasto energético, la sustentabilidad y el cambio climático.

## 2.2 Competidores

En base al segmento de construcción habitacional en ciudad de Panamá a analizar, se distinguen competidores directos e indirectos:

### Directos

- **Compra, reforma y venta de viviendas**

⇒ Conservatorio S.A: Es una empresa de compra, reforma y venta de propiedades exclusivamente en el Casco Antiguo de Panamá. Si bien, es una marca sustentable, no todos sus proyectos lo son. Tienen certificación de empresa B. Son abiertos a la comunidad, con una comunicación efectiva y cercana. Son activos en RRSS. Para la venta de las viviendas reformadas utilizan una inmobiliaria propia.

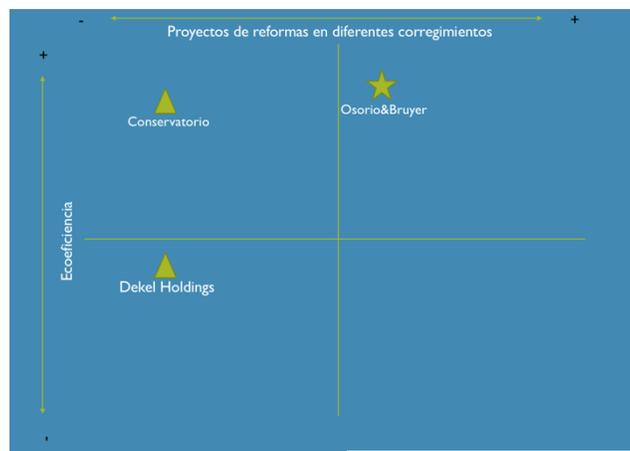
⇒ Dekel Holdings: Al igual que la empresa anterior, se dedican a la compra, reforma y venta de propiedades exclusivamente en el Casco Antiguo de Panamá. A su vez, se dedican a la construcción de proyectos en Pedasí y algunos de los Hostales de Selina al rededor del mundo.

No es una marca sustentable.

Su comunicación está enfocada en hacia las experiencias en el Casco Antiguo, apoyando la música, eventos de este tipo. Son activos en RRSS.

Para la venta de las viviendas reformadas, utilizan corredores de propiedades interna

Gráfico 2 – Competidores directos



Fuente: Elaboración propia

- **Remodelaciones de casas**

Todas estas empresas abajo mencionadas se dedican a la remodelación de propiedades comerciales y particulares, unos más o menos enfocados a este último punto. Su característica no es utilizar materiales sustentables ni eco eficientes. Usan poco las RRSS y sus páginas Web son más bien básicas, en donde se muestran algunos proyectos y se invita a contactarlos en caso de necesitar sus servicios.

- ⇒ Adán García Arquitectura
- ⇒ Construc Decor
- ⇒ Arango Plus
- ⇒ Constru Art
- ⇒ Remodelaciones Pty
- ⇒ Odisa
- ⇒ Prodeo: Diseño y construcción
- ⇒ Panamá Full Service

Gráfico 2 – Competidores directos



Fuente: Elaboración propia

### Indirectos

Dentro de la competencia indirecta encontramos a todos aquellos proyectos inmobiliarios de **viviendas nuevas** eco eficientes

Fuente: El Economista. (2016). *Panamá tiene 27 proyectos inmobiliarios sostenibles certificados*. Recuperado 01 de febrero de 2021, de <https://www.eleconomista.net/economia/Panama-tiene-27-proyectos-inmobiliarios-sostenibles-certificados-20160912-0065.html> )

- Proyectos inmobiliarios habitacionales eco eficientes

### Potenciales

1. Empresas quienes se interesen por disminuir el gasto energético
  - ⇒ Empresas de ventanas aislantes
  - ⇒ Empresas de paneles solares
  - ⇒ Empresas de piso radiante
  - ⇒ Empresas de puertas aislantes
  - ⇒ Empresas de cubiertas para techos aislantes

## 2.3 Clientes

- Venta de viviendas reformadas sustentables y eco eficientes:

### Identificamos 2 Arquetipos:

#### 1. Familias de nivel Socio-económico Medio alto y alto

Son hombres y mujeres, que representan el 21.5% del país, la mayoría de ellos vive en la ciudad, son propietarios de empresas, altos directivos y profesionales. Tienen ingresos superiores a los \$2.500 USD mensuales. Viven principalmente en sectores como, Costa del Este, Santa María, San Francisco, Punta Paitilla y Punta Pacífica (Anexo 1)

#### 2. Inversionistas

Inversionistas, jubilados y trabajadores extranjeros. Estos destacan a la ciudad y el país por ser un punto estratégico para el comercio y la geopolítica regional, saben que este se han convertido en un “hub” internacional, un lugar de caminos muy importante a nivel mundial, y también lógicamente para toda Centroamérica y como punto de entrada en el cono Sur.

*Fuente: Panamá despierta interes internacional para la compra de propiedad (2020). Recuperado 01 de febrero de 2021, de <https://anpanama.com/10390-Panama-nuevamente-despierta-interes-internacionalmente-para-la-compra-de-propiedad.note.aspx>*

- Reformas sustentables y eficientes para hogares particulares:

### Se identificaron 2 Arquetipos:

#### 1. El Ahorrador ecológico

Es una persona informada y consciente de sus hábitos de consumo, que además de conocer y exigir sus derechos como consumidor, busca la opción de consumo que provoque el menor impacto negativo posible sobre el medio ambiente, y que tenga un efecto positivo en la sociedad. Lee con cuidado las etiquetas y compararlas antes de adquirirlas. Si se lleva pocos, pero de calidad, habrá hecho una buena compra.

También se caracteriza por sus hábitos de ahorro de energías y recursos naturales. Detesta el uso del auto. Prefiere moverse por la ciudad a pie o en bicicleta para aminorar su impacto ambiental y utilizar el dinero ahorrado en movilización para invertirlos en otros puntos de los que a su vez obtenga ahorro a corto o mediano plazo.

#### 2. El Ecológico Holístico

Está siempre atento al impacto ambiental de sus compras. Por eso, rechaza el desperdicio, el gasto desmedido y los hábitos de vida no sostenibles.

Sin embargo, este comprador sabe que el desarrollo sostenible sólo se alcanza en comunidad. Por eso, gasta también en estar bien informado del tema y comparte lo que aprende con los otros.

Están dispuestos a cooperar en acciones por el bien común, el del planeta y por la economía circular. También, es aquel que disminuye el nivel de consumo de un determinado bien o servicio si su producción o consumo afectan negativamente al medio ambiente. También es aquel que es capaz de sustituir determinados bienes por otros más responsables con el medio, energía eco eficiente, materiales reciclables, compostables y biodegradables, o por otros productos cuyo ciclo de vida sea más largo para disminuir la cantidad de residuos generados, como es el caso de las populares

botellas de agua reutilizables. Es usuario con una fuerte preocupación medioambiental, que es capaz de cambiar su estilo de vida en aras de un mundo más respetuoso con el medio natural. Este tipo de consumidor presenta una serie de características específicas que lo diferencian del resto, y que debemos conocer si queremos llegar a ellos de forma adecuada. El consumidor ecológico es una persona consciente de sus compras, ya que es sensible a las repercusiones que tiene el desarrollo sostenible y el medio ambiente; en la región en la que vive y en el planeta, valora la calidad de su salud, y el bienestar general de su comunidad, sabe que esto puede traer costos económicos adicionales, pero está dispuesto a afrontarlos. Los consumidores ecológicos asumen siete acciones que contribuyen a conservar el medio ambiente y lograr un mundo más equitativo, estas siete acciones son: Reflexionar, Rechazar, Reducir, Reutilizar, Reciclar, Redistribuir y Reclamar (7 R's).

## **2.4 Análisis Porter**

### **1. Nuevos competidores**

- La empresa es nueva en el mercado, esto trae consigo que se tenga que trabajar en la identificación con la marca.
- El modelo puede copiarse, por lo cual la diferenciación estará en la experiencia del consumidor.

### **2. Proveedores**

- Existen muchos proveedores, lo que es positivo para el negocio (Anexo 8)
- El poder del proveedor local es neutro, esto debido al incremento de proveedores en otros países y la facilidad de importar productos a Panamá a través de su ubicación estratégica (Canal).
- El costo se ve afectado por la cantidad de productos pedidos al proveedor. Tener proveedores a los que le puedan comprar la mayor cantidad de SKU que necesitamos para nuestro negocio podría optimizar los costos.

### **3. Clientes**

- Los clientes tienen poder adquisitivo alto y medio alto, esto sumado a las últimas encuestas que abordan la inelasticidad al precio de productos o servicios sustentables, hace que sean más fáciles de escoger una empresa sustentable por sobre una tradicional.
- Las viviendas por reformar están en buenas zonas para la venta.

### **4. Productos sustitutos**

- Existe un bajo costo al cambiarse a productos sustitutos (no sustentables), por lo que resaltar las diferencias positivas de las reformas sustentables ecoeficientes versus las que no, es crucial.

### **5. Rivalidad de la industria**

- En el mercado de la compra de viviendas para posterior reforma y venta, existen competidores que actualmente están en zonas específicas de la ciudad, las cuales no son las zonas del negocio, sin embargo, nada impide que estos puedan ir a las mismas zonas.
- En el mercado de la reforma para viviendas habitadas, los competidores son múltiples, por lo que la importancia de comunicar la diferencia entre ellos y la empresa es imprescindible, actualmente no existe ninguna empresa que haga reformas sustentables y eco eficientes en el mercado y ninguna enfocada en la experiencia del cliente.

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

#### 3.1 Modelo de negocios

##### Inmobiliaria y reformas de construcción

Eco Reforma| Reforma Sustentable es una empresa con una fuerte conciencia medioambiental y sostenible, son 2 unidades de negocios; el primero consiste en la compra de casas devaluadas, reforma sustentable y posterior reventa por un valor más alto (house flipping) y el segundo Modelo de negocio consiste en realizar reformas sustentables para hogares de clientes particulares.

El compromiso es proporcionar en ambos casos, hogares eco eficientes, logrando ahorros económicos energéticos reales, garantizados y personalizados para las distintas necesidades de los hogares, disminuyendo el consumo de energía mediante la modernización y optimización de las instalaciones de cada hogar con altos estándares de calidad.

Cabe destacar además que el equipo humano, estará compuesto por profesionales altamente cualificados.

La empresa trabaja con ventanas aislantes, revestimiento de paredes, puertas y techos aislantes, losa radiante, iluminación led, domótica, electrodomésticos A+ (en adelante) y muros verdes. Estamos siempre buscando nuevas tecnologías y formas de lograr un hogar eco eficiente.

En el caso de los proyectos para vender, serán comercializados por corredores externos que cumplan con altos estándares de calidad en experiencia del consumidor.

El coste total de la obra y del aislamiento, se puede amortizar en 5-7 años, según estudios realizados por el Instituto para la Diversificación y Ahorro de la Energía de España.

##### Ejemplo de reforma básica

Una de las reformas con mayor impacto en el ahorro energético es el cambio de las ventanas. Es una de las actuaciones más viables, más rápidas y con mayor impacto.

La doble ventana consiste en poner una ventana junto a la anterior. Esta solución hará que el calor o frío no se escape, ahorrando así en calefacción y/o aire acondicionado. Solo con este cambio se lograría ahorrar hasta un 20% de la energía.

##### Comunidad

El Core es la eco eficiencia, es por esto que además de ser una empresa de reformas sustentables, será un movimiento, se creará alianzas con otras empresas, fundaciones y ONG que tengan la misma visión de futuro para así educar a la comunidad, dar clases sobre la optimización de recursos, reutilización de la basura, reciclaje, huertos verticales para todo tipo de espacios y hogares. Estamos convencidos de que todo cambio necesita líderes .

##### Digitalización e información

Además de los servicios mencionados, cada cliente tendrá una cuenta en la web la que estará conectada a medidores inteligentes instalados en cada hogar reformado, en esta aplicación nuestros clientes podrán revisar el consumo, ahorro e impacto positivo llevado a la fecha. En esta también se pueden poner metas personales, de la familia y/o mundiales para la disminución de la huella de carbono.

##### Experiencia

Para Eco Reforma| Reforma Sustentable los pilares son el planeta y nuestros clientes, es por esto que nuestro servicio estará enfocado en la experiencia de los clientes durante todo el Customer Journey.

### 3.2 Canvas

<b>Asociados Claves</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>∨ Contratistas</li> <li>∨ Abogados</li> <li>∨ Casa de remates</li> <li>∨ Tasadores</li> <li>∨ Corredores de propiedades</li> </ul>	<b>Actividades Claves</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>∨ Reforma sustentable ecoeficiente de viviendas habitadas</li> <li>∨ Compra, reforma sustentable ecoeficiente y venta de viviendas</li> </ul> <b>Recursos Claves</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>∨ Permisos de reconstrucción</li> <li>∨ Know how de remodelaciones</li> <li>∨ Capital para compra</li> </ul>	<b>Propuesta de Valor</b> <p>“Vivir en una casa reformada y sustentable ecoeficiente”</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>∨ Sustentabilidad</li> <li>∨ Ecoeficiencia</li> <li>∨ Calidad</li> <li>∨ Modernidad</li> <li>∨ Conservación Ahorro</li> </ul>	<b>Relación con los clientes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>∨ Servicio Premium</li> <li>∨ Énfasis en la experiencia de cliente</li> </ul> <b>Canales</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>∨ Corredores de propiedades</li> <li>∨ Web</li> <li>∨ Redes Sociales</li> </ul>	<b>Segmentos de Clientes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>∨ ABC1, C2</li> <li>∨ Familias, parejas</li> <li>∨ Inversionistas</li> <li>∨ Ecofriendly</li> <li>∨ Empresarios o Ejecutivos de medianas y grandes empresas.</li> </ul>
<b>Estructura de Costos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>∨ Compra de Propiedad</li> <li>∨ tasación</li> <li>∨ Legal</li> <li>∨ Permisos</li> <li>∨ Mano de obra</li> <li>∨ Materiales</li> <li>∨ Administrativos</li> <li>∨ Marketing</li> <li>∨ Comision corredores de propiedades</li> </ul>		<b>Fuentes de Ingresos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>∨ Inversionistas</li> <li>∨ Venta de la propiedad</li> </ul>		

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

El objetivo principal en la etapa inicial de Eco Reforma| Reforma Sustentable es por una parte comprar viviendas devaluadas, reformarlas de manera eco eficiente y posteriormente venderlas, al mismo tiempo y aprovechando los “tiempos muertos” durante la compra y venta de la propiedad mencionada anteriormente, realizaremos reformas eco eficientes y sustentables a diferentes viviendas particulares de forma exitosa para valorizar la marca de nuestra compañía y hacernos un nombre en este nicho de mercado.

En esta etapa joven del negocio se inicia utilizando financiamiento de inversionistas y del dueño de la propiedad (en el caso de la reforma a viviendas particulares). Esto nos permite operar a bajos costos iniciales y fortalecer lazos comerciales con los proveedores de materiales y servicios.

Como parte de la estrategia de escalabilidad, buscamos expandir las fronteras y crecer hacia la región interior del país a partir del tercer año, específicamente hacia los sectores residenciales ubicados en **zonas costeras y de montaña** al ser estas las más pobladas después de la capital. Al llegar a ésta etapa de crecimiento del negocio ya habremos establecido relaciones comerciales con las principales casas locales de importación y venta de materiales, buscando ahorrar costes por volumen.

Habiendo expandido las unidades de negocio hacia el interior del país, será necesario formar

alianzas comerciales con proveedores de servicios en dichas regiones como lo son profesionales idóneos del diseño, de construcción entre otros.

*Fuente:* Banco Interamericano de Desarrollo. (2020). *Población por provincia y distrito en Panamá* (2020). Recuperado 01 de febrero de 2021, de <https://minerpa.com.pa/poblacion-por-provincia-y-distrito/>

### 3.4 RSE y sustentabilidad

Eco Reforma| Reforma Sustentable es una marca transparente e inclusiva, conectada con la sociedad y sensibles al entorno. Buscamos generar rentabilidad creando hogares eco eficientes y de esta forma **minimizar los impactos negativos en el medioambiente** y la sustentabilidad.

Para la empresa, la sustentabilidad es el proceso para alcanzar una sociedad con mejores niveles de **calidad de vida** en sus dimensiones social, económica y medioambiental, es por eso que trabajaremos de manera **responsable y respetuosa** por generar relaciones de valor con nuestros colaboradores, clientes, proveedores, comunidad, medio ambiente y teniendo como pilar clave la ética que refleja nuestros principios y valores corporativos.

#### Código de ética

- Las relaciones con los clientes se basan en el respeto y la transparencia.
- Los productos y servicios que cumplan con las normas de calidad vigente
- Las acciones de marketing son claras, éticas y honestas.
- No se tomará ventaja de nuestros proveedores, ni empleados.
- Se resguardará la vida, salud y seguridad de nuestros Colaboradores rigiéndose por las normas establecidas en la legislación vigente y en los Reglamentos Internos de Salud, Orden, Higiene y Seguridad, facilitando los instrumentos y herramientas de seguridad necesarios para la ejecución de las labores.
- Cada Colaborador tiene una responsabilidad personal, e intransferible, dada por el cargo que desempeña en la empresa y tiene el derecho irrenunciable de percibir una remuneración a cambio de su trabajo.
- Se valorará el respeto mutuo y la privacidad de los colaboradores. Toda información relacionada con datos personales o relación laboral es confidencial, tanto durante su permanencia en la empresa, así como una vez concluida ésta.
- No se tolerará el robo, el hurto y el fraude en ninguna circunstancia.
- Las estrategias, metodologías y procesos, forman parte del patrimonio intelectual de la empresa por lo que se debe proteger y conservar su confidencialidad.

### 3.5 Visión e impacto Global

La eco eficiencia es una cultura organizacional que guía a todos los sectores de la sociedad a asumir su responsabilidad con la sustentabilidad.

La visión de Eco Reforma| Reforma Sustentable es “producir más con menos”, utilizando menos recursos naturales.

- La empresa compartirá el conocimiento sobre reducción de residuos, desechos, y atenuar la contaminación con la comunidad.
- Los servicios serán precios competitivos, que satisfagan las necesidades humanas y eleven la calidad de vida de la población.
- Se promoverá un diseño bioclimático integral de tecnología para reducir la intensidad de uso de materiales y energía, además de la reutilización de insumos a través de procesos de reconversión tecnológica y de reciclaje, aumentando la funcionalidad de los productos y su durabilidad.

## IV. Plan de Marketing

### 4.1 Objetivos de marketing

1. Posicionar a Eco Reforma| Reforma Sustentable como una empresa que otorga sustentabilidad integral, confort y diseño en la comercialización proyectos (viviendas) y reforma de hogares en el **segmento ecológico y familias**, al cabo del **primer año**.
2. Posicionar a Eco Reforma| Reforma Sustentable como una empresa que otorga oportunidades de inversión al comercializar viviendas reformadas eco eficientes en la Ciudad, en el **segmento de Inversionistas**, durante el **primer año**.
3. Vender **4 reformas y 1 casa reformada** el **primer año**.
4. Crear una comunidad activa en redes sociales en un año, generando contenido informativo, que nos permita mantener una comunicación y retroalimentación constante (DATA) en el primer año en el **segmento ecológico y familias**.

### 4.2 Estrategia de segmentación

Nos orientaremos a 2 segmentos, ya que tenemos 2 unidades de negocio

1. Eco Reforma| Reforma Sustentable se posicionará como una empresa que otorga sustentabilidad integral, confort y diseño en la comercialización proyectos (viviendas) y reforma de hogares en el segmento **ecológico y familias**, debido a la importancia que tiene para estos el espacio, la sustentabilidad y los espacios verdes.
2. Eco Reforma| Reforma Sustentable se posicionará como una empresa que otorga oportunidades de inversión al comercializar viviendas reformadas eco eficientes en la Ciudad, en el segmento de **Inversionistas**, ya que es cada vez es más exclusivo, actualmente solo el 26% de la población vive en una **casa** en el corazón de la ciudad el resto vive en apartamentos. A esto se le suma el auge de vivir en casas a causa de la pandemia, subiendo las búsquedas de estas en un 104% el último semestre del 2020.

### 4.3 Estrategia de producto/servicio

La estrategia será la diferenciación, a través de la eco eficiencia, sustentabilidad y experiencia de cliente.

#### Eco eficiencia:

Eco Reforma| Reforma Sustentable reformará y/o venderá hogares eco eficientes, logrando ahorros económicos energéticos reales, garantizados y personalizados para las distintas necesidades de los hogares, disminuyendo el consumo de energía mediante la modernización y optimización de las instalaciones de cada hogar con altos estándares de calidad.

#### Compromiso con la Sustentabilidad:

Eco Reforma| Reforma Sustentable tendrá alianzas con ONG y fundaciones cuyos valores sean concordantes con los suyos.

La digitalización y la inmediatez de la información es un factor imprescindible para los tiempos actuales y para el target, por esto mismo se le dará énfasis en la web y RRSS.

#### Experiencia de cliente:

El servicio será Premium, con foco en la experiencia de los clientes durante todo el Customer Journey.

Como ejemplo de este punto Eco Reforma| Reforma Sustentable sabe que existe una nueva realidad más digital, por lo mismo es que se utilizará ProTech para mejorar la experiencia del cliente y simplificar las propuestas de reforma y las ventas de viviendas reformadas. Se harán Tours virtuales y fotos 360° de las propiedades, aplicaciones 3D y maquetas digitales interactivas.

#### A la medida:

Los proyectos de reforma a viviendas serán a la medida, de acuerdo a las necesidades y presupuesto de los propietarios, los proyectos de compra/reforma/venta serán de acuerdo a necesidades del mercado y según el valor de la ubicación en determinada zona o barrio de la ciudad.

#### Productos y servicios:

- Renovación o reacondicionamiento de cubierta de techo.
- Instalación de aislamiento en cubierta.
- Reemplazo de ventanas y cristales por cerramientos nuevos de alto desempeño térmico.
- Instalación de paneles solares para generación fotovoltaica.
- Instalación de placas solares térmicas para calentar el agua.
- Instalación de sistemas de climatización de alto desempeño, desde unidades individuales tipo Split, hasta sistemas centrales para viviendas de mayor tamaño.
- Suministro e instalación de materiales ecológicos y con certificación para acabados. (pinturas, cielo raso, revestimientos de piso, pegamentos para revestimientos)
- Jardinería

### **4.4 Estrategia de Precio**

#### Unidad de negocio 1:

##### ● Estrategia de precios Premium o de prestigio

El objetivo es que los consumidores vean que el proyecto tiene algo especial y de mayor valor respecto a la competencia.

Eco Reforma| Reforma Sustentable fijará el precio de la vivienda reformada por encima del precio en el mercado. Esto debido a que los consumidores están dispuestos a pagar hasta un 50% más por productos o servicios sustentables, en el caso un hogar sustentable y eco eficiente, en el que además el cliente se ahorrará desde un 20% en electricidad mensual.

#### Unidad de negocio 2:

##### ● Estrategia de precios para Cartera de Productos

Eco Reforma| Reforma Sustentable lo que hará será, que al fijar el precio de un producto ha de ser diferente si el producto forma parte de un grupo de productos. Fijando un conjunto de precios que maximice los beneficios de toda la cartera de productos.

Estos precios de paquete buscarán integrar diversos productos bajo un precio atractivo que induzca a los consumidores a adquirir bienes y servicios que de otra forma prescindirían, ya que el coste agregado de todos es más bajo.

### **4.5 Estrategia de Canales de distribución**

- Estrategia de Canal de distribución indirecto:

Eco Reforma | Reforma Sustentable es una empresa de servicios que caería en la categoría de un minorista, ya que obtiene los productos del productor o de un mayorista y luego los vende al público, siendo el último eslabón del canal de distribución.

Tendrá un mix entre indirecto corto y largo, dependiendo si los proveedores son fabricantes o mayoristas, por ejemplo, la madera será comprada directamente a un fabricante local, pero las ventanas serán compradas a un mayorista.

#### **4.6 Estrategia de Comunicación y ventas**

Objetivos, Estrategia y táctica de comunicación y ventas

- Segmento: Familias, ecológicos e inversionistas.
- Objetivo 1: Dar a conocer la marca.
- Estrategia: Campaña de marketing digital en RRSS, SEM y Publireportaje en portales de inversión inmobiliaria.
- Táctica: Campaña publicitaria en Facebook, Instagram, campaña publicitaria SEM en Google, publireportajes.
  
- Segmento: Familias y ecológicos.
- Objetivo 2: Obtener seguidores orgánicos en Facebook e Instragram.
- Estrategia: Diseñar cuentas en RRSS que sea una comunidad eco friendly.
- Táctica: Crear webinar y tutoriales gratuitos sobre ecoeficiencia, sustentabilidad, reutilización, reciclaje, compostaje, etc.
  
- Objetivo: Vender 2 casas y 5 servicios de reformas durante el primer año.
- Estrategia: Fuerza de venta tercerizada.
- Táctica: Se trabajará con corredores de propiedades aprovechando la experiencia y positiva reputación que este gremio tiene en Panamá.
  
- Segmento: Inversionistas
- Objetivo: Obtener seguidores en LinkedIn
- Estrategia: Diseñar cuenta que sea hable sobre sostenibilidad e inversión inmobiliaria.
- Táctica: Crear webinar sobre ecoeficiencia, sustentabilidad e inversión inmobiliaria.
  
- Objetivo: Posicionamiento web orgánico
- Estrategia: Crear un blog corporativo
- Táctica: Crear una web en donde se muestren los beneficios de la reforma ecoeficiente, antes y después de una vivienda reformada por la empresa (render), publicación de artículos sobre inversión inmobiliaria, sustentabilidad, ecoeficiencia, entre otros temas relevantes para nuestros segmentos.
  
- Objetivo: Posicionar a la marca como ecofriendly
- Estrategia: Alianza con ONG y Fundaciones que ayuden al planeta en Panamá
- Táctica: Alianza con: Fundación Tortuguías (Conservación del medioambiente), Mar Viva (Conservación y uso sostenible de los recursos costeros), Mi Mar (Conservación del medioambiente), Ciam (ONG dedicada a la defensa legal del ambiente), Fundación Ciudad del Saber (Comunidad para el cambio social), Adopta Bosque (ONG que promueve la conservación y el desarrollo sostenible de la naturaleza), Audubon (conservación de aves y sus hábitats)

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

Unidad de negocio 1:

El tamaño de mercado se determinó según la población que vive en la Provincia de Panamá y en algunas ciudades del interior en las que encontramos potencial de expansión. En Panamá encontramos a 5.909 familias con ingresos superiores a \$5.000 dólares. (Dato año 2017)

**Datos para la estimación de demanda anual**

Personas por familia	4.2
Ingresos por familia superiores a B/. 5000.00	5.20%
Promedio vivienda de lujo	B/. 350,000.00
Población que compra vivienda de segunda en lugar de nueva	10.0%
Población con el dinero y necesidad de comprar el producto	2.5%



Unidad de negocio 2:

Existe un tamaño del mercado en la ciudad de Panamá de 78.408 viviendas propias cuyo precio es superior a \$180.000,00 dólares, que corresponde al 9% del total, de las cuales nuestra empresa desea entre asesorías, planos y remodelaciones 35 el primer año, con un crecimiento del 20% el año 1 y 30% del año 4.

<b>DATOS PARA ESTIMACIÓN DE DEMANDA ANUAL</b>	
Personas por familia	4.2
Ingresos por familia superiores a B/. 5000.00	5.20%
(Ciudad de Panamá)	
Ingresos por familia superiores a B/. 2500.00	8.80%
(Ciudad de Panamá)	
Ingresos por familia superiores a B/. 2500.00	7.50%
(Interior del país)	
Promedio reforma vivienda	B/. 85,000.00
Población con el dinero y necesidad de comprar el producto	2.0%



#### 4.8 Presupuesto de Marketing y cronograma

- Diseño imagen corporativa
- Diseño página web
- Diseño piezas gráficas digitales RRSS
- Videos para RRSS
- Campañas en alianza con ONGs, organizaciones ciudadanas y fundaciones.
- Plan de Marketing digital

ITEM	Presupuesto anual	Año 1											
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Diseño imagen corporativa	\$2.000												
Diseño página web	\$1.500												
Diseño piezas digitales RRSS	\$3.000												
Video animaciones para RRSS	\$3.000												
Campañas en alianzas	\$4.000												
Plan de Marketing digital	\$5.000												
Campaña PR	\$1.500												
<b>Total</b>	<b>\$20.000</b>												

## V. Plan de Operaciones

*El detalle se encuentra en la Parte II del Plan de negocios.*

Como parte de la **estrategia operativa y de crecimiento**, Eco Reforma | Reforma Sustentable realizará importantes alianzas con empresas contratistas, proveedores de recursos humanos y servicios, a su vez hará alianzas comerciales con importadoras y casas comerciales de materiales buscando precios mejores precios al realizar compras por volumen y/o por mencionar en las obras a las marcas y/o empresas que brindan estos productos y servicios.

El **plan de expansión** está previsto en 3 fases de crecimiento, inicialmente en sectores específicos de la Ciudad de Panamá y posteriormente extendiéndose a lo largo de la Región Metropolitana para luego abarcar al resto del país, especialmente a sectores costeros y de montaña.

En las dos unidades de negocio el **flujo de la operación**, los Socios Directores en conjunto con el Gerente Administrador son quienes crearán las estrategias para cada unidad de negocio respecto al análisis de las necesidades y tendencias del mercado, estrategias de marketing y finalmente la búsqueda de clientes potenciales. El resto del equipo, compuesto por profesionales de perfil técnico que incluye a los arquitectos e ingenieros tienen la misión de diseñar y ejecutar una propuesta estético-técnica de acuerdo a las necesidades del cliente para ambas unidades del negocio.

El **plan de desarrollo** de cada proyecto de inversión inmobiliaria, denominado unidad de negocio de *Compra – Reforma – Venta* consta de una fase de pre-inversión, la cual inicia con la búsqueda por parte de los socios directores, de un inmueble con potencial de revalorización, luego se procede a formalizar una reunión con el propietario del inmueble y una visita a campo para realizar un avalúo del mismo y determinar el estado del inmueble. Esta información permitirá al equipo técnico y gestor realizar un análisis de viabilidad económica para determinar si dimensionados los riesgos. En caso de que se considere que hay una oportunidad de negocio, se procede realizar la negociación de compra y venta con el propietario y posteriormente a levantar el capital con los inversionistas para ejecutar el proyecto.

Posteriormente se inicia la fase de Pre-construcción, la que contempla la elaboración de un presupuesto detallado, la confección de los dibujos de taller, el diseño de estrategias de eficiencia energética, tramitación de permisos, adquisición de equipos y materiales y finalmente la contratación de subcontratistas específicos para cada tarea.

En paralelo comienza la Fase de Construcción y Fase de Venta, en donde se da inicio a la ejecución de la reforma y la puesta en el mercado de la vivienda, en ésta etapa de construcción, se realizan grandes esfuerzos de marketing buscando despertar el interés de posibles clientes, que desde la construcción puedan conocer los detalles de la vivienda.

## **VI. Equipo del proyecto**

*El detalle se encuentra en la Parte II del Plan de negocios.*

El **equipo gestor** de Eco Reforma | Reforma Sustentable, es integrado por sus socios directores y fundadores Francisca Bruyer y Frank Osorio, especialistas en el área de diseño, construcción sustentable, administración, ventas y marketing.

Ambos profesionales son precursores de transformar viviendas en versiones mejoradas mediante implementación de técnicas de diseño pasivo, eficiencia energética y acondicionamiento eco eficiente y con un positivo impacto ambiental.

Los socios trabajarán con un equipo multidisciplinario de profesionales del área del diseño, construcción y administración de proyectos, conformado por arquitectos, ingenieros civiles e ingenieros electromecánicos, en colaboración con una estructura de soporte conformada por asistentes en el área administrativa y logística.

Las **compensaciones** salariales de los colaboradores serán acordes al mercado nacional, considerando las habilidades y experiencia previa. A modo de **incentivo**, el plan de salario se compondrá de una base más bono anual basado en ahorro por productividad y optimización de recursos, buscando mejores resultados, más eficacia y mayor eficiencia en el desempeño de las tareas, buscando beneficiar a la empresa y al trabajador, motivándolo a ser productivo y eficiente y a atraer al mejor recurso humano disponible.

## VII. Plan Financiero

*El detalle se encuentra en la Parte II del Plan de negocios.*

Es importante partir mencionando que los **supuestos del Proyecto** que se consideraron para el análisis del plan financiero son; evaluación del proyecto a 10 años, salarios del equipo, gastos operacionales, gastos de marketing, tasa de impuesto sobre la renta de 25%, calculo del beta según rubro de Real State de la tabla de Damodarán, depreciación de activos a 5 años, ingresos, estimación de valor de m2 de construcción, fijado en B/. 267.33 y una tasa de descuento de 17.69%.

La **estimación de ingresos** de la unidad de negocio 1 (*compra-reforma-venta de viviendas*) será a través de la venta de 2 viviendas en el año 1. En este periodo se pretende adquirir dos viviendas rebajadas y con alto valor potencial de reventa. La compra de las viviendas con un promedio de 300 m2 se estima en B/. 725.00/m2 y luego de realizadas las adecuaciones se pretenda venderlas por un monto de B/. 2,041.31/m2. En año 2 se pretende realizar la compra de otras 2 unidades de vivienda y a partir del año 3 se estima adquirir un máximo de 3 viviendas al año.

Por otro lado, la unidad de negocio 2 que consiste en ofrecer el servicio de reformas eco eficientes para clientes que desean mejorar su vivienda, hemos estimado los ingresos en 3 fases; fase 1, consiste en brindar asesoría técnica y confección de una propuesta económica acompañada de una maqueta/render del proyecto acorde al presupuesto de cada cliente. Por este servicio hemos estimado la demanda del primer año en 20 clientes, lo que representa ingresos brutos por B/. 26,733.07. La fase 2 consiste en la confección de planos de taller y construcción. Por este servicio hemos estimado la demanda del primer año en 10 clientes, lo que representa ingresos brutos por B/. 33,416.33. Y la fase 3, consiste en la ejecución integral de la reforma eco eficiente a la vivienda. Por este servicio hemos estimado la demanda del primer año en 5 clientes lo que representa ingresos brutos B/. 66,832.67. El crecimiento anual de en esta unidad de negocio se estima en 20% anual, considerando que se va a iniciar con la cifra de 5 reformas de viviendas anuales, cifra que eventualmente se incrementará hasta un total de 10 reformas anuales.

Para la **inversión** inicial que requiere la empresa es de **B/. 825,000.00**, este valor considera principalmente la adquisición de activos fijos que serán los inmuebles a comprar para el año 1, adicionalmente se considera la inversión en materiales y equipos necesarios para realizar la reforma sustentable de la vivienda para su funcionamiento y posterior venta.

El proyecto tiene un **VAN** positivo de **B/. 1,155,769.81** lo cual nos indica que el proyecto crea valor y que debe realizarse, una **TIR** de **41.55%** lo que indica que es proyecto es rentable ya que es una tasa considerablemente superior a la tasa de descuento de **17.69%** y un **Payback** de 4 años.

Se realizaron 3 escenarios de análisis de sensibilidad, el primero en base a la variación del costo del m2 de reforma a las viviendas, en el segundo escenario fue del precio por m2 de compra a las viviendas previas a la reforma, y finalmente se analizó la variación del precio por m2 de venta de las viviendas luego de ser reformadas, en donde se estima que si el precio tiene una caída de 30.59% el VAN es igual a cero, por lo que se concluye que esta ultima variable es la que afecta de manera significativa el proyecto.

### **VIII. Riesgos críticos**

*El detalle se encuentra en la Parte II del Plan de negocios.*

Los principales **riesgos críticos** que hemos identificado que pueden afectar el desempeño de la empresa son el desempeño de la empresa es la contracción de la economía panameña, que podría causar una baja en los ingresos proyectados y no cumplir con las expectativas de los inversionistas y la entrada de nuevos competidores que buscarán pelear por la misma cuota de mercado. Por lo que se debe tener una sólida estrategia de marketing en donde se puedan ofrecer nuevos servicios y características como valor añadido a los clientes.

## **IX. Propuesta Inversionista**

*El detalle se encuentra en la Parte II del Plan de negocios.*

En varias ocasiones una inversión inmobiliaria resulta bastante elevada, lo que excluye a pequeños inversionistas, el financiamiento del proyecto se basa en una estrategia basada en el modelo de *Crowdfunding* o financiamiento colectivo. La principal ventaja de este modelo es que como cada proyecto inmobiliario de Eco Reforma tiene características que lo hacen único, cada inversionista tiene la posibilidad de invertir en tantos proyectos desee de acuerdo a su capacidad de contribución, permitiendo también una mayor diversificación del riesgo.

La idea de negocio se necesita una inversión en capital de B/. 825,005.45 el cual incluye la adquisición de las 2 primeras viviendas para, el costo de su reforma, y el capital de trabajo en concepto de gastos administrativos para el primer año de operación.

Para lograr levantar el capital necesario para iniciar la empresa y concretar la estrategia de financiamiento se requiere la colaboración de varios inversionistas para lograr un aporte del 60% de la inversión inicial con la promesa de retribución de flujos en función de lo aportado. El 40% restante de la inversión será aportado por los socios fundadores en partes iguales, por sus propios medios.

Los resultados de las proyecciones señalan que el proyecto es rentable con un VAN positivo de B/. 1,155,769.81 una TIR de 41.55% (tasa de descuento de 17.69%)

## **X. Conclusiones**

La industria inmobiliaria es clave para lograr la eco eficiencia a nivel mundial, con una propuesta habitacional más consciente, orientada hacia el valor social y ambiental en función del ahorro y con un beneficio directo para la sustentabilidad del planeta.

Panamá está dando pasos importantes, como se refleja en este plan, el Estado, las empresas, las organizaciones no gubernamentales y las personas están trabajando en conjunto para lograr éstos objetivos.

Eco Reforma | Reforma Sustentable está comprometido a través de sus servicios y proyectos, poder colaborar ofreciendo una propuesta de valor para la sociedad y rentabilidad para nuestros inversionistas.

Todo lo anterior será comunicado de manera clara y eficiente a los diferentes arquetipos de la empresa.

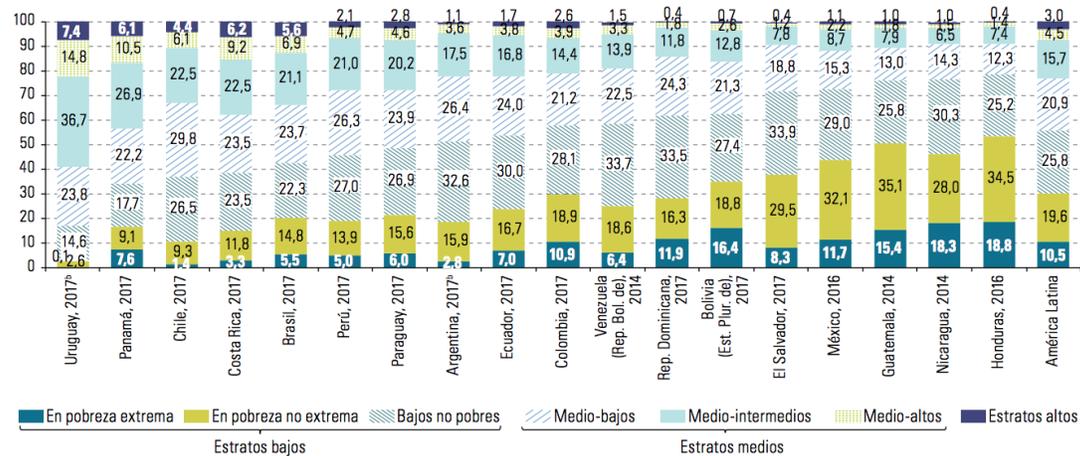
Se ha realizado un plan de marketing concreto y posible para lograr los objetivos propuestos, con estrategias diferenciadas para cada uno de los arquetipos.

## Anexos

### Anexo 1

**Gráfico I.8**

América Latina (18 países): población según estratos de ingreso per cápita, alrededor de 2017<sup>a</sup>  
(En porcentajes)



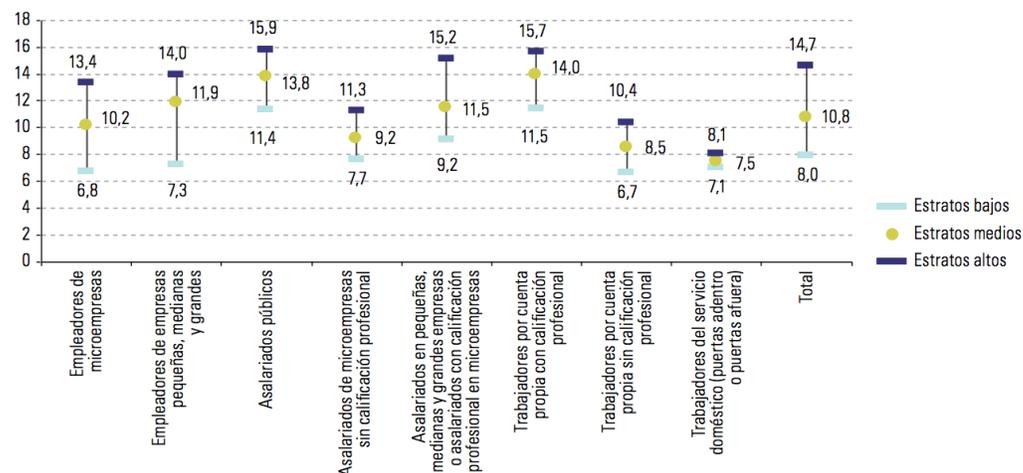
**Fuente:** Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Banco de Datos de Encuestas de Hogares (BADEHOG).

<sup>a</sup> Los países están ordenados según la gravitación del conjunto de estratos medios, de mayor a menor.

<sup>b</sup> Zonas urbanas.

**Gráfico I.12**

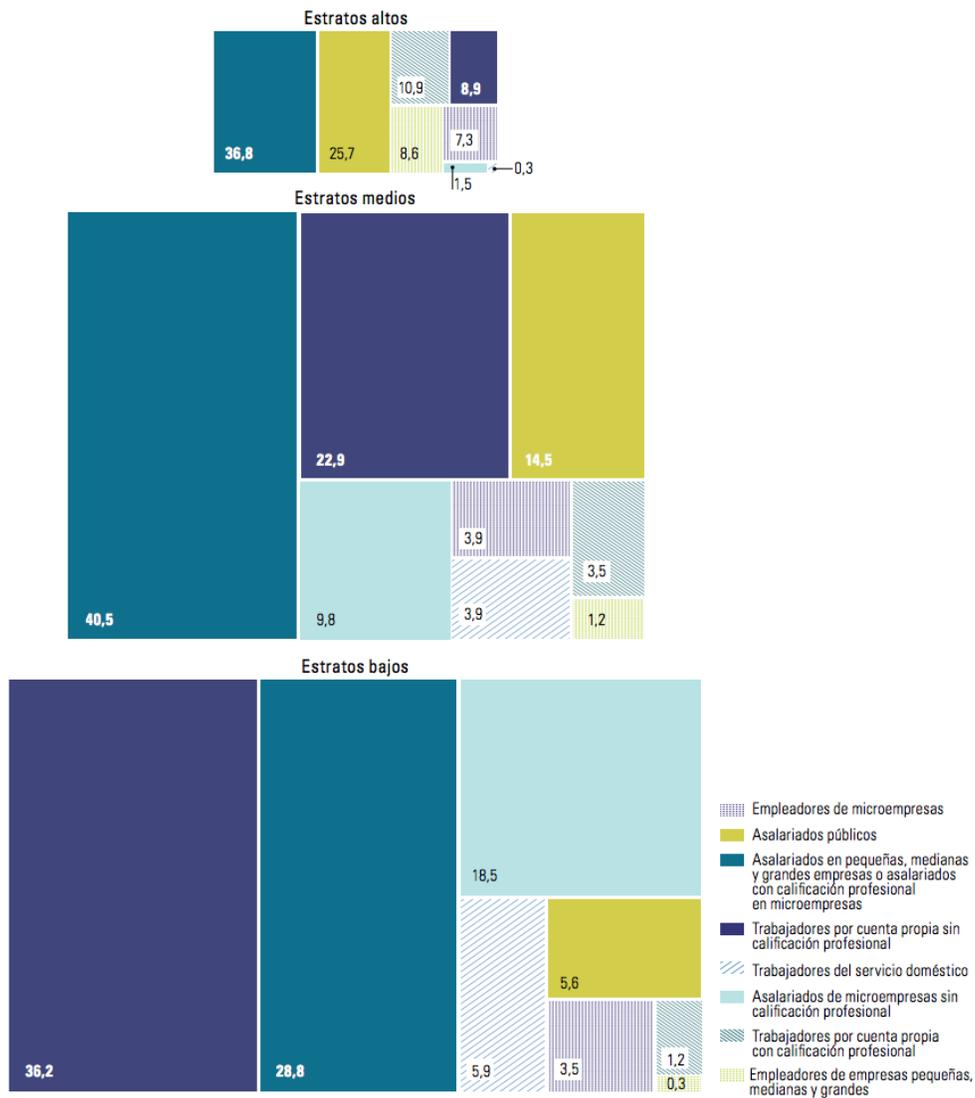
América Latina (18 países): promedio de años de estudio según tipos de inserción laboral y estrato socioeconómico, alrededor de 2017<sup>a</sup>  
(En número de años)



**Fuente:** Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Banco de Datos de Encuestas de Hogares (BADEHOG).

<sup>a</sup> Los países incluidos son: Argentina, Bolivia (Estado Plurinacional de), Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Uruguay y Venezuela (República Bolivariana de).

**Gráfico I.13**  
 América Latina (17 países): inserción laboral de los ocupados de 15 o más años  
 según estratos socioeconómicos, alrededor de 2017<sup>a</sup>  
 (En porcentajes de los ocupados de cada estrato)



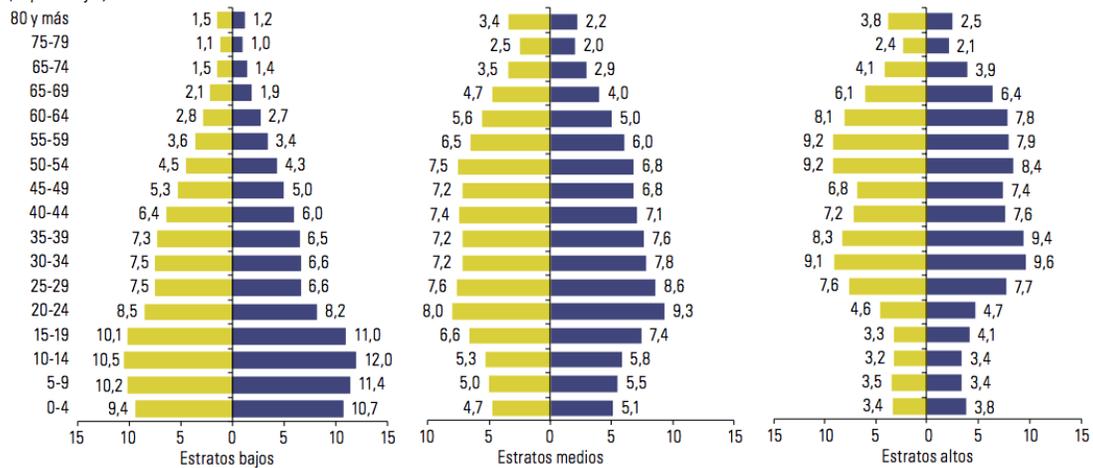
**Fuente:** Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Banco de Datos de Encuestas de Hogares (BADEHOG).  
<sup>a</sup> Los países incluidos son: Argentina, Bolivia (Estado Plurinacional de), Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Uruguay y Venezuela (República Bolivariana de). No se incluyen datos de Nicaragua debido a que no es posible reproducir la clasificación de inserciones laborales.

**Gráfico I.16**

América Latina (18 países): relación entre la estructura por grupos de edad, la ubicación geográfica, la condición étnica, la condición racial y los salarios según sexo, y la pertenencia a diversos estratos socioeconómicos, alrededor de 2017<sup>a</sup>

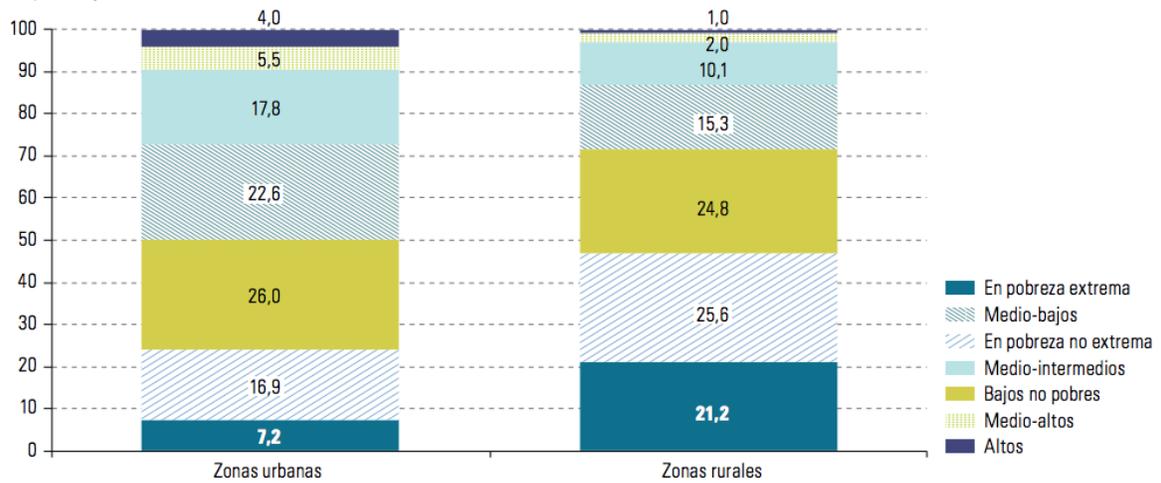
**A. Estructura por grupos de edad en quinquenios**

(en porcentajes)

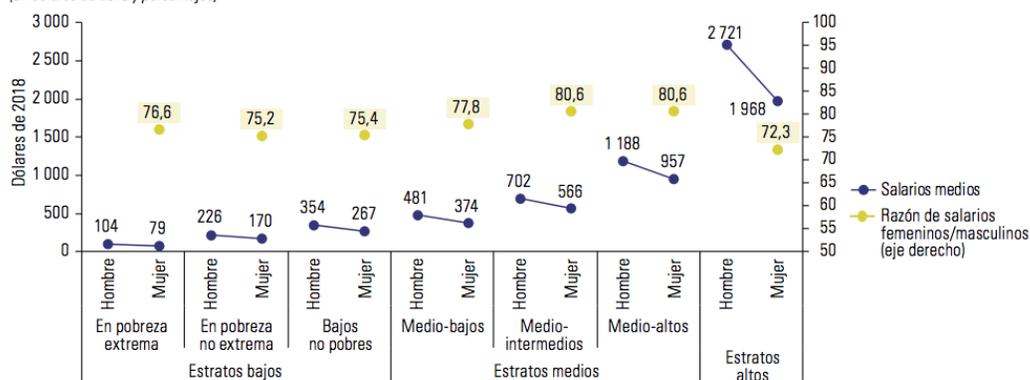


**B. Estratificación en zonas urbanas y rurales<sup>b</sup>**

(en porcentajes)



**E. Salarios mensuales de las personas de entre 25 y 59 años que trabajan 20 horas o más por semana<sup>d</sup>**  
(en dólares de 2018 y porcentajes)



**Fuente:** Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Banco de Datos de Encuestas de Hogares (BADEHOG).

<sup>a</sup> Los países incluidos son: Argentina, Bolivia (Estado Plurinacional de), Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Uruguay y Venezuela (República Bolivariana de).

<sup>b</sup> No se incluyen datos de la Argentina, el Uruguay ni la República Bolivariana de Venezuela.

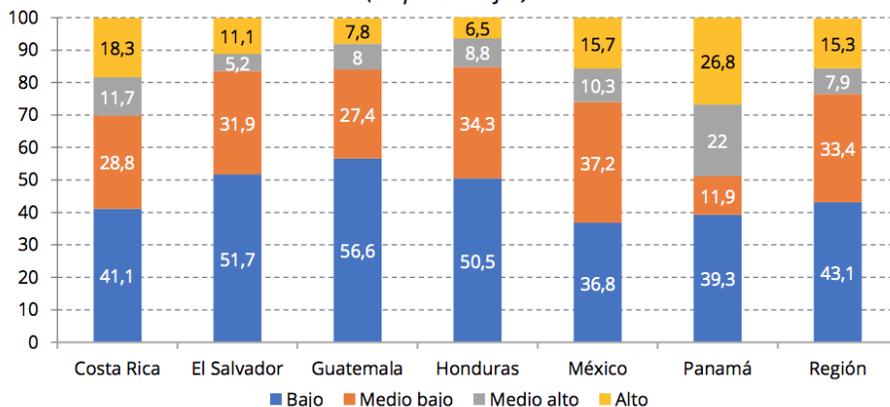
<sup>c</sup> Promedios simples. La comparación entre población indígena y el resto de la población excluye a los afrodescendientes; la comparación entre población afrodescendiente y el resto de la población excluye a los indígenas. Por el motivo anterior, la suma de las barras no corresponde al 100%. Las cifras sobre población indígena incluyen datos de Bolivia (Estado Plurinacional de), Chile, el Ecuador, Guatemala, México, Nicaragua, Panamá, el Perú y el Uruguay; las referentes a población afrodescendiente incluyen datos del Brasil, el Ecuador, Panamá, el Perú y el Uruguay.

<sup>d</sup> No se incluyen datos de la República Bolivariana de Venezuela por falta de información para realizar la conversión monetaria.

**Gráfico III.1**

**Subregión norte de América Latina y el Caribe (seis países): estratos sociales, circa 2017**

(En porcentajes)



**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de tabulaciones especiales de las encuestas de empleo.

**Cuadro II.1**  
**Subregión norte de América Latina y el Caribe (ocho países): esquema tradicional de EGP**  
**(3 clases y 7 clases), circa 2017<sup>a</sup>**

(En porcentajes)

3 clases	7 clases	CR	MX	SLV	PAN	GTM	NIC	HND	DOM	Región
I. Servicios	I. Grandes propietarios, altos directivos y profesionales	10,0	9,1	6,2	14,9	6,2	5,8	4,5	8,6	8,5
	II. Técnicos superiores y directivos intermedios	6,8	3,4	3,4	7,2	2,1	5,9	4,7	6,5	3,8
	<b>Subtotal I y II</b>	<b>16,8</b>	<b>12,5</b>	<b>9,6</b>	<b>22,2</b>	<b>8,3</b>	<b>11,7</b>	<b>9,3</b>	<b>15,1</b>	<b>12,3</b>
II. No manual	III a+b No manual de rutina	26,1	17,1	20,4	17,4	17,9	9,7	14,0	17,8	17,1
	IV a Pequeños empleadores + IV b Independientes	21,5	26,5	31,8	30,2	30,8	46,5	41,9	41,1	29,3
	<b>Subtotal III y IV</b>	<b>47,6</b>	<b>43,6</b>	<b>52,2</b>	<b>47,6</b>	<b>48,7</b>	<b>56,1</b>	<b>55,8</b>	<b>58,8</b>	<b>46,5</b>
III. Trabajadora	V. Técnicos inferiores y supervisores manuales	4,6	19,9	8,4	6,8	9,0	4,8	7,0	4,5	15,2
	VI. Asalariados manuales calificados y semicalificados	6,2	4,1	5,6	3,7	3,3	4,0	3,4	4,5	4,5
	VII. a y VII. b. Asalariados manuales de baja calificación, asalariados agrícolas	24,8	19,9	24,1	19,7	30,8	23,4	24,6	17,0	21,3
	<b>Subtotal V, VI, VII</b>	<b>35,6</b>	<b>43,9</b>	<b>38,2</b>	<b>30,3</b>	<b>43,0</b>	<b>32,1</b>	<b>34,9</b>	<b>26,0</b>	<b>41,0</b>
<b>Total</b>		<b>100</b>								

**Fuente:** Elaboración propia basada en tabulaciones especiales de las encuestas de empleo.

<sup>a</sup> Costa Rica (2017), El Salvador (2016), Guatemala (2017), Nicaragua (2012), Honduras (2017), México (2018), Panamá (2016), República Dominicana (2015).

**Cuadro III.1**  
**Subregión norte de América Latina y el Caribe (seis países): estratos sociales**  
**de población ocupada según tramo etario, circa 2017<sup>a</sup>**

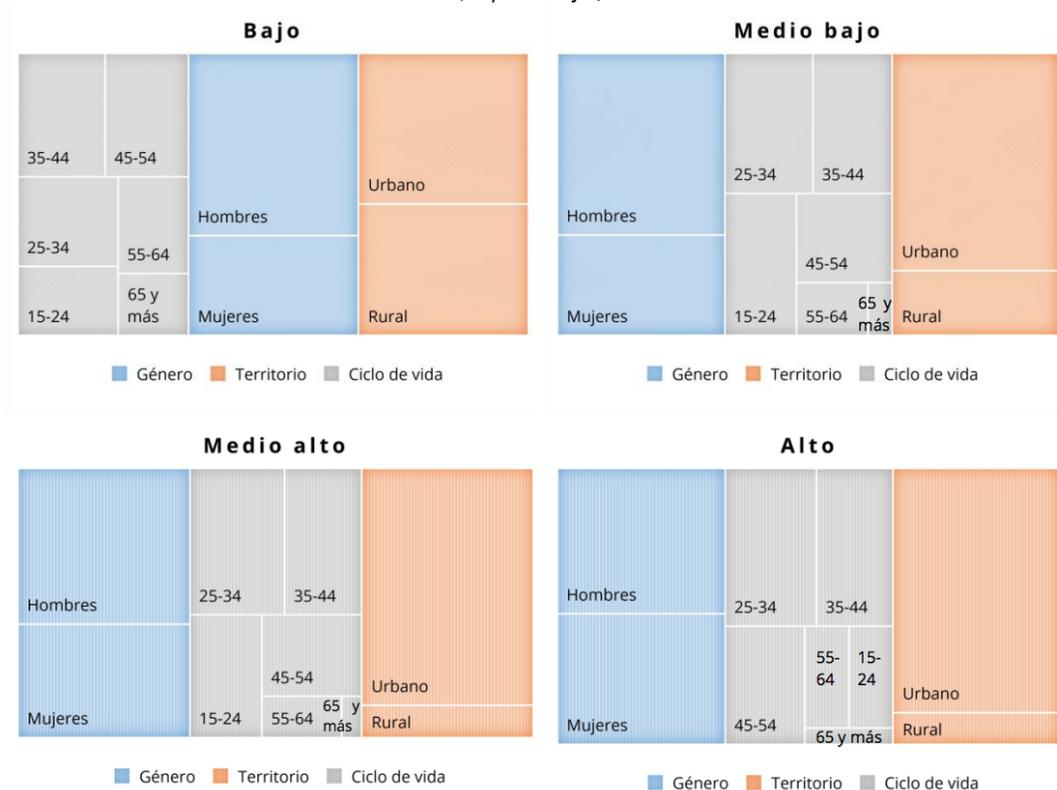
*(En porcentajes)*

	15-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65 y más
Bajo	14,4	18,7	22,5	21,5	14,2	9,1
Medio bajo	21,5	26,1	23,6	18,1	8	2,7
Medio alto	19,1	30	24,4	17,6	7,1	1,8
Alto	9,6	31,1	26,1	20,3	9,8	3,1

**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de tabulaciones especiales de las encuestas de empleo.

<sup>a</sup> Promedio simple seis países: Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Panamá y México.

**Gráfico III.10**  
**Subregión norte de América Latina y el Caribe (seis países): composición de los estratos sociales**  
**según dimensión de género, territorio y ciclo de vida, circa 2017<sup>a</sup>**  
*(En porcentajes)*



**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de tabulaciones especiales de las encuestas de empleo.

<sup>a</sup> Género y ciclo de vida: promedio simple (seis países): Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Panamá y México. Territorio (cinco países) Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Panamá y México.

## Anexo 2

2.1 Fuente: Panamá América. (2020). *Se dispara el consumo de energía eléctrica nuevamente en el país.* Recuperado 01 de febrero 2021, de <https://www.panamaamerica.com.pa/economia/se-dispara-el-consumo-de-energia-electrica-nuevamente-en-el-pais-1158431>

2.2 Fuente: Eco TV. (2017). *En Panamá el 70% del consumo de energía es por aires acondicionados.* Recuperado 01 de diciembre de 2020, de [https://www.ecotvpanama.com/programas/radiografia/en-panama-el-70-del-consumo-de-energia-es-por-aires-acondicionados-dice-gerente-de-etesa\\_1\\_17079/](https://www.ecotvpanama.com/programas/radiografia/en-panama-el-70-del-consumo-de-energia-es-por-aires-acondicionados-dice-gerente-de-etesa_1_17079/)

2.3 Fuente: BN Américas (2020). *Sequía aumenta los riesgos para el canal de Panamá.* Recuperado 01 de febrero de 2021, de <https://www.bnamericas.com/es/reportajes/sequia-aumenta-riesgos-para-el-canal-de-panama>

2.4 Fuente: BBC. (2020). *Por qué el Canal de Panamá se está quedando sin agua.* (2020). Recuperado 01 de febrero 2021, de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-51840165>

2.5 Fuente: Banco Mundial. (2016). *Construcción inmobiliaria, ¿Más casas o más medioambiente?* Recuperado 01 de diciembre de 2020, de <https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2016/04/28/construccion-inmobiliaria-lac-emisiones-gases-mas-casas-o-mas-medioambiente>

2.6 Fuente: Inarquía. (2019). *La importancia del aislamiento térmico.* Recuperado 01 de febrero de 2021, de <https://inarquia.es/la-importancia-del-aislamiento-termico-para-ahorrar-mas-energia-en-la-fachada/#:~:text=El%20aislamiento%20t%C3%A9rmico%20en%20una,hasta%20un%2060%25%20de%20energ%C3%ADa.>

## Anexo 3 – Investigación

Fuente: La Estrella. (2019). *Eficiencia energética, el primer combustible.* Recuperado 01 de diciembre de 2020, de <https://www.laestrella.com.pa/economia/191210/191209-eficiencia-energetica-primer-combustible>

Fuente: Telemetro. (2018). *Paradoja, aires acondicionados calientan al planeta.* Recuperado 01 de diciembre de 2020, de <https://www.telemetro.com/hogar/2018/07/25/paradoja-aires-acondicionados-calientan-planeta/1155541.html>

Fuente: Central América data. (2020). *Electricidad: Consumo residencial crece al 7%*. Recuperado 01 de diciembre de 2020, de [https://www.centralamericadata.com/es/search?q1=content\\_es\\_le:%22consumo+de+energ%C3%ADa%22&q2=mattersInCountry\\_es\\_le:%22Panam%C3%A1%22](https://www.centralamericadata.com/es/search?q1=content_es_le:%22consumo+de+energ%C3%ADa%22&q2=mattersInCountry_es_le:%22Panam%C3%A1%22)

Fuente: La Estrella. (2019). *¿Cuánto cuesta ser ecoamigable en Panamá?*. Recuperado 01 de diciembre de 2020, de <https://www.laestrella.com.pa/cafe-estrella/cultura/190925/cuesta-panama-ecoamigable>

Fuente: La Prensa. (2020). *Consumidor verde*. Recuperado 01 de diciembre de 2020, de <https://www.prensa.com/impres/opinion/consumidor-verde/>

Fuente: El Capital financiero. (2014). *Aumenta la venta de productos ecológicos*. Recuperado 01 de diciembre de 2020, de <https://elcapitalfinanciero.com/aumenta-la-venta-de-productos-ecologicos/>

Fuente: ESIC. (2019). *Las marcas eco-friendly, ¿tendencia o estilo de vida?* (2019). Recuperado 01 de diciembre de 2020, de <https://www.esic.edu/rethink/marketing-y-comunicacion/las-marcas-eco-friendly-tendencia-o-estilo-de-vida>

Fuente: La Estrella. (2020). *Panamá, con potencial para usar energías limpias*. Recuperado 01 de diciembre de 2020, de <https://www.laestrella.com.pa/economia/201009/panama-potencial-energias-limpias>

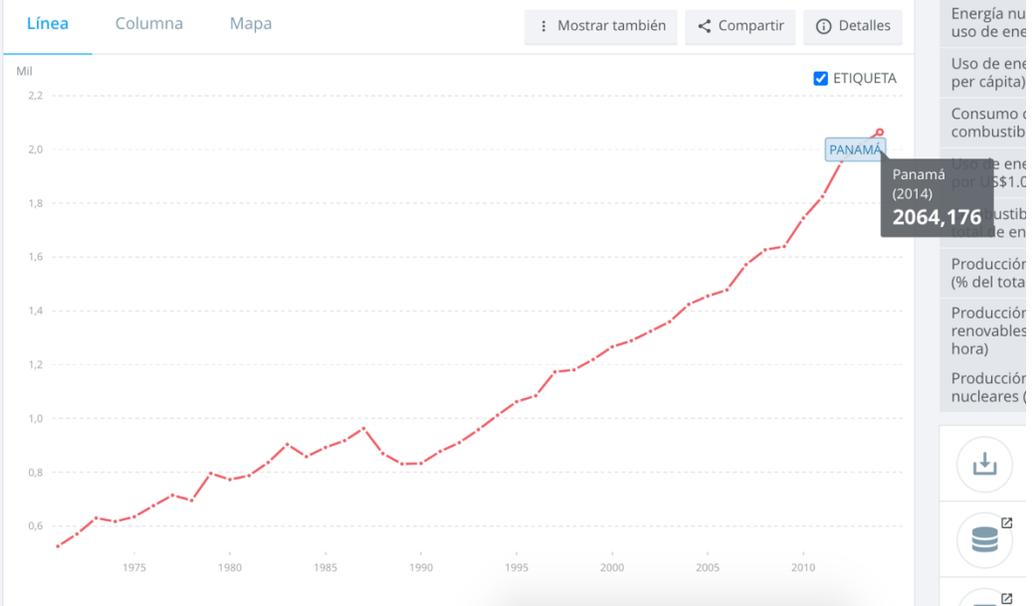
Fuente: Metropolitan Living. (2014). *Las estructuras LEED de Panamá*. Recuperado 01 de diciembre de 2020, de <https://metropolitanliving.wordpress.com/2014/03/19/las-estructuras-leed-de-panama/>

Fuente: Muy Computer. (2017). *Así están cambiando el mercado mundial energético las energías renovable*. Recuperado 01 de diciembre de 2020, de <https://www.muycomputer.com/2017/06/16/energias-renovables>

#### **Anexo 4**

## Consumo de energía eléctrica (kWh per cápita) - Panama

Agencia Internacional de la Energía ( AIE ) ( Estadísticas de la AIE © OCDE/AIE, [iea.org/stats/index.asp](http://iea.org/stats/index.asp) ); Estadísticas de energía y balances de países no pertenecientes a la OCDE; Estadísticas de energía de países de la OCDE, y balances de energía de países de la OCDE.



**TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**   
**Uso individual de TIC**  
 Porcentaje de individuos que utilizan Internet.  
 (Porcentaje del total de la población en edad de medición.)  
[Obtenga el resultado en formato xml](#)

~/a		Años
País		<b>2017</b>
<b>Panamá</b>		57.9

Información revisada al 03/JUN/2019

**ESTADÍSTICAS E INDICADORES AMBIENTALES** Figura 7  
**Producción y consumo de energía de recursos renovables y no renovables**  
 Consumo de energía  
 (Miles de barriles equivalentes de petróleo)  
 Obtenga el resultado en formato [xml](#)

PRIMARIA [A]		Años										
País		2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Panamá		1 843.1	1 846.3	1 844.9	1 929.6	1 916.6	1 928.7	1 865.4	1 828.5	1 803.1	1 902.4	1 698.7
SECUNDARIA [A]		Años										
País		2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Panamá		15 141.7	17 214.7	18 248.5	19 490.3	20 814.1	20 923.3	22 169.4	22 606.6	23 028.8	23 665.0	23 726.2

Información revisada al 26/NOV/2020

[Encuesta usuarios: ayudemos a mejorar CEPALSTAT](#)

**Fuentes**

[A] OLADE: Organización Latinoamericana de Energía. Sistema de Información Económica Energética (SIEE)

## La emergencia del cambio climático en América Latina y el Caribe

¿Seguimos esperando la catástrofe o pasamos a la acción?

**AGENDA 2030**  
DESENVOLLO SOSTENIBLE

**13** ACCIÓN CLIMÁTICA

**PARIS 2015**  
COP21-CMP11

PROBLEMAS	IMPACTOS	ALTERNATIVAS
<b>INSTRUMENTOS DE POLÍTICA PÚBLICA</b>  El Objetivo 13 (acción por el clima), resulta la urgencia de adoptar medidas para combatir al cambio climático y sus efectos, ya que las consecuencias de estos pueden ser irreversibles si no se toman medidas de inmediato.  Dos obstáculos principales se tienen para cumplir con las metas propuestas por el Acuerdo de París y los ODS: Problemas con instrumentos de política pública y problemas con sectores productivos.	<b>FÍSICOS</b>  <b>SOCIALES</b>  El aumento de las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) derivado de las decisiones globales de producción y consumo tienen ya un efecto visible sobre el clima.  Los problemas económicos y sociales en la región de América Latina y el Caribe aumentan la brecha para lograr la sustentabilidad.	El límite a las emisiones o presupuesto de carbono enmarca la ventana de oportunidad que debiera palear la velocidad del cambio en cuestiones tan fundamentales como la producción de energía, el transporte y la movilidad, la forma de construir ciudades y el freno a la transformación de la naturaleza.  Para lograr esta transformación es necesario que haya un giro mundial en las economías a favor de un gran impulso ambiental que debe ser el propósito y la direccionalidad dominante de las configuraciones tecnológicas y los instrumentos de política pública, a partir de la implementación de medidas de Adaptación y Mitigación en los diferentes sectores productivos.
<b>SECTORES PRODUCTIVOS</b>		<b>MITIGACIÓN</b>  <b>MIXTAS</b>  <b>ADAPTACIÓN</b>

Medidas de mitigación para la innovación tecnológica y la administración de los riesgos en los diferentes sectores.

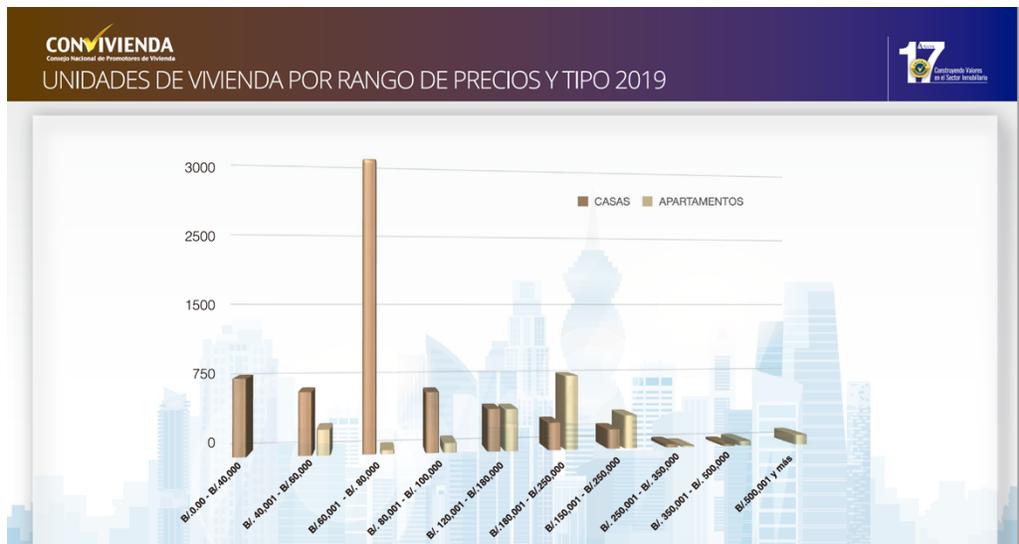
Toda inversión que apunte a la restauración del patrimonio natural de los servicios ecosistémicos reportará beneficios en ambas: resiliencia, adaptación y mitigación.

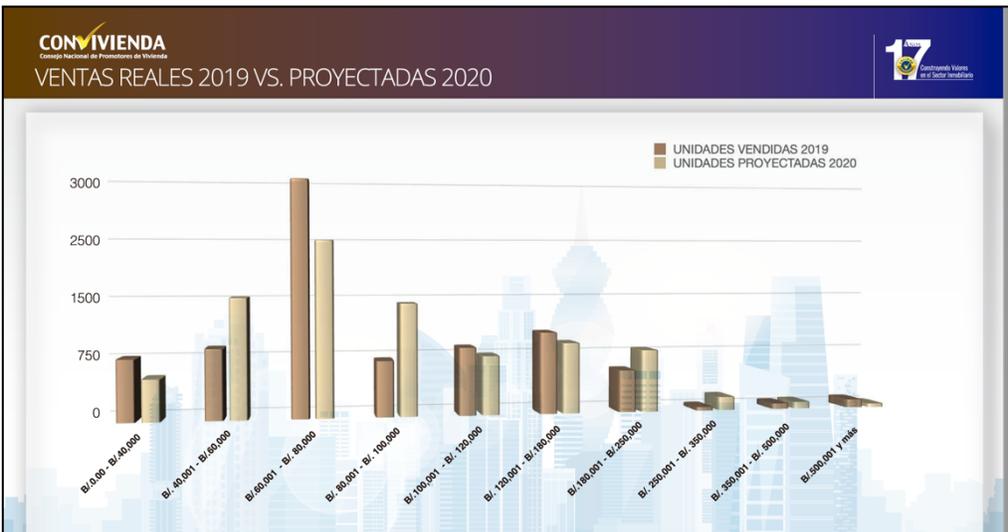
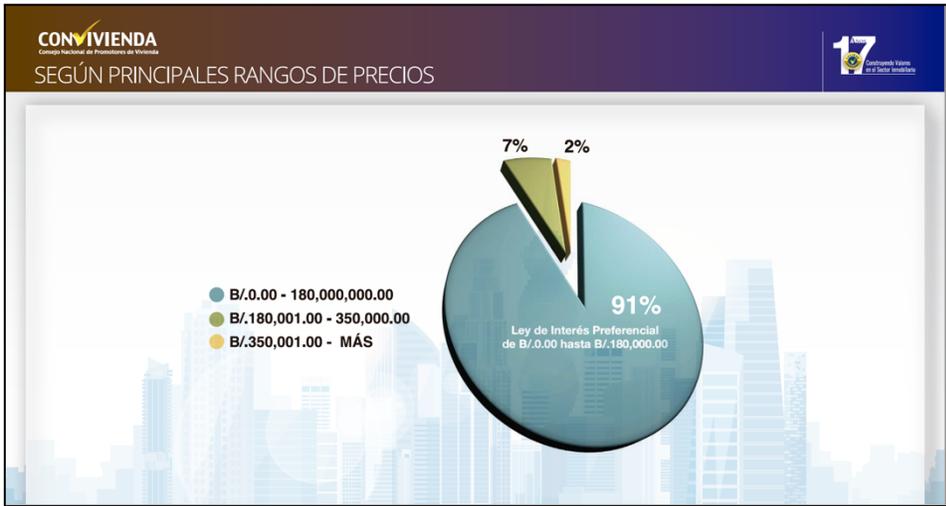
Reorientar las inversiones hacia la adaptación, mediante innovación tecnológica y soluciones basadas en la naturaleza en los diferentes sectores productivos.

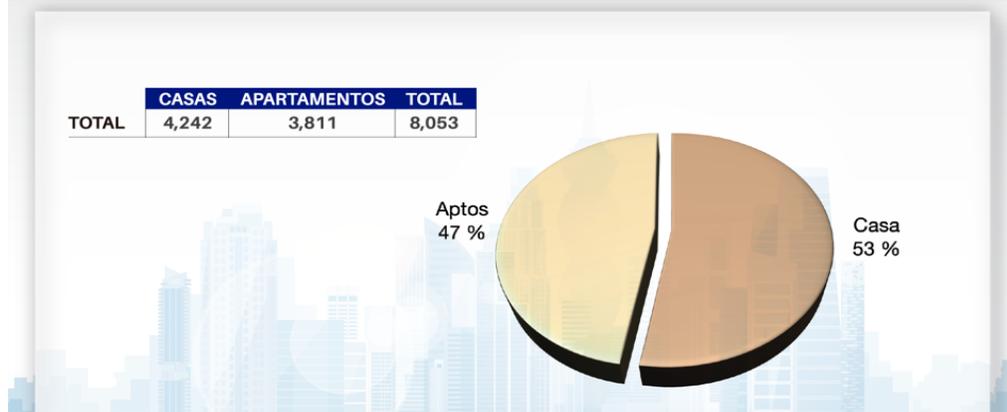
**Anexo 5**

Cuadro 1. VIVIENDAS OCUPADAS Y PERSONAS QUE LAS HABITAN EN LA REPÚBLICA, SEGÚN PROVINCIA, COMARCA INDÍGENA Y TIPO DE VIVIENDA: CENSOS DE 2000 Y 2010

Provincia, comarca indígena y tipo de vivienda	2000			2010		
	Viviendas ocupadas	Personas que las habitan (1)	Promedio de habitantes por vivienda	Viviendas ocupadas	Personas que las habitan (1)	Promedio de habitantes por vivienda
<b>TOTAL</b> .....	<b>684.560</b>	<b>2.831.364</b>	<b>4,1</b>	<b>900.413</b>	<b>3.397.464</b>	<b>3,8</b>
<b>Casa individual</b> .....	<b>580.239</b>	<b>2.471.865</b>	<b>4,3</b>	<b>786.613</b>	<b>3.039.408</b>	<b>3,9</b>
Permanente.....	509.156	2.128.283	4,2	718.615	2.729.138	3,8
Semi-permanente.....	63.287	314.992	5,0	52.935	249.537	4,7
Improvvisada.....	7.796	28.590	3,7	15.063	60.733	4,0
Apartamento.....	66.952	209.755	3,1	83.141	235.235	2,8
Cuarto en casa de vecindad.....	34.608	105.612	3,1	26.296	71.842	2,7
Local no destinado a habitación.....	1.525	3.580	2,3	2.811	6.953	2,5
Vivienda colectiva.....	1.236	40.552	32,8	1.552	44.026	28,4







## Anexo 6



## Anexo 7

### Generación energía Solar / Paneles Fotovoltáicos:

- NSolar
- Solar Power Pat
- Tecnosol Panamá
- Enersonne (Presencia en España, México, República Dominicana y Panamá)
- Seca Energy
- Istmo Solar
- Forza Solar

### Productos de iluminación eco-eficiente:

- Warren
- Mr. LED
- Philips
- Panamá Lighting
- Lumicentro
- Electriza

### Climatización:

- Carrier
- Copanac
- Multimax
- Raenco
- Preasa
- Refricool
- Frio Panamá
- Climatizadora S.A.
- Pinturas ecológicas:
- Graphenstone Panamá - Inversiones Rovacias S.A.
- Premium Paint Panama - Benjamin Moore
- Sherwin Williams

### Pegamentos de tipo ecológico para revestimientos:

- Grupo Sein – Marca Kerakoll

### Revestimientos:

- Elmec
- Artecasa
- Bonavel
- Casa de Materiales

### Concreto con tecnología de aislamiento térmico

- Comercializadora CVMS, S.A - Concreto celular HEBEL