

**Propuesta de plan de negocio de plataforma tecnológica de servicios relacionados a
arreglos locativos y remodelación de espacios residenciales**

Nicolás Pérez Barajas, Luis Edgardo Silva Angarita

Facultad de Administración de Empresas, Universidad Santo Tomás

Prof. Jairo Andrés Méndez Beltrán

30 de mayo de 2025

Tabla de contenido

1.	Resumen Ejecutivo.....	7
1.1.	Justificación.....	7
1.2.	Problema.....	8
1.3.	Objetivo general.....	9
1.4.	Objetivos específicos	9
1.5.	Descripción preliminar básica del producto o servicio	10
1.6.	Metodología.....	10
1.7.	Futuro general del sector al cual pertenece la empresa del plan propuesto	13
2.	Planeación estratégica	17
2.1.	Misión	17
2.2.	Visión.....	17
2.3.	Análisis del sector económico.....	17
2.4.	Objetivos estratégicos.....	20
2.5.	Objetivos tácticos.....	21
2.6.	Objetivos operacionales.....	21
2.7.	Filosofía de negocio	21
2.8.	Know how	22
3.	Concepto Del Producto o Servicio	24
3.1.	Identificación detallada de necesidades.....	24
3.2.	Presentación muy detallada de las especificaciones del producto o servicio	25
3.2.1.	Especificaciones técnicas y funcionales.....	26
3.2.2.	Sistema de personalización.....	26
3.2.3.	Seguridad y confianza	27
3.2.4.	Procesos de cotización y contratación.....	27
3.3.	Usos y manejo del servicio.....	27
3.4.	Imagen, marca, logo y slogan del producto o servicio.....	29
3.5.	Resumen del modelo de negocio.....	31
4.	Estudio De Mercado.....	32
4.1.	Investigación de mercado	32
4.2.	Análisis de la demanda – social, demográfica, económica y cultural.....	34
4.3.	Nicho de mercado	36

4.4.	Determinación del precio	37
4.5.	Pronóstico de ventas.....	37
5.	Plan De Mercadeo.....	39
5.1.	Estrategias de distribución.....	39
5.2.	Estrategias de promoción	39
5.3.	Publicidad – marketing mix.....	40
5.4.	Fidelización.....	41
5.5.	Postventa - servicio al cliente. política de crédito	41
6.	Estudio De Operaciones.....	44
6.1.	Descripción y formalización del proceso - diagrama de flujo	44
6.2.	Distribución de planta.....	46
6.3.	Costos de producción.....	46
6.4.	Inversiones en infraestructura	47
6.5.	Inversiones en capital de trabajo.....	48
7.	Estudio Organizacional.....	49
7.1.	Estructura organizacional explicada – Organigrama	49
7.2.	Perfiles de cargo y manual de funciones	50
7.3.	Requisitos legales del proyecto	52
7.4.	Gastos administrativos.....	53
7.5.	Metodologías de Motivación	54
7.6.	Mecanismos de Liderazgo.....	56
7.7.	Indicadores De Gestión	57
7.7.1.	Indicadores De Gestión Operacional:	57
7.7.2.	Indicadores De Gestión De Mercadeo:	58
7.7.3.	Indicadores De Gestión De Servicio:	59
8.	Estudio Financiero.....	60
8.1.	Presupuestos.....	60
8.1.1.	Presupuesto de inversión.....	60
8.1.2.	Presupuesto de ventas.....	61
8.1.3.	Presupuesto de costos y gastos	61
8.1.4.	Presupuesto de financiación	62
8.2.	Flujo de caja explicado a 5 años como mínimo	63
8.3.	Estados Financieros Preliminares con proyección de indicadores financieros por escenarios..	65

8.3.1.	Estado de resultado – escenario real.....	66
8.3.2.	Estado de resultados – escenario optimista	67
8.3.3.	Estado de resultados – escenario pesimista	67
8.4.	Indicadores de Evaluación Financiera.....	68
	Referencias.....	73
	Bibliografía	74

Lista de tablas

Tabla 1 <i>Condiciones de pago de acuerdo al monto total de la obra</i>	28
Tabla 2 <i>Costos de producción de LUNIFIX</i>	47
Tabla 3 <i>Costos y gastos de LUNIFIX</i>	48
Tabla 4 <i>Perfil del cargo - Gerente general</i>	50
Tabla 5 <i>Perfil del cargo – Analista de TI</i>	50
Tabla 6 <i>Perfil del cargo - Analista de Marketing/Atención al cliente</i>	51
Tabla 7 <i>Gastos administrativos de LUNIFIX</i>	53
Tabla 8 <i>Presupuesto de inversión de LUNIFIX</i>	60
Tabla 9 <i>Presupuesto de ventas de LUNIFIX</i>	61
Tabla 10 <i>Presupuesto de costos y gastos de LUNIFIX</i>	62
Tabla 11 <i>Tabla de amortización de crédito</i>	63
Tabla 12 <i>Margen por distribuir de LUNIFIX</i>	69
Tabla 13 <i>Cálculo de VPN y TIR</i>	70

Lista de figuras

Figura 1 Modelo Canvas LUNIFIX	13
Figura 2 <i>Proyección de las ventas en la región para 2025</i>	15
Figura 3 <i>Proyección de las ventas en Bogotá y Cundinamarca para 2025</i>	15
Figura 4 Logo de la empresa LUNIFIX.....	30
Figura 5 <i>Total de proyectos VIS y NO VIS por Localidad</i>	35
Figura 6 <i>Demanda de vivienda por localidades</i>	35
Figura 7 <i>Diagrama de flujo de LUNIFIX</i>	45
Figura 8 <i>Organigrama LUNIFIX</i>	49
Figura 9 <i>Flujo de caja proyectado a 5 años - LUNIFIX</i>	65
Figura 10 <i>Estado de resultados - escenario real</i>	66
Figura 11 <i>Estado de resultado - escenario optimista</i>	67
Figura 12 <i>Estado de resultados - escenario pesimista</i>	68

1. Resumen Ejecutivo

1.1. Justificación

En el contexto actual, la prestación de servicios de arreglos locativos se caracteriza por su alto nivel de informalidad y la falta de acceso a herramientas digitales que faciliten tanto a los usuarios como a los proveedores la búsqueda y comparación eficiente de opciones disponibles. Los clientes potenciales suelen enfrentarse a dificultades para encontrar opciones confiables, obtener presupuestos transparentes, y comparar la calidad de los servicios sin tener que realizar múltiples llamadas o visitas, lo que genera ineficiencia y aumenta la incertidumbre al momento de tomar decisiones.

Por otro lado, los proveedores de servicios de arreglos locativos, especialmente aquellos que operan de manera informal, enfrentan barreras significativas para acceder a nuevos mercados. A menudo, tienen dificultades para destacarse en un entorno saturado y competitivo, limitando su visibilidad y su capacidad de atraer nuevos clientes.

El proyecto de desarrollar una plataforma centralizada de arreglos locativos responde a estas problemáticas, ofreciendo una solución digital que conecte a los clientes potenciales con proveedores calificados de manera eficiente. La plataforma permitirá a los usuarios comparar de forma rápida y sencilla aspectos clave como presupuesto, calidad de servicio, tiempos de ejecución, y experiencias de otros usuarios, sin la necesidad de realizar múltiples gestiones como llamadas telefónicas o visitas presenciales. Esta simplificación en el proceso de toma de decisiones no solo optimiza el tiempo de los clientes, sino que también les proporciona mayor transparencia y confianza al momento de seleccionar el servicio que mejor se ajuste a sus necesidades.

Para los proveedores, esta plataforma ofrecerá una oportunidad única para aumentar su visibilidad en el mercado, dándoles acceso a un nuevo frente de negocio digital. Además, les permitirá mostrar sus habilidades y experiencia a una audiencia más amplia, sin depender exclusivamente de referencias personales o del marketing tradicional. Este nuevo canal de comercialización les brindará la posibilidad de expandir su alcance y mejorar su competitividad en el sector.

1.2. Problema

En el contexto actual, la prestación de servicios de arreglos locativos se caracteriza por su alto nivel de informalidad y la falta de acceso a herramientas digitales que faciliten tanto a los usuarios como a los proveedores la búsqueda y comparación eficiente de opciones disponibles. Los clientes potenciales suelen enfrentarse a dificultades para encontrar opciones confiables, obtener presupuestos transparentes, y comparar la calidad de los servicios sin tener que realizar múltiples llamadas o visitas, lo que genera ineficiencia y aumenta la incertidumbre al momento de tomar decisiones.

Por otro lado, los proveedores de servicios de arreglos locativos, especialmente aquellos que operan de manera informal, enfrentan barreras significativas para acceder a nuevos mercados. A menudo, tienen dificultades para destacarse en un entorno saturado y competitivo, limitando su visibilidad y su capacidad de atraer nuevos clientes.

El proyecto de desarrollar una plataforma centralizada de arreglos locativos responde a estas problemáticas, ofreciendo una solución digital que conecte a los clientes potenciales con proveedores calificados de manera eficiente. La plataforma permitirá a los usuarios comparar de forma rápida y sencilla aspectos clave como presupuesto, calidad de servicio, tiempos de

ejecución, y experiencias de otros usuarios, sin la necesidad de realizar múltiples gestiones como llamadas telefónicas o visitas presenciales. Esta simplificación en el proceso de toma de decisiones no solo optimiza el tiempo de los clientes, sino que también les proporciona mayor transparencia y confianza al momento de seleccionar el servicio que mejor se ajuste a sus necesidades.

Para los proveedores, esta plataforma ofrecerá una oportunidad única para aumentar su visibilidad en el mercado, dándoles acceso a un nuevo frente de negocio digital. Además, les permitirá mostrar sus habilidades y experiencia a una audiencia más amplia, sin depender exclusivamente de referencias personales o del marketing tradicional. Este nuevo canal de comercialización les brindará la posibilidad de expandir su alcance y mejorar su competitividad en el sector.

1.3. Objetivo general

Proponer un plan de negocio para la creación de un Marketplace orientado a la prestación de servicios de mantenimiento, remodelación y reparaciones locativas, con el fin de conectar clientes con proveedores calificados y optimizar la gestión de estos servicios.

1.4. Objetivos específicos

- a. Llevar a cabo un análisis exhaustivo de las tendencias del mercado y las necesidades del público objetivo, con el fin de identificar a los principales competidores y las oportunidades de diferenciación al comenzar el proyecto.
- b. Desarrollar una estrategia de visibilidad y promoción para las personas que prestan servicios de arreglos locativos de manera informal, con el fin de reconocer su trabajo, mejorar su accesibilidad y fomentar su integración en el mercado formal.

- c. Desarrollar una plataforma tecnológica intuitiva que proporcione herramientas y recursos para facilitar la toma de decisiones informadas por parte de los usuarios, optimizando su experiencia y asegurando la accesibilidad a información relevante y actualizada.

1.5. Descripción preliminar básica del producto o servicio

En un entorno cada vez más competitivo, donde confluyen un sin número de opciones y ofertas en todos los ámbitos de productos y servicios, las empresas y usuarios requieren herramientas que les permitan tomar decisiones informadas de manera fácil y precisa y que al mismo tiempo garanticen su satisfacción.

Con el objetivo de satisfacer esta necesidad, hemos desarrollado una plataforma tecnológica que facilita el acceso a información relevante y actualizada sobre proveedores de servicios en el área de la remodelación y arreglos locativos en espacios residenciales, brindando herramientas efectivas para tomar decisiones estratégicas con confianza. En esta plataforma, los proveedores podrán mostrar su portafolio de servicios a clientes potenciales, aumentando su flujo de trabajo; y los clientes podrán revisar el portafolio de los diferentes proveedores, filtrar su búsqueda con criterios específicos a sus necesidades, cotizar sus proyectos y contratar servicios de manera segura y rápida

1.6. Metodología

Para el concepto y desarrollo de nuestra propuesta de negocio usamos un Modelo Canvas, ya que este nos permite tener una visión integral de la estructura fundamental del modelo de negocio propuesto, en este modelo pudimos completar todos los cuadrantes que sirvieron de guía para nuestra idea:

- a) Segmentos de clientes: Propietarios de viviendas en Bogotá que necesitan remodelar sus propiedades y profesionales en las áreas de remodelación, mantenimiento y arreglos locativos.
- b) Propuesta de valor: Ofrecemos mayor visibilidad y mayor flujo de trabajo a los contratistas y facilidad, conveniencia y múltiples opciones a los clientes.
- c) Canales: La plataforma funciona mediante una página web disponible en múltiples dispositivos, y además llegamos a nuestros clientes a través de redes sociales, estrategias SEO y SEM y publicidad en línea.
- d) Relaciones con los clientes: Actuamos como un mediador entre contratistas y clientes, asegurando una experiencia positiva para ambos lados, siempre con la intención de ofrecer condiciones justas y claras que beneficien a todos los actores.
- e) Fuentes de ingreso: Los contratistas están sujetos a una comisión por cada proyecto concretado a través de la plataforma, esta comisión se justifica al ofrecerles un volumen de clientes constante y visibilidad en la plataforma.
- f) Recursos clave: Nuestra principal ventaja competitiva radica en un amplio portafolio de contratistas y profesionales y de clientes potenciales, el cual nos encargaremos de conectar entre ellos. Adicionalmente, un equipo técnico encargado de la estructura digital y un equipo comercial robusto para lograr alianzas comerciales productivas.
- g) Actividades clave: La actividad fundamental es el desarrollo y mantenimiento de la plataforma digital donde clientes y contratistas puedan encontrarse, así como

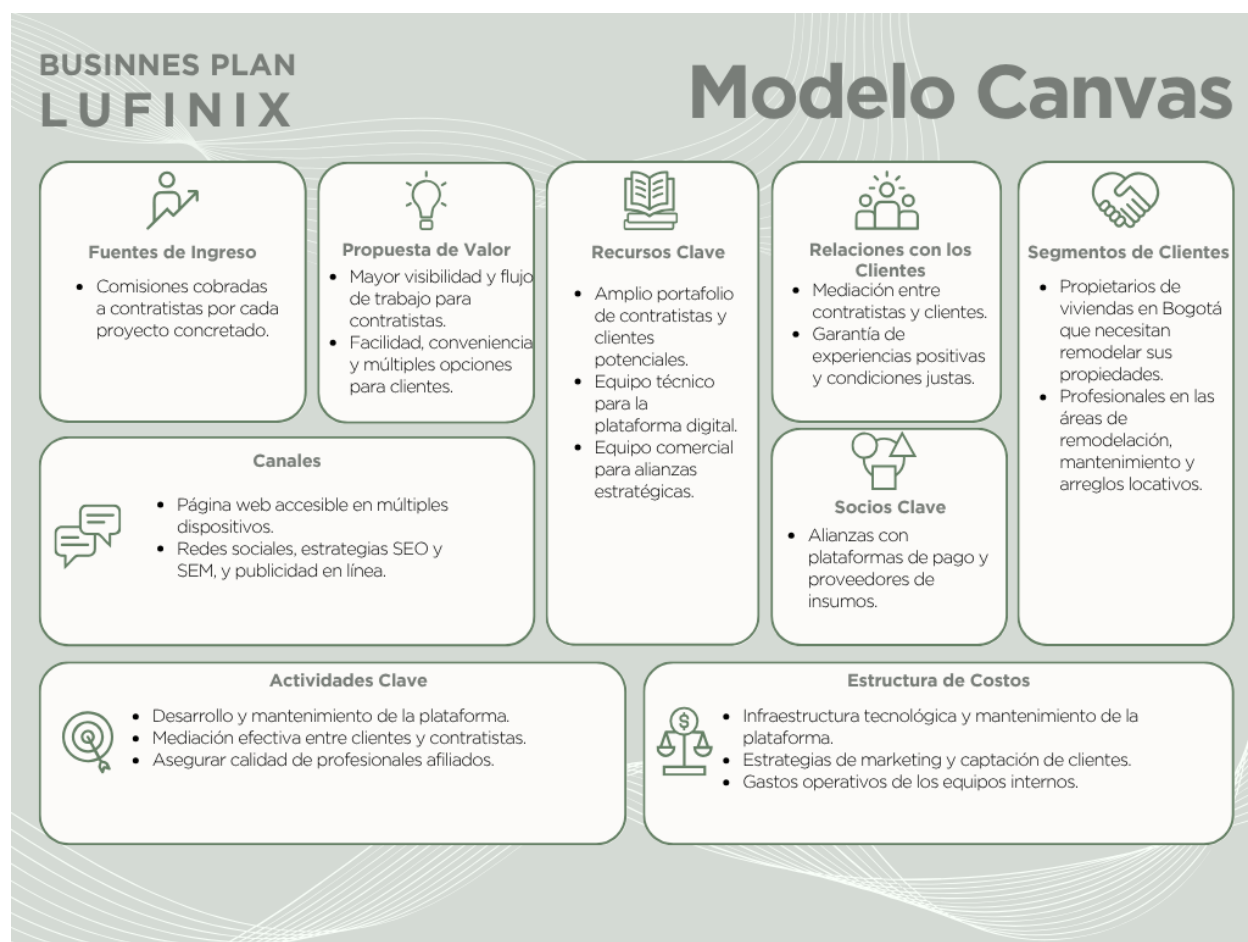
asegurar la calidad de los profesionales afiliados y servir como intermediario para garantizar relaciones satisfactorias entre clientes y contratistas.

- h) Socios clave: Establecer alianzas comerciales con plataformas de pago, proveedores de insumos y materiales y fondos gubernamentales para la mejora de vivienda hacen parte de nuestros stakeholders más importantes.
- i) Estructura de costos: Abarcar los gastos operacionales necesarios para el funcionamiento de la plataforma en términos de infraestructura tecnológica, invertir en una estrategia de marketing para captación de nuevos clientes y los gastos operativos de los diferentes equipos dentro de la organización.

En la Figura 1 se puede observar la representación gráfica del Modelo Canvas de LUNIFIX con los nueve cuadrantes debidamente explicados y diagramados con los puntos expuestos anteriormente.

Figura 1

Modelo Canvas LUNIFIX



Nota. Elaboración propia.

1.7. Futuro general del sector al cual pertenece la empresa del plan propuesto

El sector de remodelaciones y arreglos locativos en la ciudad de Bogotá proyecta un crecimiento estable y sostenido en los próximos cinco años, impulsado por el crecimiento poblacional y las políticas de adquisición y mejoramiento de vivienda por parte de diferentes entes gubernamentales.

Según un artículo de CAMACOL, “Camacol Bogotá y Cundinamarca proyecta para 2025 un aumento del 14% en las ventas de vivienda en la región” (CAMACOL, 2024)¹, esto apalancado en condiciones económicas favorables como tasas de interés menores para créditos hipotecarios lo que las hace mucho más asequibles y deseables para los hogares colombianos.

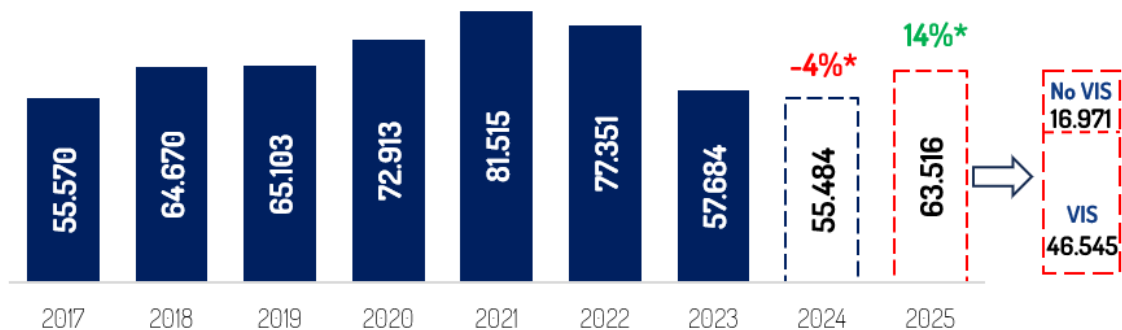
En este mismo artículo podemos conseguir los datos específicamente para la ciudad de Bogotá son aún más favorables, con un crecimiento del 16% en ventas para 2025. Esto es particularmente favorable para nuestra empresa, ya que, de 43.733 viviendas proyectadas para construcción en la ciudad de Bogotá, un total de 32.697 (un 75% del total de viviendas construidas) serían viviendas de interés social (VIS) que, por la naturaleza de las construcciones, son espacios susceptibles a necesitar remodelaciones y arreglos locativos posterior a su venta para hacerlas habitables.

En las Figura 1 y Figura 2 podemos apreciar el comportamiento de viviendas construidas desde el año 2017 al año 2024, así como las proyecciones hechas por CAMACOL para 2025 para el departamento de Cundinamarca y separado por el distrito capital y el resto del departamento, respectivamente:

¹ CAMACOL. (Octubre de 2024). Balance 2024 y perspectivas 2025. Obtenido de <https://www.camacolbyc.co/construnota-106.html?view=article&id=1108:balance-2024-y-perspectivas-2025&catid=352:portada>

Figura 2

Proyección de las ventas en la región para 2025



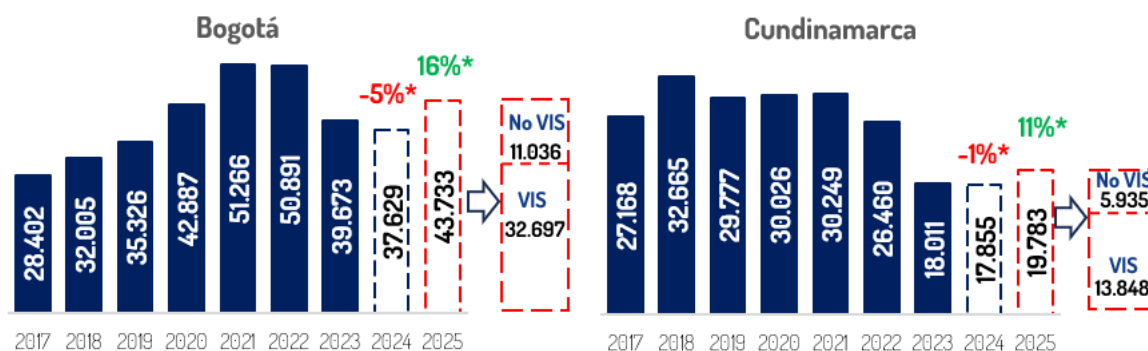
Fuente: Departamento de Estudios Económicos e Información, Camacol B&C, con base en Coordinada Urbana®

Nota. De “Balance 2024 y perspectivas 2025”, por Camacol B&C, 2024, Construnota 106, (<https://www.camacolbyc.co/construnota-106.html?view=article&id=1108:balance-2024-y-perspectivas-2025&catid=352;portada>). Todos los derechos reservados 2025 por Camacol B&C.

Reproducido con permiso del autor.

Figura 3

Proyección de las ventas en Bogotá y Cundinamarca para 2025



Fuente: Departamento de Estudios Económicos e Información, Camacol B&C, con base en Coordinada Urbana®

Nota. De “Balance 2024 y perspectivas 2025”, por Camacol B&C, 2024, Construnota 106, (<https://www.camacolbyc.co/construnota-106.html?view=article&id=1108:balance-2024-y-perspectivas-2025&catid=352:portada>). Todos los derechos reservados 2025 por Camacol B&C.

Reproducido con permiso del autor.

2. Planeación estratégica

2.1. Misión

Revolucionar el sector de los arreglos locativos mediante una plataforma digital innovadora que brinde transparencia, eficiencia y confiabilidad en la contratación de servicios. Nos comprometemos a conectar a los clientes con proveedores calificados de manera rápida y segura, facilitando la comparación de opciones mediante tecnología accesible e intuitiva. Nuestro objetivo es mejorar la experiencia del usuario, optimizando tiempo, costos y garantizando calidad en cada servicio contratado.

2.2. Visión

Nuestra intención es ser un referente en el mercado de arreglos locativos, transformando la manera en que los clientes acceden a servicios confiables y profesionales. Buscamos erradicar la informalidad y fomentar la digitalización del sector, ofreciendo una alternativa transparente, segura y eficiente. Nos esforzamos por generar confianza y mejorar la experiencia tanto de clientes como de proveedores, creando un ecosistema donde la tecnología facilite la toma de decisiones y optimice la gestión de los servicios.

2.3. Análisis del sector económico

En Colombia, el sector de la construcción es uno de las ramas de actividad de mayor importancia para la creación de valor agregado y crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB). Desde el año 2020, a raíz de la pandemia de COVID-19, el sector de la construcción ha presentado tendencias negativas y una desaceleración en su crecimiento, representado por una baja tasa de inversión en viviendas nuevas por parte de la población.

El año 2024 se mantuvo esta tendencia negativa debido, entre otros factores, al aumento en costos de los materiales de construcción, la desaceleración económica y cambios en los programas de subsidios como “Mi casa ya” que desincentivan a la población a adquirir viviendas, sin embargo, se observó un incremento en el valor agregado de la construcción de 4,1% en su variación anual, que se explica principalmente por el crecimiento del valor agregado de las obras civiles (16,5%) y el aumento de 3,8% del valor agregado de las actividades especializadas. Por otro lado, el valor agregado de las edificaciones decrece en 1,7%. (DANE, Indicadores Económicos Alrededor de la Construcción (IEAC), 2024).² Para este año 2025 se espera muestra de mejora y el inicio de una recuperación del sector de la construcción y en especial del subsector de edificaciones.

Uno de los factores que dinamizarán la reactivación del sector son las tasas de interés que seguirán bajando de acuerdo con cifras de Banco de la República³ lo que representa un incentivo para los ciudadanos. En noviembre del 2024 la comercialización de vivienda aumentó en 1,7% y cerraría el año cercano al 3% (Camacol, 2025)⁴ y se proyecta que este crecimiento sea sostenido en el inicio del año. Otro aspecto que reafirma el panorama positivo y de recuperación del sector es la financiación de vivienda ya que, durante el tercer trimestre de 2024, se desembolsaron \$6.223.624 millones de pesos corrientes para compra de vivienda, de los cuales \$5.499.866 millones fueron créditos de vivienda, lo que a su vez representa una variación anual de +11.7%

2 Bloomberg Línea. (28 de enero de 2025). ¿Por qué no habrá subsidio de Mi Casa Ya en 2025? Obtenido de <https://www.bloomberglinea.com/latinoamerica/colombia/por-que-no-habra-subsidio-de-mi-casa-ya-en-2025/>

3 República, B. d. (3 de Febrero de 2025). Tasas de interés de política monetaria. Obtenido de <https://suameca.banrep.gov.co/estadisticas-economicas/#/informacionSerie/59/Tasas%20de%20inter%C3%A9s%20de%20pol%C3%ADtica%20monetaria>

4 Camacol. (7 de Enero de 2025). EL 2025: AÑO DE EXPECTATIVAS. Obtenido de <https://camacol.co/actualidad/publicaciones/revista-urbana/103/editorial/el-2025-ano-de-expectativas>

(DANE, 2024)⁵. También es importante mencionar que, aunque los créditos de vivienda han aumentado, el Gobierno Nacional anunció la suspensión del programa “Mi casa ya” que otorgaba un subsidio a la cuota inicial para la compra de vivienda de interés social (VIS) de entre 20 y 30 salarios mínimos legales vigentes (SMLV) que representaba una importante opción de financiamiento para los hogares con menos ingresos (Bloomberg Línea, 2025)⁶ por lo cual los ciudadanos que estén pensando en optar a comprar una vivienda a través de subsidios, deberán acudir a otras fuentes como lo son las cajas de compensación que ofrece alternativas de compra dependiendo de los salarios del grupo familiar.

En contraste a las cifras positivas mencionadas anteriormente, la disposición de compra mostró cifras negativas en el 2024, de acuerdo a un estudio de Fedesarrollo (2024)⁷, “a disposición a comprar vivienda en Bogotá durante junio de 2024 sigue siendo negativa, con un balance de -46,9, solo superando la disposición a comprar vehículos”.

Otro aspecto importante para este estudio, es tener en cuenta la distribución de los nuevos proyectos de construcción entre viviendas de interés social (VIS) y las que no pertenecen a esta categoría (NO VIS) debido a las características y condiciones en las que se entregan cada proyecto. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (2025)⁸

En el último trimestre de 2024, se iniciaron un total de 42.198 unidades de vivienda, lo que significó un crecimiento de 10,4% con respecto al trimestre inmediatamente anterior. Del total de

⁵ DANE. (18 de Noviembre de 2024). *Financiación de Vivienda (FIVI)*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/construccion/financiacion-de-vivienda>

⁶ Bloomberg Línea. (28 de enero de 2025). ¿Por qué no habrá subsidio de Mi Casa Ya en 2025? Obtenido de <https://www.bloomberglinea.com/latinoamerica/colombia/por-que-no-habra-subsidio-de-mi-casa-ya-en-2025/>

⁷ Fedesarrollo. (1 de Agosto de 2024). Boletín de Crecimiento del PIB. Bogotá: Fedesarrollo. Obtenido de https://observatoriohabitat.org/wp-content/uploads/2024/08/PIB_Marzo_2024.pdf

⁸ DANE. (21 de febrero de 2025). Vivienda VIS y NO VIS. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/construccion/vivienda-vis-y-no-vis>

unidades iniciadas, 26.100 se destinaron a vivienda de tipo VIS (22.397 a apartamentos y 3.703 a casas) y 16.098 a vivienda diferente de VIS (14.574 a apartamentos y 1.524 a casas).

También se evidencia que, durante el último trimestre de 2024, el crecimiento del 10,4% reportado anteriormente, se explicó principalmente por el aumento de 39,8% en la vivienda diferente de interés social, que aportó 12,0 puntos porcentuales a esta variación (DANE, 2025)⁹

En síntesis, el sector construcción en Colombia enfrenta un panorama mixto, en el cual se pronostica una recuperación y condiciones que alienten la inversión en vivienda como las tasas de interés y los créditos hipotecarios en medio de incertidumbre por la disposición de compra y reestructuración de subsidios por parte del Gobierno Nacional.

2.4. Objetivos estratégicos

Ampliar la red de contratistas y prestadores de servicios, atrayendo un 30% más de profesionales en un período de 12 meses para cubrir mayor variedad de servicios y zonas geográficas y contar con una mayor capacidad instalada.

Incrementar la conversión de clientes, buscando convertir un alto porcentaje del tráfico de la página web en contactos exitosos que terminen en servicios contratados.

Fortalecer la reputación de marca y construir una comunidad sólida donde los contratistas quieran promocionar su trabajo en nuestra plataforma y los clientes potenciales confíen en la calidad y seguridad de los profesionales promocionados en nuestra plataforma.

⁹ DANE. (9 de Diciembre de 2024). Indicadores Económicos Alrededor de la Construcción (IEAC). Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/construccion/indicadores-economicos-alrededor-de-la-construccion>

2.5. Objetivos tácticos

Implementar algoritmos inteligentes basados en inteligencia artificial (IA) que permitan al cliente tener un resultado de búsqueda del contratista que más se ajuste a el trabajo solicitado.

Consolidar alianzas comerciales con diferentes entidades que ofrezcan facilidades tanto para los contratistas como los clientes, entre estas alianzas podemos encontrar plataformas de pago, proveedores de insumos y materiales, etc.

2.6. Objetivos operacionales

Reducir los tiempos de respuesta y soporte mediante la automatización de procesos, teniendo como resultado el manejo de solicitudes de cotización y respuesta a PQRS en menos de 48 horas.

Monitorear el progreso de los proyectos a través de un protocolo de reportes de avance que permita a los clientes tener visibilidad progresiva de los proyectos, siendo un puente de comunicación entre proveedor y cliente en caso de ser necesario.

2.7. Filosofía de negocio

Nuestra filosofía de negocio se centra en conectar a clientes que buscan servicios de arreglos locativos confiables y de alta calidad con trabajadores del sector informal, dignificando su labor y promoviendo su profesionalización. Creemos en transformar las experiencias de ambas partes mediante una plataforma que fomente la confianza, garantice estándares de excelencia y brinde oportunidades para el crecimiento económico y social. A través de la inclusión, la innovación y el compromiso mutuo, buscamos construir un ecosistema equilibrado donde se valoren tanto la experiencia del cliente como el esfuerzo y la dedicación de los profesionales.

2.8. Know how

El proceso operacional para la gestión de servicios de remodelación y arreglos locativos se basa en un enfoque estructurado y eficiente, diseñado para garantizar la calidad del servicio y la satisfacción tanto de clientes como de proveedores. Este proceso comienza con la atracción de profesionales y expertos mediante un sistema de reclutamiento que verifica, referencias y portafolios de trabajo. Los proveedores seleccionados ingresan nuestra plataforma en línea donde pueden publicar sus perfiles, incluyendo descripciones detalladas de sus áreas de especialización, imágenes de proyectos previos y resultados tangibles.

La plataforma organiza los servicios mediante algoritmos que clasifican a los proveedores por tipo de proyecto, rango de precios y ubicación geográfica. Los clientes pueden explorar este catálogo utilizando filtros avanzados y, al identificar un proveedor de interés, tienen la opción de solicitar cotizaciones personalizadas o agendar reuniones virtuales o presenciales. Este contacto inicial permite establecer un acuerdo claro entre las partes, definiendo el alcance del proyecto, el cronograma de ejecución, el presupuesto total y los estándares de calidad esperados.

Durante la ejecución del proyecto, el proveedor sigue los términos previamente acordados, mientras la plataforma facilita la comunicación directa y el seguimiento de avances a través de reportes periódicos, registro de hitos alcanzados y carga de evidencias visuales. Al finalizar, el cliente evalúa al proveedor en aspectos clave como el cumplimiento de plazos, la calidad del trabajo, y la comunicación y profesionalismo. Estas evaluaciones alimentan un sistema de reputación que incentiva la mejora continua de los proveedores y permite a futuros clientes tomar decisiones informadas.

En caso de disputas o conflictos, la plataforma cuenta con mecanismos claros de mediación para resolver diferencias relacionadas con la calidad, tiempos de entrega o costos adicionales. Este enfoque integral combina transparencia, eficiencia y un enfoque centrado en el cliente, asegurando una experiencia positiva y profesional en cada proyecto gestionado.

3. Concepto Del Producto o Servicio

3.1. Identificación detallada de necesidades

En Bogotá, la necesidad de acceso a servicios de remodelación y arreglos locativos en viviendas ha experimentado un notable incremento en los últimos años, impulsada por factores demográficos, sociales y económicos. La creciente urbanización y el envejecimiento del parque habitacional han generado una demanda significativa de mejoras en las condiciones de habitabilidad de las viviendas existentes.

En un reciente estudio del Observatorio Hábitat (2021)¹⁰ y con datos del DANE, se proyecta que la población de Bogotá alcanzará los 9.164.445 habitantes para el año 2050, lo que representa un aumento considerable respecto a los 7.412.566 habitantes estimados en 2018 . Este crecimiento poblacional ejerce presión sobre la infraestructura urbana y deja en evidencia la necesidad de construir nuevas viviendas para cubrir esta demanda, además de adaptar y mejorar las viviendas existentes para satisfacer las nuevas demandas habitacionales.

En respuesta a esta situación, el Gobierno nacional ha implementado programas de subsidios enfocados en el mejoramiento de vivienda, que buscan beneficiar a los hogares más vulnerables. El programa "Mejoramiento de Vivienda" (Ministerio de Vivienda, 2025)¹¹, dispondrá de recursos para 400.000 hogares con montos de hasta 22 salarios mínimos legales vigentes (SMLV) para realizar mejoras en las condiciones de habitabilidad de las viviendas.

¹⁰ Hábitat, O. (1 de Noviembre de 2021). *Análisis sobre las condiciones habitacionales y los programas de vivienda en Bogotá*. Obtenido de https://observatoriohabitat.org/wp-content/uploads/2022/06/Analisis-sobre-las-condiciones-habitacionales-y-los-programas-de-vivienda-en-Bogota_2021.pdf

¹¹ Ministerio de Vivienda, C. y. (02 de Febrero de 2025). *Mejoramiento de Vivienda*. Obtenido de <https://www.minvivienda.gov.co/mejoramiento-de-vivienda>

A nivel distrital, la Alcaldía de Bogotá, a través de la Secretaría Distrital del Hábitat, ha lanzado el programa "Mejora Tu Casa", en el cual los beneficiarios pueden acceder a hasta 22 SMLV de subsidio para “mejoramientos locativos o de habitabilidad, de los espacios básicos de las viviendas, como baños y cocina, que no requieren licencia de construcción” y hasta 40 SMLV “Para el mejoramiento estructural, ampliación o modular, que busca mejorar las condiciones de seguridad y de hacinamiento de las viviendas con intervenciones que requieren licencia de reconocimiento” (Hábitat S. d., 2024)¹²

Estos datos evidencian una demanda creciente y sostenida de servicios de remodelación y arreglos locativos en Bogotá, especialmente entre las poblaciones de estratos 1 a 3. La implementación de programas gubernamentales y distritales para mejorar las condiciones de habitabilidad de las viviendas refleja la necesidad urgente de soluciones eficaces y accesibles en este ámbito.

3.2. Presentación muy detallada de las especificaciones del producto o servicio

Nuestra plataforma, llamada LUNIFIX, es una plataforma digital diseñada para optimizar y simplificar el proceso de contratación de servicios en el área de remodelación y arreglos locativos en espacios residenciales. Con un enfoque en la facilidad de uso y la satisfacción del cliente, el sistema combina tecnología avanzada con una interfaz amigable que conecta de manera eficiente a proveedores especializados con clientes potenciales. La plataforma permite la toma de decisiones informadas, seguras y rápidas. La plataforma cuenta con características que la convierten en un

¹² Hábitat, S. d. (2024). Mejora tu Casa. Obtenido de <https://www.habitatbogota.gov.co/proyectos-estrategicos/mejoramiento-de-vivienda>

servicio innovador por su funcionamiento y accesibilidad tanto para contratistas como clientes, entre estas características encontramos:

3.2.1. Especificaciones técnicas y funcionales

- a) Interfaz de Usuario Intuitiva: Diseño minimalista y fácil de usar, adaptable a usuarios con distintos niveles de experiencia tecnológica.
- b) Navegación basada en categorías: Disponibilidad de filtros como tipo de servicio, ubicación, presupuesto y calificación del proveedor, entre otros.
- c) Accesibilidad: Es posible acceder a la plataforma a través de diferentes dispositivos, navegadores y sistemas operativos.
- d) Base de Datos Avanzada: Registro amplio y actualizado de proveedores clasificados por especialidad (electricidad, plomería, carpintería, pintura, etc.).

3.2.2. Sistema de personalización

- a) Singularidad: Creación de perfiles para los proveedores que recopilan experiencia, especialidades y reseñas para ofrecer una guía a los clientes potenciales.
- b) Organización: Panel de control interactivo con acceso rápido a cotizaciones, proyectos en curso y contrataciones recientes por parte de los proveedores, análisis de rendimiento mediante indicadores como tasa de contratación, reseñas y retroalimentación de los clientes.
- c) Portafolio digital: Creado para destacar proyectos anteriores con fotografías, descripciones y testimonios de clientes

3.2.3. Seguridad y confianza

- a) Sistema de verificación de identidad: Filtros de seguridad para proveedores y clientes, previniendo cualquier tipo de estafa o engaños por parte de los usuarios de la plataforma.
- b) Contratación segura mediante contratos digitales y sistemas de pago integrados.
- c) Políticas de privacidad y protección de datos alineadas con los estándares internacionales.

3.2.4. Procesos de cotización y contratación

- a) Asistente digital: generador automático de cotizaciones basadas en los requerimientos del cliente y condiciones de los contratistas.
- b) Seguimiento: Actualización del estado de cada proyecto, desde la solicitud inicial hasta la finalización.

3.3. Usos y manejo del servicio

Por la naturaleza de nuestro servicio, que se basa en actuar como intermediario entre profesionales en las áreas de remodelación y arreglos locativos y los clientes potenciales que requieren estos servicios, el uso y manejo de la plataforma es distinto para cada uno de los diferentes actores que confluyen en ella:

- a) Para los clientes: Se accede a la plataforma a través de su dispositivo de preferencia y en la página de inicio se debe realizar una búsqueda filtrada con los criterios deseados en términos de tipo de trabajo, ubicación geográfica, presupuesto, fechas,

etc. Esta búsqueda arroja unos resultados ordenados de mayor a menor relevancia de acuerdo a los criterios usados donde el cliente podrá explorar los perfiles de los contratistas que cumplan dichos criterios y podrá contactar al contratista de su preferencia con los datos mostrados en el perfil, enviando información del proyecto para su cotización.

Una vez aceptada una cotización por parte del cliente, se procederá a realizar el pago de acuerdo al monto total del proyecto, como se observa en la Tabla 1, y se diligenciará el contrato de trabajo, por parte de nosotros, que deberá ser firmado por ambas partes antes de iniciar el proyecto.

Tabla 1

Condiciones de pago de acuerdo al monto total de la obra

Monto Total	Cuotas de pago
< \$5.000.000,00	1
< \$20.000.00,00	2
> 20.000.00000	3 o más

Nota. Elaboración propia.

Cuando el proyecto sea terminado y el cliente apruebe los resultados, se hace el cierre del proyecto en la página lo que habilita un espacio para la reseña y calificación del contratista por parte del cliente.

- b) Para los contratistas: Se accede a la plataforma a través de su dispositivo de preferencia y en un apartado especial los contratistas deben realizar un pre-registro

con su información de contacto, experiencia demostrable y trabajos previos. Esta información es validada por nuestro equipo que notifica al contratista de la creación de su perfil para la personalización del mismo por parte del contratista, en este perfil se especifican sus fechas disponibles, tipos de trabajo, rango de precios, tamaño de la cuadrilla, entre otros. Una vez creado el perfil, el contratista empezará a recibir cotizaciones y podrá aceptar los trabajos que se ajusten a sus necesidades, una vez aceptado un trabajo, se realizará una sincronización del calendario de la plataforma con aplicaciones externas como Google Calendar o Microsoft Outlook para facilitar la organización.

Al igual que los clientes, los contratistas deberán firmar el contrato de trabajo emitido por nosotros y notificar los diferentes avances y novedades del proyecto a través de la plataforma.

Una vez finalizado el proyecto, el cliente recibirá la calificación por parte del cliente y también tendrá la opción de objetar esta calificación en caso de sentir falta de veracidad por parte del cliente. También contará con opciones de renegociación o mediación disponibles directamente desde la plataforma y un registro detallado de todos los servicios programados, completados, reprogramados o cancelados, disponible para consulta en cualquier momento.

3.4. Imagen, marca, logo y slogan del producto o servicio

La marca LUNIFIX nace de la unión de los nombres de sus fundadores junto con la palabra “Fix” que significa reparar en inglés; este nombre conecta con los valores de la marca al estar pensado para generar recordación por ser un nombre corto y al mismo tiempo es muy dicente de

nuestra actividad. El uso de una palabra en inglés está pensado para darle un tono fresco y moderno, pero al mismo tiempo profesional.

Como se observa en la Figura 3, el logo de LUNIFIX consta del nombre de la marca en letras mayúsculas para evocar presencia y confiabilidad, debajo de una cuadrícula 2x2 con imágenes alusivas a la remodelación y arreglos locativos para transmitirle a nuestros clientes la tranquilidad que, en nuestra plataforma, van a encontrar la solución a sus problemas. La elección de colores también está pensada para conectar con un público joven y despertar emociones de innovación y vanguardismo.

Figura 4

Logo de la empresa LUNIFIX



Nota. Elaboración propia.

El logo de nuestra empresa también sigue la línea del logo y el nombre, que buscan generar confianza una sensación de tranquilidad para que los clientes tengan la plena certeza de que sus espacios están en manos expertas que garantizarán su plena satisfacción. Por esto, hemos creado el siguiente slogan: "Conecta, transforma y construye con seguridad."

3.5. Resumen del modelo de negocio

Nuestro modelo de negocio está basado principalmente en servir de conexión entre profesionales en mantenimiento y arreglos locativos con aquellas personas en busca de mano de obra experta para realizar remodelaciones, arreglos o mantenimientos a sus espacios residenciales. Tanto el registro y publicación del portafolio de trabajo por parte de los contratistas como la búsqueda y uso de la página web por parte de los clientes es totalmente gratuita; nuestro modelo funciona cobrando una comisión la cual se basa en un porcentaje del monto total de cada proyecto cerrado por un contratista con un cliente a través de nuestra página, esta comisión es percibida como un incentivo para el crecimiento de su portafolio y además, el estar aliados con nosotros, les garantiza un flujo de trabajo estable y continuo, con la posibilidad de tener múltiples proyectos al tiempo o tener varios proyectos en cola, dependiendo de la capacidad instalada del contratista.

4. Estudio De Mercado

4.1. Investigación de mercado

Como ya se ha expuesto previamente en este proyecto, el sector de la construcción en Bogotá y Cundinamarca se encuentre en un crecimiento, específicamente de 16% para el 2025 según un artículo de CAMACOL¹³, lo que representa alrededor de 43.000 nuevas viviendas, de las cuales 32.000 serán viviendas de interés social (VIS); esto, a su vez, representa un mercado potencial para aquellas empresas o particulares que prestan servicios de remodelación y arreglos locativos ya que, normalmente, los apartamentos y viviendas de interés social (VIS) se entregan en lo que se considera “obra gris” en la cual el espacio no cuenta con todas las condiciones útiles ni estéticas para ser habitado (pisos rústicos, paredes sin revestimiento, cocina sin mesas ni mesones, baño sin baldosas ni puertas, etc.), y es por ello que los propietarios se ven en la necesidad de invertir en la remodelación y adecuación de sus viviendas.

En el sector de las remodelaciones y arreglos locativos encontramos diversos proveedores de servicios que compiten para captar estos clientes potenciales. Por un lado, tenemos empresas especializadas en el diseño y la remodelación de apartamentos VIS las cuales ofrecen su servicio directamente a los clientes y ellos mismos son los encargados del diseño y ejecución del proyecto con su equipo de contratistas, entre estas empresas podemos destacar a “Visssy”, “Tervi” y “Vivvidero”, esta última ha tenido un éxito considerable ya que, en el año 2022 recibió US\$100.000 por parte del fondo de inversión chileno Platanus Ventures y también aseguraron que

¹³ CAMACOL. (Octubre de 2024). Balance 2024 y perspectivas 2025. Obtenido de <https://www.camacolbyc.co/construnota-106.html?view=article&id=1108:balance-2024-y-perspectivas-2025&catid=352:portada>

el 60,9% de la inversión en vivienda de los colombianos, está destinado a la remodelación (República L. , 2022)¹⁴.

Por otro lado, encontramos empresas que ofrecen una plataforma de encuentro entre contratistas y clientes para servicios de remodelación, mantenimiento y arreglos locativos con un modelo de negocio similar al nuestro. Encontramos que la empresa española “Timbrit” ofrece una plataforma con acceso a profesionales en múltiples áreas como arquitectura, jardineros, plomeros, herreros, electricistas, entre otros. Esta empresa que tiene sede en cinco países, incluyendo Colombia, ofrece un servicio gratuito con la posibilidad para los profesionales y contratistas de suscribirse a un plan Premium en el que obtienen mayor visibilidad y prioridad en los servicios solicitados.

También encontramos a otra empresa española llamada “Habitissimo” que ofrece servicios similares a “Timbrit” en cuanto a la variedad de servicios a los que se puede ofrecer en la plataforma, pero en esta plataforma el ingreso operacional proviene del pago que tienen que hacer los contratistas por cada contacto con un cliente (el cobro es de doce a catorce euros en España), aunque esta empresa aún no opera en Colombia, ya fue legalmente constituida lo que indica sus intenciones de expandir su negocio a Colombia.

Al observar estas empresas podemos evidenciar que, en Colombia, y más específicamente en Bogotá, no existe una plataforma dedicada a las remodelaciones y arreglos locativos que permita a los profesionales en esta área, promocionar su trabajo y recibir proyectos a través de una

¹⁴ República, L. (19 de Diciembre de 2022). Startup local de remodelación Vivvidero recibió un impulso de Platanus Ventures. Obtenido de <https://www.larepublica.co/empresas/startup-colombiana-de-remodelacion-vivvidero-recibe-impulso-de-platanus-ventures-3510958>

plataforma en la que ellos mismos manejen su portafolio y sea una alternativa a las empresas que ofrecen servicios de diseño y remodelación de interiores en la ciudad de Bogotá.

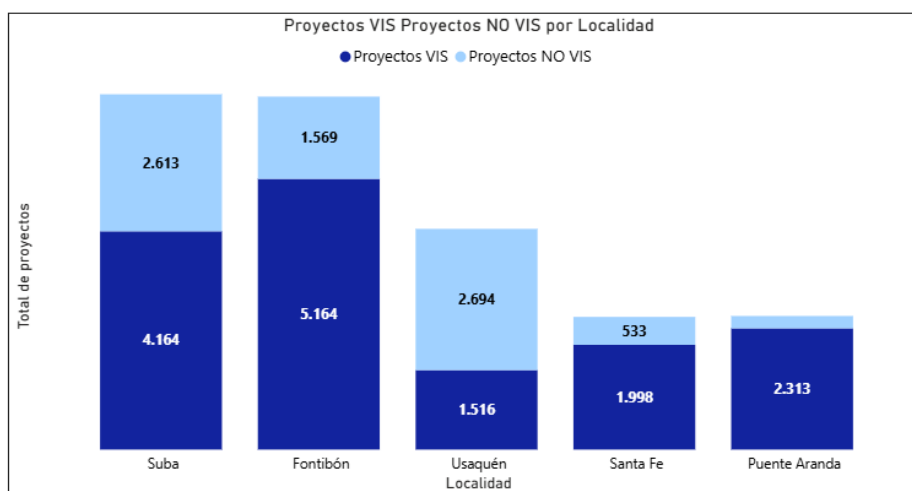
4.2. Análisis de la demanda – social, demográfica, económica y cultural.

Como el servicio de remodelaciones y arreglos locativos depende directamente del sector construcción, nos enfocaremos en analizar parte de la demanda existente por viviendas nuevas con un especial enfoque en aquellas viviendas tipo VIS que representan un foco importante de clientes potenciales para nuestro servicio.

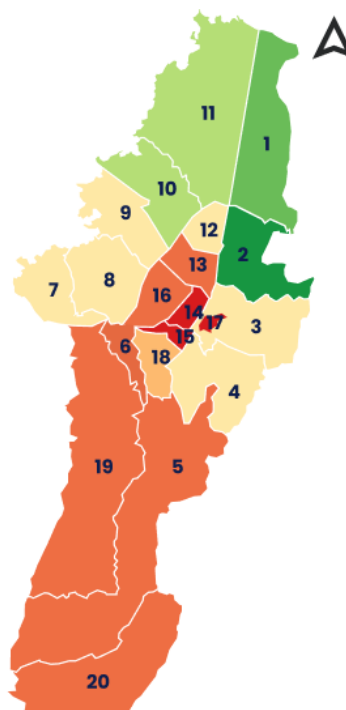
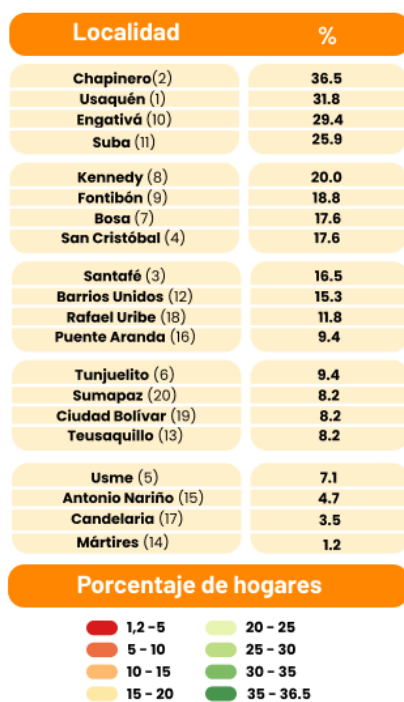
En el año 2024, las localidades con mayor oferta de vivienda en Bogotá, según un estudio de CAMACOL (CAMACOL, 2024)¹⁵ fueron Suba, Fontibón, Usaquén, Santa Fe y Puente Aranda con aproximadamente 22000 viviendas nuevas en oferta, de las cuales alrededor de 15000 son proyectos de vivienda VIS (66% del total de viviendas ofertadas), como se aprecia en la Figura 4. Por otro lado, tenemos un estudio de la demanda realizada por la página Metro Cuadrado que a su vez se basó en el estudio de oferta y demanda del año 2023 de CAMACOL que recoge los resultados de una encuesta donde las localidades con mayor demanda de vivienda son Chapinero, Usaquén, Engativá, Suba, Kennedy y Fontibón (Cuadrado, 2025)¹⁶ de acuerdo a la Figura 5. De acuerdo a la misma encuesta, el 65% de encuestados expresó que busca vivienda en la ciudad de Bogotá, el 15% en Bogotá y municipios aledaños y 11% busca vivienda exclusivamente en las periferias del distrito capital.

¹⁵ CAMACOL. (Mayo de 2024). Las cinco localidades con mayor oferta de vivienda en Bogotá. Obtenido de <https://www.camacolbyc.co/comunicaciones/noticia/las-cinco-localidades-con-mayor-oferta-de-vivienda-en-bogota%C3%A1.html>

¹⁶ Cuadrado, M. (03 de Marzo de 2025). Más de 64 mil viviendas en proyectos inmobiliarios están disponibles en Bogotá y Cundinamarca. Obtenido de <https://www.metrocuadrado.com/noticias/economia/mas-de-64-mil-viviendas-en-proyectos-inmobiliarios-estan-disponibles-en-bogota-y-cundinamarca-4719>

Figura 5*Total de proyectos VIS y NO VIS por Localidad*

Nota. Elaboración propia.

Figura 6*Demanda de vivienda por localidades*

Nota. De “Más de 64 mil viviendas en proyectos inmobiliarios están disponibles en Bogotá y Cundinamarca”, metrocuadrado, 2025 (<https://www.metrocuadrado.com/noticias/economia/mas-de-64-mil-viviendas-en-proyectos-inmobiliarios-estan-disponibles-en-bogota-y-cundinamarca-4719>). Todos los derechos reservados 2025 por metrocuadrado.

En cuanto al perfil socio-demográfico de las personas interesadas en adquirir vivienda en Bogotá y Cundinamarca, el 62% son mujeres, 42% son adultos entre los 25 y 35 años, alrededor de la mitad es soltero, con un 48% y el 65% vive en arriendo. Otro aspecto importante a considerar es que, de la población encuestada, el 71% de los que son empleados devengan menos de dos salarios mínimos legales vigentes lo que hace necesario conocer sus alternativas económicas para adquirir estas viviendas y posteriormente invertir en su remodelación y equipamiento. Según cifras del estudio de Metro Cuadrado (Cuadrado, 2025)¹⁷, el 88.7% de los encuestados acudiría a un crédito hipotecario para la adquisición de su vivienda y el restante 11.3% lo harían pagando de contado.

4.3. Nicho de mercado

El público objetivo de nuestra idea son adultos jóvenes de entre 25 a 45 años, solteros o en pareja, que hayan adquirido recientemente una vivienda en la ciudad de Bogotá, especialmente en zonas entre los estratos 2 y 4; estas personas generalmente conforman hogares unipersonales de pocos miembros y con tendencia a no tener hijos o tener menos de 2 hijos, son profesionales empleados en empresas medianas y grandes, emprendedores y trabajadores independientes con un

¹⁷ Cuadrado, M. (03 de Marzo de 2025). Más de 64 mil viviendas en proyectos inmobiliarios están disponibles en Bogotá y Cundinamarca. Obtenido de <https://www.metrocuadrado.com/noticias/economia/mas-de-64-mil-viviendas-en-proyectos-inmobiliarios-estan-disponibles-en-bogota-y-cundinamarca-4719>

poder adquisitivo medio a medio-alto. Los potenciales clientes se ubican principalmente en las localidades de Suba, Usaquén y Fontibón que, según lo visto anteriormente, son las localidades con mayor oferta de vivienda.

4.4. Determinación del precio

Por la naturaleza dinámica de los precios en el sector de las remodelaciones y arreglos locativos resulta poco conveniente establecer un precio fijo para el servicio que ofrecemos. Dentro de nuestro modelo de negocio se podrían establecerse varios métodos para la generación de ingresos operacionales; si comparamos y tomamos como referencia otras empresas del sector, podemos encontrar que algunas empresas optan por cobrar una suscripción a sus contratistas para la exposición del perfil y cobra una tarifa por cada contacto que un cliente tenga con un contratista, pero sin cobrar ningún porcentaje al valor total del contrato, por otro lado, hay empresas que no cobran por el uso ni los contactos con clientes sino que cobran un porcentaje del valor total del contrato establecido dentro de la plataforma.

Estudiando estos puntos y en concordancia con nuestro modelo de negocio, el precio de nuestro servicio queda establecido como un 5% del valor total de cada contrato que se establezca dentro de la plataforma, el cuál será cobrado por nuestra plataforma al momento en que se realice el pago del servicio.

4.5. Pronóstico de ventas

La oferta de vivienda nueva en la ciudad de Bogotá para el año 2025 está en 37.400 unidades nuevas, según un estudio de Camacol (CAMACOL, 2025)¹⁸; por otra parte, en una

¹⁸ CAMACOL. (12 de Mayo de 2025). Oferta, subsidios y financiación de vivienda: todo en Expo Vivienda. Obtenido de <https://camacolbyc.co/comunicaciones/noticia/suba,-fontib%C3%B3n-y-usaqu%C3%A9n-concentran-la-oferta-de-vivienda-nueva.html>

encuesta hecha por Camacol se especifica que alrededor del 40% de las personas que compraron apartamento nuevo invirtió en remodelaciones y adecuaciones con una inversión promedio de 20,2 millones de pesos, los cuales se dividen en 15,8 millones de pesos en inversión en viviendas tipo VIS y 27,9 millones de pesos en inversión en viviendas NO VIS (CAMACOL, 2024)¹⁹. Tomando como referencia estas cifras, podemos inferir que para el año 2025 si el 40% invierte en remodelaciones, tendríamos un mercado potencial de 14,960 viviendas que requerirían remodelaciones o adecuaciones, lo que representaría el 100% de mercado anual; teniendo en cuenta la oferta de servicios de remodelaciones y arreglos locativos por parte de empleados particulares, empresas que ofrecen servicios de remodelación como Visssy, Vivvidero, entre otras, y plataformas similares a las nuestra como Timbrit es necesario establecer la participación de mercado que cubriría LUNIFIX en su primer año de posicionamiento. Esta participación se ha establecido en 1% de participación de mercado en el primer año con un crecimiento proyectado de 0,5% en el segundo año y del 1% anual a partir del tercer año.

De esta manera, con la participación de mercado mencionada previamente, las ventas serían de 150 proyectos anuales, que, si multiplicamos por el valor promedio de inversión en remodelaciones mencionado anteriormente, tenemos un total de \$3,030,000,000 COP, de los cuales el 5% serían los ingresos operacionales por comisión, lo que generaría \$151,500,000 COP en el primer año de operación de LUNIFIX.

¹⁹ CAMACOL. (2024). 20.2 millones de pesos invierten los hogares bogotanos en acabados de su vivienda nueva. Obtenido de https://camacolbyc.co/comunicaciones/noticia/acabados-de-su-vivienda.html?utm_source=chatgpt.com

5. Plan De Mercadeo

5.1. Estrategias de distribución

Una de las principales características de nuestra idea de negocio se basa en ser una herramienta tecnológica que facilite la conexión entre dos partes interesadas en un mismo rubro, es por ello que la plataforma está pensada para funcionar en dos formatos diferentes, un sitio web diseñado especialmente para el uso a través de computadores, intuitivo y responsivo que permita a los usuarios registrarse, explorar servicios y realizar contrataciones y una aplicación para dispositivos móviles, disponible en las diferentes plataformas y sistemas operativos como Google Play Store y Apple App Store con funcionalidades completas, incluyendo notificaciones en tiempo real, historial de servicios y mensajería interna. A su vez, una integración con las diferentes redes sociales como Facebook, Instagram, y LinkedIn, que hagan un re direccionamiento a las páginas principales y captar leads desde estas plataformas.

5.2. Estrategias de promoción

Con el auge en los últimos años de las redes sociales y el marketing digital y teniendo en cuenta la naturaleza tecnológica de nuestro servicio, la estrategia de marketing y promoción se basa en una serie de actividades clave en diferentes canales para llegar al público objetivo de manera eficiente y efectiva. Para ello hemos identificado los factores que deben ser parte de esta estrategia, entre los cuales tenemos:

- a) Presencia en eventos presenciales: Participación como expositores en ferias y eventos relacionados al sector de la construcción y remodelación de casas y apartamentos para demostrar las funcionalidades de la plataforma, exponer el catálogo de profesionales y las ventajas que ofrecemos.

- b) Publicidad digital: Publicidad segmentada en plataformas como Facebook, Instagram, LinkedIn y TikTok, dirigida a clientes y proveedores potenciales según su ubicación, intereses y comportamientos.
- c) Estrategias SEO y SEM: Configuración de palabras claves en los principales buscadores para tener presencia cuando se realicen búsquedas específicas sobre temas de construcción y remodelación y compra de Google Ads para aparecer como sugerencia en las búsquedas que se realicen en el buscador.
- d) Colaboraciones y alianzas estratégicas: Establecer alianzas con marcas estratégicas y de interés para todos los stakeholders y ofrecer beneficios tanto para los clientes y contratistas como para las marcas aliadas. Proveedores de insumos y materiales, constructoras, plataformas de pago, entre otras empresas que agreguen valor a nuestra propuesta.

5.3. Publicidad – marketing mix

Para lograr entrar en el mercado de las remodelaciones y arreglos locativos hemos desarrollado una estrategia de marketing mix con un enfoque fuerte en cada uno de los cuatro componentes, resaltando nuestra oferta de valor y precios competitivos para tener un diferencial con respecto a la competencia. Nuestro producto está bien definido como una plataforma digital donde profesionales ofrecen sus servicios a clientes que los eligen basados en sus criterios de búsqueda y reseñas; una vez los contratistas pactan un proyecto con el cliente y se genera el contrato de trabajo donde se especifican los acuerdos y obligaciones de cada parte interesada. En cuanto al precio, se estableció un cobro único de comisión del 5% del valor total del proyecto; la fijación de precios se hizo en base al mercado ya que queremos ser competitivos en este rubro. La

distribución se hará a través de medios tecnológico con la creación de una página web y una app para dispositivos móviles, y, por último, la promoción estará enfocada en estrategias de marketing digital como marketing de contenidos, pautas publicitarias en redes sociales y ads en diferentes plataformas.

5.4. Fidelización

Nuestra estrategia de fidelización se basa en garantizar una experiencia positiva a cada cliente para así obtener una excelente reseña por su parte y lograr una percepción de marca saludable. De igual manera, pretendemos implementar un sistema de referidos en el que cada cliente recibe un descuento, que está pendiente por definir, una vez se complete su proyecto el cual podrá ser usado por algún referido en la ejecución de su proyecto con alguno de nuestros contratistas. Por la naturaleza de nuestro servicio, que es básicamente un servicio de un solo uso no se contemplan planes de cliente frecuente o descuentos por uso de la plataforma.

5.5. Postventa - servicio al cliente. política de crédito

Para garantizar la transparencia, el cumplimiento y la viabilidad de los proyectos en LUNIFIX, se establecen las siguientes políticas de crédito. Estas políticas están diseñadas para brindar seguridad tanto al cliente como al proveedor, asegurando una experiencia eficiente y confiable en el uso de la plataforma.

Se establece un porcentaje inicial como anticipo para confirmar el proyecto y permitir que el proveedor pueda ajustarse en términos de tiempos y recursos necesarios. La plataforma asegurará un mínimo del 5% de la operación, garantizando la formalización del acuerdo y el compromiso entre ambas partes.

Una vez se confirma el proyecto, el cliente dispone de 5 días hábiles desde la emisión y aceptación de la cotización para realizar el pago inicial, si el pago no se realiza en este plazo, será necesario renegociar los términos y emitir una nueva cotización adaptada al acuerdo alcanzado.

Los métodos de pagos disponibles son:

- a) Giros bancarios: Transferencias a cuentas bancarias designadas por la plataforma o depósitos en cheques.
- b) Pago en la plataforma: Pago directo dentro de la plataforma a través de una pasarela de pagos.

Estas políticas de crédito tienen como objetivo garantizar un flujo ordenado y seguro de los recursos entre clientes y proveedores. Al ofrecer opciones flexibles y claras, LUNIFIX se compromete a mantener la confianza de ambas partes, promoviendo relaciones duraderas y satisfactorias en cada proyecto gestionado a través de la plataforma.

El servicio postventa de LUNIFIX está diseñado para garantizar la satisfacción total del cliente, ofreciendo soporte, seguimiento y valor agregado después de la finalización del proyecto. Estas políticas buscan fortalecer la confianza y fomentar relaciones duraderas entre los usuarios y la plataforma.

- a) Período de garantía: Se ofrece un plazo de 30 días tras la finalización del proyecto para que los clientes puedan reportar problemas relacionados con el trabajo realizado.

- b) Correcciones gratuitas: Durante este período, cualquier inconveniente identificado será revisado y corregido sin costo adicional, siempre y cuando esté dentro del alcance del trabajo originalmente acordado.
- c) Instrucciones sencillas: Se proporcionarán guías prácticas para ayudar a los clientes a cuidar y mantener los arreglos realizados, maximizando su durabilidad y funcionalidad. Las guías estarán adaptadas a las características específicas del proyecto, brindando recomendaciones precisas sobre el mantenimiento adecuado.
- d) Servicios complementarios: Se ofrecerán descuentos exclusivos en servicios relacionados que complementen el trabajo realizado, como pintura, impermeabilización o mejoras adicionales.
- e) Canal exclusivo: Los clientes postventa contarán con un número de soporte dedicado o un chat en la plataforma para resolver dudas, reportar problemas o solicitar servicios adicionales.
- f) Registro detallado: Los clientes tendrán acceso a un historial completo de los proyectos realizados, incluyendo detalles como los materiales utilizados, los proveedores y las referencias de los productos en caso de que se requiera reparar o reemplazar un producto en el futuro para garantizar la estética de la vivienda.

6. Estudio De Operaciones

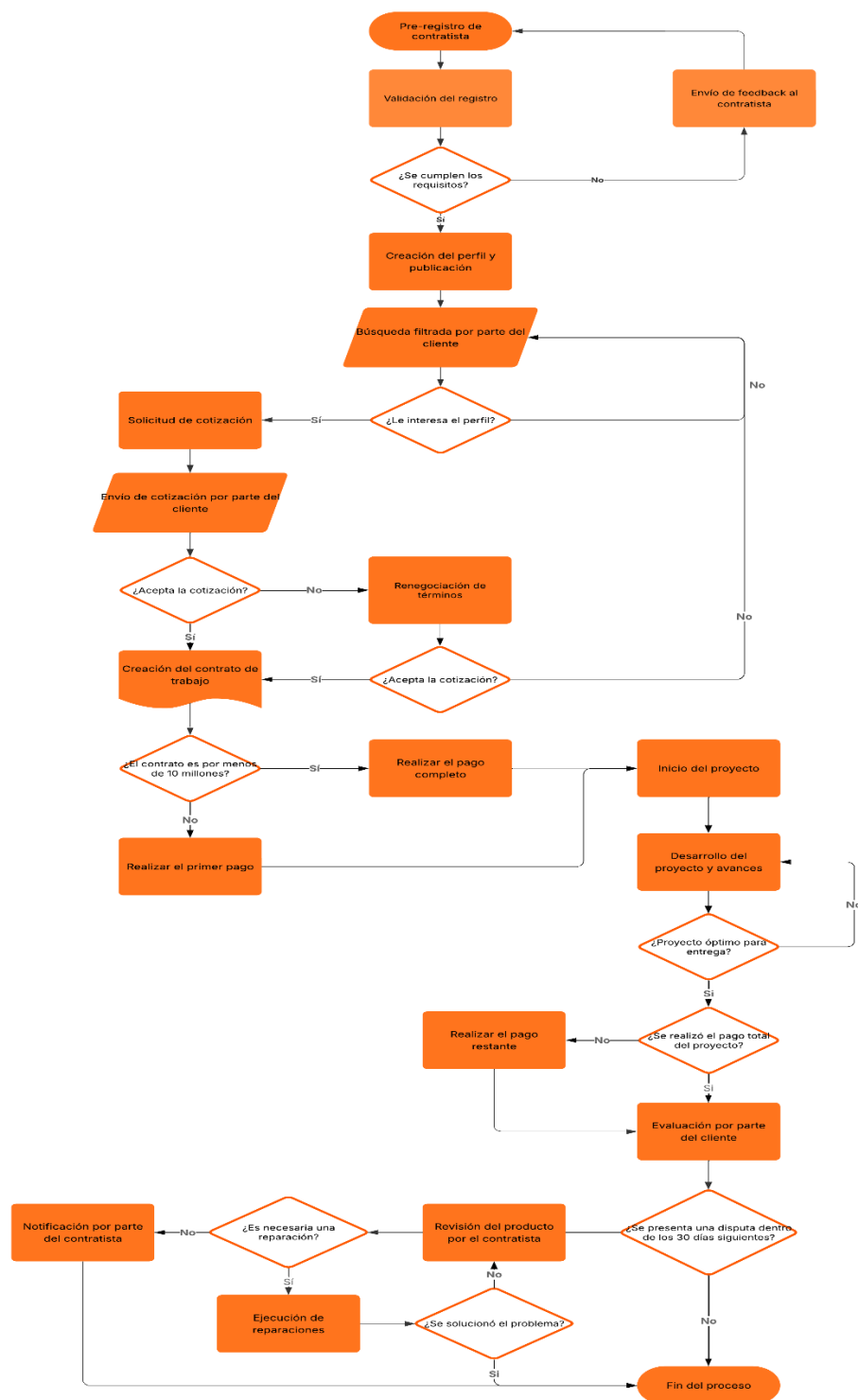
6.1. Descripción y formalización del proceso - diagrama de flujo

A continuación, se presenta la descripción del proceso de nuestro servicio desde el primer acercamiento de los contratistas hasta que se da por terminado un proyecto. En la Figura 6 se presenta el diagrama de flujo donde se evidencian las diferentes etapas del proceso, así como las distintas posibilidades que surgen dentro de nuestro proceso.

El diagrama de flujo inicia con el registro de los contratistas en la página y la verificación de seguridad, posteriormente se incorpora el cliente final al proceso e inicia una búsqueda filtrada de acuerdo a sus necesidades, como resultado, puede solicitar una cotización al contratista o seguir su búsqueda. Una vez se envía una solicitud de cotización, el contratista debe responderla y el cliente puede aceptarla o renegociar los términos y terminar aceptándola o rechazándola. Una vez se acepta un proyecto, se realiza el pago de acuerdo a los plazos de pago disponibles, se genera el contrato del proyecto y se da inicio. Se da desarrollo al proyecto de acuerdo a los acuerdos y tiempos establecidos hasta la finalización del mismo, una vez el cliente da la aprobación de final del proyecto, se inicia el periodo de 30 días para hacer reclamaciones de garantía, de no haber reclamaciones, se completa el pago restante del proyecto, en caso de haberlo, y se da cierre al proyecto.

Figura 7

Diagrama de flujo de LUNIFIX



Nota. Elaboración propia.

6.2. Distribución de planta

En el inicio de LUNIFIX se necesitará de un espacio de oficina con capacidad para 6 personas, amoblado con escritorios y sillas ergonómicas para llevar a cabo las labores administrativas y comerciales de la empresa. No se necesitará un espacio físico para los servidores de red y demás equipos tecnológicos que soporten el funcionamiento de la plataforma ya que este proceso estará a cargo de un tercero, pero con el tiempo se puede evaluar la opción de tomar control de este proceso si resulta beneficioso para los costos operativos.

6.3. Costos de producción

Los costos de producción de LUNIFIX cubren los aspectos más esenciales para el lanzamiento y operación inicial de la plataforma tanto web como móvil y los costos necesarios para poner en marcha una estrategia de mercadeo que nos permita entrar en el mercado de las remodelaciones y arreglos locativos y la captación de nuevos clientes. Estos costos están proyectados a seis meses que es el periodo inicial de desarrollo y pruebas para obtener el producto mínimo viable que nos permita entrar en operación con los servicios prometidos a nuestros clientes y proveedores (creación de perfil, búsqueda de contratistas, segmentación de búsqueda, solicitud de cotizaciones, etc), una vez pasado este periodo, es necesario ajustar los costos de producción para incluir temas de mantenimiento y mejoras de la plataforma donde no sea necesario invertir una gran cantidad de recursos en desarrollo tecnológico.

Tabla 2*Costos de producción de LUNIFIX*

CATEGORIA	DETALLE	COSTO
Desarrollo y funcionamiento de la plataforma	Diseño y desarrollo web/app	\$30,000,000
	Hosting y dominios (1 año)	\$2,000,000
	Seguridad (certificados SSL, ciberseguridad)	\$4,000,000
	Mantenimiento inicial	\$3,000,000
	Licencias y herramientas tecnológicas (Notion, Trello, GitHub, etc)	\$3,600,000
Sub total		\$42,600,000
Mercadeo y publicidad inicial	Estrategia publicitaria (campañas digitales)	\$12,000,000
	Identidad visual (branding y diseño gráfico)	\$4,000,000
	Promociones de lanzamiento	\$6,000,000
Sub total		\$22,000,000
Total		\$64,600,000

Nota. Elaboración propia.

6.4. Inversiones en infraestructura

Por la naturaleza de nuestro servicio, LUNIFIX no requiere de una infraestructura física para operar, por lo cual esto no entra dentro de las prioridades del proyecto hacer una inversión en infraestructura física, sin embargo, no se descarta la adquisición de activos inmuebles en el futuro para reforzar la operación.

6.5. Inversiones en capital de trabajo

Para determinar la inversión en capital de trabajo necesaria durante los primeros seis meses establecimos un valor inicial que se desprende del valor promedio mensual de costos de producción, que fueron proyectados a seis meses, y de los gastos administrativos mensuales. En la Tabla 3 se presentan los valores explicados de cada rubro que llevaron a determinar el capital de trabajo necesario para la operación de LUNIFIX.

Tabla 3

Costos y gastos de LUNIFIX

CONCEPTO	TOTAL 6 MESES	PROMEDIO MENSUAL
Costos de producción	\$64,600,000	\$10,766,666
Gastos administrativos	\$66,300,000	\$11,050,000
Inversión en capital de trabajo mensual		\$21,816,666

Nota. Promedio mensual entendido como el total de 6 meses dividido entre los 6 meses.

Elaboración propia.

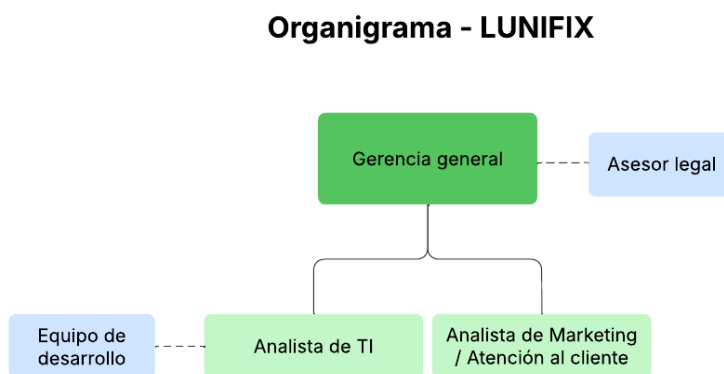
7. Estudio Organizacional

7.1. Estructura organizacional explicada – Organigrama

La estructura organizacional de LUNIFIX se creó bajo una jerarquía vertical con la gerencia general como nivel máximo y dos cargos generales que se desprenden de ella, esto como respuesta a las necesidades operativas iniciales. También encontramos la asesoría legal y contable como una rama tercerizada bajo la supervisión de la gerencia general ya que no es necesaria la contratación de un profesional en temas legales y contables al inicio de la operación de LUNIFIX. A futuro se planea la expansión del equipo con la contratación de un asesor de atención al cliente extra para manejar el creciente volumen de solicitudes de la plataforma y un analista contable propio para el manejo de las cuentas y nómina de la empresa. En la Figura 7 podemos observar el organigrama de LUNIFIX.

Figura 8

Organigrama LUNIFIX



Nota. Elaboración propia.

7.2. Perfiles de cargo y manual de funciones

Para las diferentes posiciones iniciales en LUNIFIX, hemos definido el perfil del cargo para cada uno de los puestos explicados a continuación:

Tabla 4

Perfil del cargo - Gerente general

Cargo	Gerente general
Funciones	Definir la visión y la estrategia de LUNIFIX; supervisar el desempeño de todos los departamentos y tomar las decisiones finales sobre inversiones.
Perfil del candidato	Profesional en administración, ingeniería o carreras afines con al menos 5 años de experiencia en startups o proyectos tecnológicos.
Competencias	Liderazgo, negociación y visión de negocio, alta tolerancia al riesgo y capacidad para priorizar.

Nota. Elaboración propia.

Tabla 5

Perfil del cargo – Analista de TI

Cargo	Analista de TI
Funciones	Prestar apoyo operativo a la plataforma web y móvil, gestionar el mantenimiento y soporte continuo de la plataforma, documentar los procesos técnicos y reportar avances al equipo directivo, administrar presupuestos y contratos con proveedores de tecnología.
Perfil del candidato	Tecnólogo en sistemas con al menos 2 años de experiencia en desarrollo web y de Apps paramóviles, plataformas SaaS y deseable conocimiento en metodologías ágiles.
Competencias	Capacidad de trabajo en equipo, orientación al detalle, orientado a resultados, comunicación asertiva y lenguaje técnico.

Nota. Elaboración propia.

Tabla 6

Perfil del cargo - Analista de Marketing/Atención al cliente

Cargo	Analista de Marketing/Atención al cliente
Funciones	Crear y gestionar contenido promocional (reels, tiktoks, Google y Instagram ads), dinamizar redes sociales, moderar comentarios

	y reseñas. Atender y gestionar PQRS y atención a clientes y proveedores.
Perfil del candidato	Tecnólogo en comunicación o marketing digital, experiencia en gestión de redes sociales, conocimiento básico de diseño y edición de video. Deseable experiencia en atención al cliente
Competencias	Excelente redacción y habilidades de comunicación oral y escrita, pensamiento creativo e innovador, pensamiento crítico.

Nota. Elaboración propia.

7.3. Requisitos legales del proyecto

En el ámbito legal, es fundamental cumplir con una serie de procesos regulatorios para la constitución legal de la empresa, para ello tenemos algunos requisitos que son:

- a) Registro mercantil: Se debe realizar el registro de la empresa ante la Cámara de Comercio de Colombia, lo cual formaliza su constitución jurídica. En el caso de LUNIFIX se realiza bajo los códigos de actividad económica 6312 y 4791 y se constituye como una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S).
- b) Registro tributario: Es necesario inscribirse ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), para la obtención del Registro Único Tributario (RUT), requisito indispensable para la declaración y el pago de impuestos.

- c) Registro de marca: Resulta esencial tramitar el registro de la marca ante la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC), con el fin de garantizar su protección legal y exclusividad en el mercado.
- d) Seguridad social y laboral: Realizar el registro y afiliación a los diferentes entes de seguridad social requeridos por las leyes del trabajo (EPS, fondos de pensión y cesantías, ARL, caja de compensación).
- e) Pagos en línea: Asegurar el cumplimiento de la normativa vigente para procesamiento de pagos de nuestro proveedor de la plataforma de pagos (Mercado pago, PSE).
- f) Protección de datos: Crear una política de tratamiento de datos en concordancia con la Ley 1581 de 2012 y el Decreto 1377 de 2013 que garantice la seguridad y confidencialidad de los datos proporcionados por nuestros usuarios finales y asegurar que sus datos serán usados únicamente para los fines expuestos en dicha política.

7.4. Gastos administrativos

Los gastos administrativos de LUNIFIX se dividen en dos grandes apartados que son el pago de nómina y los gastos operativos como las oficinas. En la Tabla 7 se desglosan los gastos administrativos mensuales proyectados para LUNIFIX.

Tabla 7

Gastos administrativos de LUNIFIX

CATEGORIA	DETALLE	COSTO
Salarios mensuales	Gerente general	\$3,500,000
	Analista de TI	\$2,800,000
	Analista de Marketing/Atención al cliente	\$2,000,000
Sub total		\$8,300,000
Gastos administrativos	Oficina co-working	\$1,500,000
	Asesoría legal	\$1,000,000
	Papelería y consumibles	\$250,000
Sub total		\$2,750,000
Total		\$11,050,000

Nota. Elaboración propia.

7.5. Metodologías de Motivación

Para fomentar una cultura organizacional basada en la empatía, el reconocimiento personal y el bienestar emocional de todos nuestros colaboradores, se implementarán políticas que contribuyan a un balance sano entre el trabajo y la vida personal de cada uno de los miembros de nuestro equipo, por ello, parte de las iniciativas creadas para generar un entorno y condiciones de trabajo agradables son:

- a) Gestión basada en métricas: Establecer objetivos y expectativas claras y medibles permite realizar una medición de la productividad mucho más parcial donde no se deje espacio a la subjetividad, utilizar metodologías OKR (Objetives and key results) para medición de objetivos atados a incentivos.

- b) Reconocimiento y Feedback continuo: Promover espacios para el reconocimiento público como reuniones con todo el equipo o publicaciones de logros a través de canales corporativos y generar espacios personales para retroalimentación asertiva cada 3 meses.
- c) Plan carrera y desarrollo: Ofrecer capacitaciones de interés para las distintas áreas de la empresa y promover el crecimiento dentro de la empresa al buscar talento dentro de la empresa antes de traer talento de fuera, generar convenios con plataformas de aprendizaje gratuito para el crecimiento continuo de los colaboradores.
- d) Flexibilidad laboral y bienestar: Promover condiciones de trabajo flexible que se adapten a las necesidades de cada integrante del equipo, como trabajo híbrido, horarios flexibles y espacios de trabajo cómodos y generar espacios de esparcimiento dentro de la actividad laboral, fomentando el equilibrio entre vida personal y laboral.
- e) Incentivos: Implementar un plan de incentivos económicos y no económicos que incluyan planes de medicina complementarios, accesos a servicios de interés como gimnasios o servicios de entretenimiento y planes de bonificación por cumplimiento de logros individuales y colectivos.
- f) Política de puertas abiertas: Generar espacios de participación en la toma de decisiones importantes o sesiones de participación para proponer cambios o mejoras dentro de la organización, tener reuniones abiertas y espacios de co-creación para promover el sentido de pertenencia.

7.6. Mecanismos de Liderazgo

Un liderazgo efectivo, asertivo y cercano es lo que queremos implementar en LUNIFIX para sortear los retos que se nos plantean al iniciar un proyecto de negocio donde se requiere de la creatividad, innovación y autogestión de nuestros colaboradores. Dentro de las metodologías de liderazgo a aplicar en LUNIFIX tenemos:

- a) Liderazgo transformacional: Promover un estilo de liderazgo en el que los líderes actúan como agentes de cambio, inspirando a sus equipos a superarse, compartir una visión común y desarrollar su máximo potencial. Con este tipo de liderazgo se promueve la motivación por propósito y a que todos los miembros del equipo desarrollen sentido de pertenencia.
- b) Liderazgo Situacional: Adaptar el estilo de liderazgo según la situación y las necesidades del equipo, fomentando un entorno dinámico donde la toma de decisiones se ajuste al contexto del problema que se presente, abriendo las posibilidades para que todos los miembros del equipo se involucren en la toma de decisiones corporativas.
- c) Feedback constante y constructivo: Mejorar e inspirar comportamientos a través de retroalimentación constante y asertiva que permita fortalecer la comunicación con el equipo de manera efectiva. Esto se logra a través de ética, compromiso y responsabilidad, creando un entorno de confianza y aprendizaje continuo en beneficio a un balance constructivo que lleve a resultados positivos.
- d) Liderazgo horizontal y colaborativo: Fomentar la participación activa de los miembros del equipo y promover un ambiente de igualdad donde las decisiones

claves del proyecto no se tomen unilateralmente, sino que sean el resultado de las experiencias y conocimientos que las diferentes áreas involucradas aporten. Privilegiando la colaboración y el intercambio de ideas.

- e) Reconocimiento y Motivación: Recompensar y reconocer los logros individuales, para así aumentar el compromiso y potenciar el desempeño de los equipos, valorando adecuadamente el esfuerzo individual y colectivo y premiando estos comportamientos con incentivos económicos y no económicos.
- f) Manejo de conflictos: Mantener relaciones laborales saludables a través de la escucha activa de todas las partes, promoviendo la inclusión, fortaleciendo la comunicación asertiva y dando retroalimentaciones de manera constructiva para prevenir conflictos y generar un ambiente laboral positivo.

7.7.Indicadores De Gestión

Para la elaboración de los indicadores de gestión de LUNIFIX dividimos los indicadores por área para tener un mejor seguimiento de cada uno, a continuación, se presentan los principales indicadores de gestión de LUNIFIX:

7.7.1. Indicadores De Gestión Operacional:

- a) Tiempo promedio de visita: Mide la cantidad en minutos de cada usuario que entra a la plataforma, esto nos permite conocer si está activamente usando la plataforma o solamente viendo ocasionalmente.
- b) Tráfico de usuarios por día: Mide el número de visitantes que acceden a la plataforma en un período de 24 horas. Este dato nos permite evaluar el

desempeño y la popularidad de la plataforma, ya que nos da información sobre cuántas personas están interesadas en el servicio.

- c) Tasa de cotizaciones efectivas: Mide el porcentaje de solicitudes de cotización en el sistema que se convierten en proyectos. Es un indicador clave para nuestro proyecto ya que nos indica si la oferta es atractiva para los clientes y deciden usar nuestro servicio.

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Total de proyectos concretados}}{\text{Total de cotizaciones}} \times 100$$

7.7.2. Indicadores De Gestión De Mercadeo:

- a) Tasa de conversión de leads a clientes: Mide el porcentaje de prospectos (leads) que se convierten en clientes activos, es decir, que concretan un proyecto, Esta métrica es crucial, ya que evalúa la efectividad de las estrategias para transformar el interés inicial en transacciones reales.

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Usuarios que contratan un proyecto}}{\text{Total de leads generados}} \times 100$$

- b) Costo por adquisición de cliente: Mide el costo promedio para adquirir un nuevo cliente. Este cálculo incluye todos los costos asociados al marketing y las ventas durante un período de tiempo, es esencial para evaluar la rentabilidad y eficiencia de tu estrategia de adquisición.

$$\text{Fórmula: } : \frac{\text{Total invertido en marketing}}{\text{Total de nuevos clientes obtenidos}} \times 100$$

- c) Tasa de crecimiento de contratistas registrados: Mide el crecimiento mensual de registros de nuevos contratistas en la plataforma. Nos ayuda a

comprender el posicionamiento y la visibilidad del servicio en el mercado y la intención de los contratistas de trabajar con nosotros.

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Registros nuevos en el mes} - \text{Registros del mes anterior}}{\text{Registros del mes anterior}} \times 100$$

7.7.3. *Indicadores De Gestión De Servicio:*

- a) Índice de satisfacción del cliente (CSAT): Evalúa la satisfacción general del cliente luego de un servicio, con una escala de 1 a 5, donde 4 y 5 se consideran positivos y menos de 4 se considera negativo. Permite identificar oportunidades de mejora y generar medidas correctivas para corregir estos defectos.

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Respuestas positivas (4 o 5 estrellas)}}{\text{Total de encuestas respondidas}} \times 100$$

- b) Tiempo promedio de atención al cliente: Mide el tiempo promedio, en horas, que tarda el equipo de atención al cliente en resolver solicitudes o inquietudes. Impacta directamente en la percepción del servicio y la percepción que tiene el cliente de la plataforma en cuanto al soporte.

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Tiempo total de atención}}{\text{Número de casos atendidos}} \times 100$$

- c) Tasa de contratistas activos: Mide el nivel de participación real de los profesionales inscritos en la plataforma, al medir si concretaron algún proyecto en el mes o si están trabajando en un proyecto. Ayuda a entender si la oferta está activa y distribuida eficientemente.

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Contratistas con al menos un proyecto al mes}}{\text{Total de contratistas registrados}} \times 100$$

8. Estudio Financiero

8.1. Presupuestos

8.1.1. Presupuesto de inversión

Para la puesta en marcha de LUNIFIX se proyecta iniciar con un capital de \$90,000,000 proveniente del aporte de los socios; de esta inversión inicial, se destinarán \$36,000,000 para el desarrollo de la plataforma (diseño, desarrollo front-end y back-end y pruebas QA) y la adquisición del dominio y softwares necesarios, adicionalmente, se destinarán \$40,000,000 en una estrategia de marketing para posicionar la marca en el nicho de mercado y lograr una captación de clientes potenciales y crear una cartera de contratistas inicial para que desde el momento de lanzamiento de la plataforma, se cuente con servicios disponibles y lograr los objetivos de ventas planteados. En la Tabla 8 se muestra el plan de inversión inicial de LUNIFIX.

Tabla 8

Presupuesto de inversión de LUNIFIX

CATEGORÍA	CONCEPTO	VALOR
Ingreso	Aporte de socios	\$ 90.000.000,00
Egreso	Desarrollo inicial de la plataforma	\$ 30.000.000,00
	Adquisición de software y dominios	\$ 6.000.000,00
	Estrategia de publicidad y marketing	\$ 40.000.000,00
Saldo total		\$ 14.000.000,00

Nota. Elaboración propia.

8.1.2. Presupuesto de ventas

En la Tabla 9 encontramos el presupuesto de ventas encontramos las proyecciones por periodo de ventas que se han establecido como resultado del estudio de mercado y los porcentajes de participación de mercado. Estas estimaciones se basan en los proyectos por año que se proyectan concretar y el total de las ventas teniendo un precio promedio de \$20,200,000 y de esto, calculamos los ingresos operacionales del 5% por proyecto de acuerdo a nuestra comisión por ventas. En la Figura apreciamos las proyecciones hechas para las ventas.

Tabla 9

Presupuesto de ventas de LUNIFIX

Periodo	Participación de mercado estimada	Número de proyectos anuales estimados	Ventas estimadas	Ingreso operacional estimado
1	1,00%	150	\$ 3.021.920.000	\$ 151.096.000
2	1,5%	224	\$ 4.532.880.000	\$ 226.644.000
3	2,0%	299	\$ 6.043.840.000	\$ 302.192.000
4	2,3%	344	\$ 6.950.416.000	\$ 347.520.800
5	2,5%	374	\$ 7.554.800.000	\$ 377.740.000

Nota. Número de proyectos estimados calculado como el porcentaje de participación de un mercado total de 14.960 proyectos. Ventas estimadas calculado como el valor promedio por proyecto multiplicado por el número de proyectos anuales estimados. Elaboración propia.

8.1.3. Presupuesto de costos y gastos

Para los costos y gastos de LUNIFIX, en la Tabla 10 se observan los valores proyectados del primer periodo de operación con un ajuste por periodo de acuerdo a diferentes factores como el índice de precios al consumidor, inflación y depreciación. Se contemplan los costos asociados

a las ventas, como el mantenimiento de la plataforma y el pago de licencias; en los costos tenemos el arrendamiento de espacios de oficinas, pago por asesorías y trámites de registro de empresa y marca y los gastos asociados al marketing y publicidad de la plataforma.

Tabla 10

Presupuesto de costos y gastos de LUNIFIX

Categoría	Concepto	Ajuste por periodo	Valor
Costo de ventas	Mantenimiento de plataforma	10%	\$ 8.000.000,00
	Herramientas tecnológicas y licencias	0%	\$ 10.000.000,00
Total costos			\$ 18.000.000,00
Gastos operacionales	Arrendamiento de espacios	5,2%	\$ 14.400.000,00
	Asesoría legal, contable y trámites	10%	\$ 5.426.000,00
Gastos administrativos	Nómina	4%	\$ 140.448.000
Gasto de ventas	Publicidad y marketing	-25%	\$ 30.000.000,00
Total gastos			\$ 190.274.000,00

Nota. El ajuste negativo en el gasto de publicidad y marketing responde a la estrategia de marketing donde se reduce la inversión en 25% menos al periodo anterior.

8.1.4. Presupuesto de financiación

En el desarrollo de las funciones operativas de LUNIFIX se considera necesaria la inyección de dinero en el periodo uno para cubrir los gastos operativos y los pasivos financieros adquiridos en este periodo y que no alcanzan a ser cubiertos con los ingresos operacionales, por ello, se solicitará un préstamo bancario con Bancolombia por la suma de **\$100,000,000** con una tasa de interés del **20% E.A** y un plazo de pago de **cinco años** con **pagos anuales**, en la Tabla 11 se aprecia la amortización del crédito en el plazo de pago establecido con los aportes a capital y pago de intereses.

Tabla 11*Tabla de amortización de crédito*

Periodo	Saldo inicial	Cuota	Capital	Intereses	Saldo final
1	\$100.000.000	\$33.437.970,33	\$13.437.970	\$20.000.000	\$86.562.030
2	\$86.562.030	\$33.437.970,33	\$16.125.564	\$17.312.406	\$70.436.465
3	\$70.436.465	\$33.437.970,33	\$19.350.677	\$14.087.293	\$51.085.788
4	\$51.085.788	\$33.437.970,33	\$23.220.813	\$10.217.158	\$27.864.975
5	\$27.864.975	\$33.437.970,33	\$27.864.975	\$5.572.995	\$ -

Nota. Elaboración propia.

8.2. Flujo de caja explicado a 5 años como mínimo

En el flujo de caja proyectado a cinco años, podemos ver que se mantiene un crecimiento constante de los ingresos, a lo largo de los primeros cinco periodos del proyecto. Esto refleja una curva de crecimiento positiva y sostenida, como consecuencia de una participación de mercado mayor año a año lo que conlleva un aumento de usuarios y transacciones en la plataforma.

En el apartado de los egresos tenemos a la nómina como el mayor gasto administrativo, iniciando en \$140,448,000 en el periodo uno y con un ajuste del 4% anual por temas de IPC e inflación, en cuanto a los gastos de ventas, la estrategia de marketing es más agresiva en el periodo cero con una inversión de \$40,000,000, luego una inversión del 75% del valor inicial en el periodo 1 y del 50% del valor anterior en los periodos siguientes, esto para garantizar el posicionamiento y construir una identidad de marca. En los otros apartados de gastos operacionales, se proyectan los gastos de arrendamiento de espacios de oficina y asesorías legales, trámites y contabilidad de la empresa sin grandes cambios en los periodos.

En cuanto a la utilidad operacional del periodo uno, se proyecta un saldo negativo debido al periodo de penetración del mercado y posicionamiento de la marca, que se vuelve positivo a partir del periodo dos donde crece de manera sostenida.

En las actividades de financiación, se obtiene un préstamo bancario de \$100,000,000 con cuotas anuales por cinco años en donde cada periodo se hacen aportes a capital y pago de intereses de este préstamo. Esta obligación financiera impacta en el periodo uno, pero luego se cubre sin problemas en los periodos siguientes.

Finalmente, se realiza una inversión de \$90,000,000 en el periodo cero por parte de los socios y se invierte en el diseño y desarrollo de la plataforma para empezar la operación en el periodo uno. De estas inversiones resulta un saldo positivo de inversión que se usará como otros ingresos en el periodo uno para compensar el déficit operacional causado por los bajos ingresos proyectados. Adicionalmente, se proyecta una inversión de \$10,000,000 a partir del periodo dos con un incremento del 10% anual en mejoras a la plataforma.

En cuanto al saldo del periodo 1, se espera un resultado financiero positivo a pesar del rendimiento operacional negativo, esto soportado por el ingreso del préstamo bancario; y a partir del periodo dos el saldo del periodo se mantiene positivo. Por último, el saldo final del ejercicio se proyecta positivo en todos los periodos lo que indica un rendimiento financiero positivo de LUNIFIX e indicando que el proyecto es financieramente viable. En la Figura 8 se aprecia el flujo de caja proyectado a cinco años.

Figura 9*Flujo de caja proyectado a 5 años - LUNIFIX*

Categoría	Componente	Concepto	Periodo 0	Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	Periodo 4	Periodo 5
Actividades de operación	Ingreso	Ingresos por comisiones	\$ -	\$ 151.096.000,00	\$ 226.644.000,00	\$ 302.192.000,00	\$ 347.520.800,00	\$ 377.740.000,00
	Egreso	Nómina	\$ -	\$ 140.448.000,00	\$ 146.065.920,00	\$ 151.908.556,80	\$ 157.984.899,07	\$ 164.304.295,03
		Gastos de publicidad y marketing	\$ 40.000.000,00	\$ 30.000.000,00	\$ 22.500.000,00	\$ 11.250.000,00	\$ 11.250.000,00	\$ 11.250.000,00
		Mantenimiento de plataforma	\$ -	\$ -	\$ 8.000.000,00	\$ 8.800.000,00	\$ 9.680.000,00	\$ 10.648.000,00
		Herramientas tecnológicas y licencias	\$ -	\$ 10.000.000,00	\$ 10.000.000,00	\$ 10.000.000,00	\$ 10.000.000,00	\$ 10.000.000,00
		Arrendamiento de espacios	\$ -	\$ 14.400.000,00	\$ 15.148.800,00	\$ 15.936.537,60	\$ 16.765.237,56	\$ 17.637.029,91
		Asesoría legal, contable y trámites	\$ -	\$ 5.426.000,00	\$ 4.000.000,00	\$ 4.400.000,00	\$ 4.840.000,00	\$ 5.324.000,00
Saldo de operación			\$ 40.000.000,00	\$ 49.178.000,00	\$ 20.929.280,00	\$ 99.896.905,60	\$ 137.000.663,37	\$ 158.576.675,06
Actividades de financiación	Ingreso	Préstamos bancarios	\$ -	\$ 100.000.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Egreso	Pago de intereses	\$ -	\$ 20.000.000	\$ 17.312.406	\$ 14.087.293	\$ 10.217.158	\$ 5.572.995
		Abonos a capital	\$ -	\$ 13.437.970	\$ 16.125.564	\$ 19.350.677	\$ 23.220.813	\$ 27.864.975
Saldo de financiación			\$ -	\$ 66.562.029,67	\$ 33.437.970,33	\$ 33.437.970,33	\$ 33.437.970,33	\$ 33.437.970,33
Actividades de inversión	Ingreso	Aporte de socios	\$ 90.000.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Egreso	Desarrollo inicial de la plataforma	\$ 30.000.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
		Adquisición de software y dominios	\$ 6.000.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
		Mejoras o actualizaciones mayores	\$ -	\$ -	\$ 10.000.000,00	\$ 11.000.000,00	\$ 12.100.000,00	\$ 13.310.000,00
Saldo de inversión			\$ 54.000.000,00	\$ -	\$ 10.000.000,00	\$ 11.000.000,00	\$ 12.100.000,00	\$ 13.310.000,00
Saldo del periodo			\$ 14.000.000,00	\$ 17.384.029,67	\$ 22.508.690,33	\$ 55.458.935,27	\$ 91.462.693,04	\$ 111.828.704,73
Saldo anterior			0	\$ 14.000.000,00	\$ 31.384.029,67	\$ 8.875.339,34	\$ 64.334.274,61	\$ 155.796.967,66
Saldo final			\$ 14.000.000,00	\$ 31.384.029,67	\$ 8.875.339,34	\$ 64.334.274,61	\$ 155.796.967,66	\$ 267.625.672,39

Nota. Elaboración propia.

8.3. Estados Financieros Preliminares con proyección de indicadores financieros por escenarios

En el análisis de los resultados financieros de LUNIFIX hemos proyectado tres posibles escenarios de participación de mercado, que se traduce directamente en ventas e ingresos operacionales, estas ventas impactan directamente en el estado de resultados y cambian el margen de utilidad por distribuir de cada escenario y periodo, el estado de resultados se proyectó a cinco periodos, similar al flujo de caja. En todos los escenarios los costos de ventas y gastos operacionales, administrativos y de ventas se mantienen igual debido a que son los egresos proyectados y necesarios para la operación de LUNIFIX. De esta manera, la única variable que cambia significativamente entre los diferentes escenarios son las ventas, las cuales cambian de un periodo a otro dependiendo de la participación de mercado que se esté proyectando en cada escenario. Este cambio afecta directamente la utilidad bruta, la utilidad operacional y, en última instancia, la utilidad neta, y el margen de utilidad por distribuir.

8.3.1. Estado de resultado – escenario real

En la Figura 9 se plantea este escenario, en el cual se estima una participación de mercado del 1% en el primer año, con un crecimiento de 0,5% anual, lo que refleja una utilidad bruta positiva en todos los periodos debido a unos costos de ventas bajos. La utilidad operacional negativa en el periodo uno se debe a los gastos fijos altos comparados con ventas no tan altas, pero que se recupera en los periodos siguientes dando como resultado una utilidad operacional positiva. Los gastos de financiación (otros gastos) afectan la utilidad antes de impuestos en el periodo dos, pero luego son cubiertos sin representar saldos negativos a partir del periodo tres. Por último, el margen de utilidad por distribuir es positivo en todos los periodos, excepto el periodo dos, lo que representa ganancias para los socios que se proyectan de manera ascendente con el pasar de los periodos.

Figura 10

Estado de resultados - escenario real

Item	Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	Periodo 4	Periodo 5
Ventas	\$ 151.096.000	\$ 226.644.000	\$ 302.192.000	\$ 347.520.800	\$ 377.740.000
Costos de ventas	\$ 10.000.000	\$ 18.000.000	\$ 18.800.000	\$ 19.680.000	\$ 20.648.000
Utilidad Bruta	\$ 141.096.000	\$ 208.644.000	\$ 283.392.000	\$ 327.840.800	\$ 357.092.000
Gastos operacionales	\$ 19.826.000	\$ 19.148.800	\$ 20.336.538	\$ 21.605.238	\$ 22.961.030
Gastos administrativos	\$ 140.448.000	\$ 146.065.920	\$ 151.908.557	\$ 157.984.899	\$ 164.304.295
Gastos de ventas	\$ 30.000.000	\$ 22.500.000	\$ 11.250.000	\$ 11.250.000	\$ 11.250.000
Utilidad operacional	-\$ 49.178.000	\$ 20.929.280	\$ 99.896.906	\$ 137.000.663	\$ 158.576.675
Otros ingresos	\$ 100.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros gastos	\$ 33.437.970	\$ 33.437.970	\$ 33.437.970	\$ 33.437.970	\$ 33.437.970
Utilidad antes de impuestos	\$ 17.384.030	-\$ 12.508.690	\$ 66.458.935	\$ 103.562.693	\$ 125.138.705
PR	\$ 5.910.570	-\$ 4.252.955	\$ 22.596.038	\$ 35.211.316	\$ 42.547.160
Utilidad neta	\$ 11.473.460	-\$ 8.255.736	\$ 43.862.897	\$ 68.351.377	\$ 82.591.545
Reserva legal	\$ 1.147.346	-\$ 825.574	\$ 4.386.290	\$ 6.835.138	\$ 8.259.155
Otras reservas	\$ 917.877	-\$ 660.459	\$ 3.509.032	\$ 5.468.110	\$ 6.607.324
Utilidad por distribuir	\$ 9.408.237	-\$ 6.769.703	\$ 35.967.576	\$ 56.048.129	\$ 67.725.067
Margen de utilidad por distribuir	6,23%	-2,99%	11,90%	16,13%	17,93%

Nota. Elaboración propia.

8.3.2. Estado de resultados – escenario optimista

En la Figura 10 se plantea este escenario, en el cual se estima una participación de mercado del 1,2% en el primer año, con un crecimiento de 0,5% anual, lo que refleja una utilidad bruta positiva en todos los periodos debido a unos costos de ventas bajos. A diferencia del escenario real, las ventas son mayores lo que se traduce en una utilidad operacional mayor y a su vez en un margen de utilidad por distribuir superior al 10% en todos los periodos, excepto el periodo dos, motivado por los gastos financieros.

Figura 11

Estado de resultado - escenario optimista

Item	Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	Periodo 4	Periodo 5
Ventas	\$ 181.315.200	\$ 256.863.200	\$ 332.411.200	\$ 377.740.000	\$ 407.959.200
Costos de ventas	\$ 10.000.000	\$ 18.000.000	\$ 18.800.000	\$ 19.680.000	\$ 20.648.000
Utilidad Bruta	\$ 171.315.200	\$ 238.863.200	\$ 313.611.200	\$ 358.060.000	\$ 387.311.200
Gastos operacionales	\$ 19.826.000	\$ 19.148.800	\$ 20.336.538	\$ 21.605.238	\$ 22.961.030
Gastos administrativos	\$ 140.448.000	\$ 146.065.920	\$ 151.908.557	\$ 157.984.899	\$ 164.304.295
Gastos de ventas	\$ 30.000.000	\$ 22.500.000	\$ 11.250.000	\$ 11.250.000	\$ 11.250.000
Utilidad operacional	-\$ 18.958.800	\$ 51.148.480	\$ 130.116.106	\$ 167.219.863	\$ 188.795.875
Otros ingresos	\$ 100.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros gastos	\$ 33.437.970	\$ 33.437.970	\$ 33.437.970	\$ 33.437.970	\$ 33.437.970
Utilidad antes de impuestos	\$ 47.603.230	\$ 17.710.510	\$ 96.678.135	\$ 133.781.893	\$ 155.357.905
PR	\$ 16.185.098	\$ 6.021.573	\$ 32.870.566	\$ 45.485.844	\$ 52.821.688
Utilidad neta	\$ 31.418.132	\$ 11.688.936	\$ 63.807.569	\$ 88.296.049	\$ 102.536.217
Reserva legal	\$ 3.141.813	\$ 1.168.894	\$ 6.380.757	\$ 8.829.605	\$ 10.253.622
Otras reservas	\$ 2.513.451	\$ 935.115	\$ 5.104.606	\$ 7.063.684	\$ 8.202.897
Utilidad por distribuir	\$ 25.762.868	\$ 9.584.928	\$ 52.322.207	\$ 72.402.761	\$ 84.079.698
Margen de utilidad por distribuir	14,21%	3,73%	15,74%	19,17%	20,61%

Nota. Elaboración propia.

8.3.3. Estado de resultados – escenario pesimista

En la Figura 11 se plantea este escenario, en el cual se estima una participación de mercado del 0,8% en el primer año, con un crecimiento de 0,5% anual, en este escenario, a pesar de tener

una utilidad bruta positiva en todos los años, no es suficiente para cubrir los gastos administrativos, operacionales y de ventas, así como los gastos financieros por lo que el resultado de los dos primeros periodos representaría pérdidas para los socios y los tres periodos finales sí dejarían una utilidad por distribuir pero esto no es el ideal debido a las pérdidas de los primeros dos periodos.

Figura 12

Estado de resultados - escenario pesimista

Item	Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	Periodo 4	Periodo 5
Ventas	\$ 120.876.800	\$ 196.424.800	\$ 271.972.800	\$ 317.301.600	\$ 347.520.800
Costos de ventas	\$ 10.000.000	\$ 18.000.000	\$ 18.800.000	\$ 19.680.000	\$ 20.648.000
Utilidad Bruta	\$ 110.876.800	\$ 178.424.800	\$ 253.172.800	\$ 297.621.600	\$ 326.872.800
Gastos operacionales	\$ 19.826.000	\$ 19.148.800	\$ 20.336.538	\$ 21.605.238	\$ 22.961.030
Gastos administrativos	\$ 140.448.000	\$ 146.065.920	\$ 151.908.557	\$ 157.984.899	\$ 164.304.295
Gastos de ventas	\$ 30.000.000	\$ 22.500.000	\$ 11.250.000	\$ 11.250.000	\$ 11.250.000
Utilidad operacional	-\$ 79.397.200	-\$ 9.289.920	\$ 69.677.706	\$ 106.781.463	\$ 128.357.475
Otros ingresos	\$ 100.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros gastos	\$ 33.437.970	\$ 33.437.970	\$ 33.437.970	\$ 33.437.970	\$ 33.437.970
Utilidad antes de impuestos	-\$ 12.835.170	-\$ 42.727.890	\$ 36.239.735	\$ 73.343.493	\$ 94.919.505
PR	-\$ 4.363.958	-\$ 14.527.483	\$ 12.321.510	\$ 24.936.788	\$ 32.272.632
Utilidad neta	-\$ 8.471.212	-\$ 28.200.408	\$ 23.918.225	\$ 48.406.705	\$ 62.646.873
Reserva legal	-\$ 847.121	-\$ 2.820.041	\$ 2.391.823	\$ 4.840.671	\$ 6.264.687
Otras reservas	-\$ 677.697	-\$ 2.256.033	\$ 1.913.458	\$ 3.872.536	\$ 5.011.750
Utilidad por distribuir	-\$ 6.946.394	-\$ 23.124.334	\$ 19.612.945	\$ 39.693.498	\$ 51.370.436
Margen de utilidad por distribuir	-5,75%	-11,77%	7,21%	12,51%	14,78%

Nota. Elaboración propia.

8.4.Indicadores de Evaluación Financiera

Se han seleccionado cuatro indicadores de evaluación financiera para monitorear el desempeño financiero de LUNIFIX:

- a) Margen de utilidad por distribuir: Es el porcentaje de las ventas que se convierten en utilidad neta por distribuir a los socios, esto indica el margen de ganancia del proyecto. Hemos calculado el margen de utilidad por

distribuir para el periodo uno de los tres escenarios del estado de resultados, esto nos permite comparar los rendimientos de las ventas de acuerdo con cada escenario. A continuación, se presentan los resultados por escenarios en la Tabla 12.

Tabla 12

Margen por distribuir de LUNIFIX

Item	Real	Optimista	Pesimista
Ventas	\$151.096.000	\$181.315.200	\$120.876.800
Utilidad por distribuir	\$9.408.237	\$ 25.762.868	-\$6.946.394
Margen de utilidad por distribuir	6,23%	14,21%	-5,75%

Nota. Elaboración propia.

- b) Valor presente neto (VPN): El valor presente neto evalúa el valor presente de los ingresos con el valor presente de los egresos y determinar la viabilidad financiera del proyecto. Para el cálculo del VPN se ha establecido una tasa de descuento del 20% que es el retorno esperado por los socios del capital invertido inicialmente. Hemos calculado el VPN de LUNIFIX en los tres escenarios propuestos en el estado de resultado para evaluar en cuales escenarios el proyecto no garantizaría un retorno de la inversión inicial.
- c) Tasa interna de retorno (TIR): La tasa interna de retorno es la diferencia entre los saldos finales de cada periodo y la inversión, esto establece la tasa de descuento máxima que se podría esperar por los socios sin presentar

pérdidas en la inversión. Este cálculo para LUNIFIX también se hizo para los tres escenarios del estado de resultados.

Como se puede observar en la Tabla 13, tanto el VPN como la TIR para los escenarios real y optimista garantizan unos dividendos positivos con respecto a la tasa de descuento del 20% esperada por los socios, por lo tanto, asegura el retorno de la inversión y avala el desarrollo del proyecto; en el escenario pesimista, tanto el VPN como la TIR, al ser resultados negativos, no se tendría un retorno de la inversión.

Tabla 13

Cálculo de VPN y TIR

Escenario	VPN	TIR
Real	\$131.861.329	46,94%
Optimista	\$290.989.189	69,01%
Pesimista	-\$106.732.427	-14,50%

Nota. Elaboración propia.

A continuación, se presenta un análisis más detallado de cada escenario que permite evaluar el nivel rentabilidad y riesgo del proyecto:

- Escenario optimista: Este escenario muestra un resultado altamente favorable. Un VPN elevado indica que el proyecto genera un valor económico considerable por encima de la inversión inicial. Además, la TIR del 69,01% representa una rentabilidad muy superior a la tasa de descuento base del 20%. Este resultado sugiere que, si las condiciones son favorables (mayores ingresos, menores costos,

buena aceptación del mercado), el proyecto no solo es viable, sino que es altamente rentable.

- Escenario real: Este escenario refleja condiciones más ajustadas a la realidad esperada del negocio y, aun así, ofrece una rentabilidad sólida. Un VPN positivo y una TIR cercana al 47% indican que el proyecto tiene un buen margen de beneficio y es financieramente viable, manteniendo una buena relación riesgo-retorno. Este es un indicador confiable para los socios, ya que demuestra que incluso sin condiciones extremadamente favorables, el proyecto sigue siendo rentable.
- Escenario pesimista: En este escenario, los resultados son negativos. Un VPN por debajo de cero indica que el proyecto, bajo condiciones desfavorables (como menores ventas, mayores costos u otros factores negativos), no garantizaría la recuperación de la inversión inicial. La TIR negativa refuerza esta conclusión, mostrando que el rendimiento esperado en este contexto es inferior al costo del capital, lo que implicaría pérdidas para los socios.

A pesar de que existe un escenario en el cual no se tendría un retorno asegurado de la inversión en los primeros cinco periodos de operación de LUNIFIX, se comprueba la viabilidad del proyecto al tener un retorno positivo de la inversión, adicionalmente, se estableció una clara estructura administrativa, operacional y de mercado que soporta la ejecución de este proyecto.

LUNIFIX es un proyecto que combina creatividad, innovación y responsabilidad social en una propuesta aterrizada, viable y con un alto potencial de impacto en el sector de remodelaciones y reparaciones locativas. Esta plataforma digital no solo actúa como un puente eficiente entre

clientes y proveedores, sino que también promueve valores corporativos y sociales esenciales como la inclusión, la equidad, la transparencia y la sostenibilidad.

Desde una perspectiva corporativa, LUNIFIX se centra en ofrecer un servicio de alta calidad basado en la confianza mutua, la mejora continua y la adaptabilidad a las necesidades del mercado. El modelo de negocio prioriza la transparencia en los procesos, la eficiencia en la gestión y la accesibilidad para todas las partes involucradas.

En el ámbito social, LUNIFIX trasciende su propósito comercial para convertirse en un motor de cambio positivo. Visibiliza y empodera a proveedores que anteriormente eran invisibles en el mercado digital, generando oportunidades de empleo digno, promoviendo el desarrollo local y fortaleciendo la economía colaborativa. Además, fomenta la inclusión digital, permitiendo que sectores más tradicionales e informales accedan a nuevas oportunidades económicas y de crecimiento.

Con su enfoque integral, LUNIFIX demuestra que es posible alinear objetivos empresariales con un profundo compromiso social. Al incorporar principios de sostenibilidad, se garantiza un impacto positivo a largo plazo, no solo en términos económicos, sino también en la construcción de una sociedad más justa, equitativa y conectada.

En definitiva, LUNIFIX no es solo una plataforma, sino una visión transformadora que redefine la manera en que se conciben los servicios de remodelación, estableciendo un precedente de cómo la tecnología y los valores humanos pueden converger para crear un impacto significativo y sostenible.

Referencias

- Bloomberg Línea. (28 de enero de 2025). *¿Por qué no habrá subsidio de Mi Casa Ya en 2025?* Obtenido de <https://www.bloomberglinea.com/latinoamerica/colombia/por-que-no-habra-subsidio-de-mi-casa-ya-en-2025/>
- CAMACOL. (2024). *20.2 millones de pesos invierten los hogares bogotanos en acabados de su vivienda nueva*. Obtenido de https://camacolbyc.co/comunicaciones/noticia/acabados-de-su-vivienda.html?utm_source=chatgpt.com
- CAMACOL. (Octubre de 2024). *Balance 2024 y perspectivas 2025*. Obtenido de <https://www.camacolbyc.co/construnota-106.html?view=article&id=1108:balance-2024-y-perspectivas-2025&catid=352:portada>
- CAMACOL. (Mayo de 2024). *Las cinco localidades con mayor oferta de vivienda en Bogotá*. Obtenido de <https://www.camacolbyc.co/comunicaciones/noticia/las-cinco-localidades-con-mayor-oferta-de-vivienda-en-bogot%C3%A1.html>
- Camacol. (7 de Enero de 2025). *EL 2025: AÑO DE EXPECTATIVAS*. Obtenido de <https://camacol.co/actualidad/publicaciones/revista-urbana/103/editorial/el-2025-ano-de-expectativas>
- CAMACOL. (12 de Mayo de 2025). *Oferta, subsidios y financiación de vivienda: todo en Expo Vivienda*. Obtenido de <https://camacolbyc.co/comunicaciones/noticia/suba,-fontib%C3%B3n-y-usaqu%C3%A9n-concentran-la-oferta-de-vivienda-nueva.html>
- Cuadrado, M. (03 de Marzo de 2025). *Más de 64 mil viviendas en proyectos inmobiliarios están disponibles en Bogotá y Cundinamarca*. Obtenido de <https://www.metrocuadrado.com/noticias/economia/mas-de-64-mil-viviendas-en-proyectos-inmobiliarios-estan-disponibles-en-bogota-y-cundinamarca-4719>
- DANE. (18 de noviembre de 2024). *Financiación de Vivienda (FIVI)*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/construccion/financiacion-de-vivienda>
- DANE. (18 de Noviembre de 2024). *Financiación de Vivienda (FIVI)*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/construccion/financiacion-de-vivienda>
- DANE. (9 de Diciembre de 2024). *Indicadores Económicos Alrededor de la Construcción (IEAC)*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/construccion/indicadores-economicos-alrededor-de-la-construccion>
- DANE. (21 de febrero de 2025). *Vivienda VIS y NO VIS*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/construccion/vivienda-vis-y-no-vis>

- Fedesarrollo. (1 de Agosto de 2024). *Boletín de Crecimiento del PIB*. Bogotá: Fedesarrollo. Obtenido de https://observatoriohabitad.org/wp-content/uploads/2024/08/PIB_Marzo_2024.pdf
- Hábitat, O. (1 de Noviembre de 2021). *Análisis sobre las condiciones habitacionales y los programas de vivienda en Bogotá*. Obtenido de https://observatoriohabitad.org/wp-content/uploads/2022/06/Analisis-sobre-las-condiciones-habitacionales-y-los-programas-de-vivienda-en-Bogota_2021.pdf
- Hábitat, S. d. (2024). *Mejora tu Casa*. Obtenido de <https://www.habitadbogota.gov.co/proyectos-estrategicos/mejoramiento-de-vivienda>
- Ministerio de Vivienda, C. y. (02 de Febrero de 2025). *Mejoramiento de Vivienda*. Obtenido de <https://www.minvivienda.gov.co/mejoramiento-de-vivienda>
- República, B. d. (3 de Febrero de 2025). *Tasas de interés de política monetaria*. Obtenido de <https://suameca.banrep.gov.co/estadisticas-economicas/#/informacionSerie/59/Tasas%20de%20inter%C3%A9s%20de%20pol%C3%ADtica%20monetaria>
- República, L. (19 de Diciembre de 2022). *Startup local de remodelación Vivvidero recibió un impulso de Platanus Ventures*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/empresas/startup-colombiana-de-remodelacion-vivvidero-recibe-impulso-de-platanus-ventures-3510958>
- Siglo, E. N. (15 de diciembre de 2024). *Sector de la construcción espera recuperarse en 2025*. Obtenido de <https://www.elnuevosiglo.com.co/economia/sector-de-la-construccion-espera-recuperarse-en-2025#:~:text=A%20pesar%20de%20las%20dificultades,el%20segmento%20de%20edificaciones%20no>

Bibliografía

- Meza Orozco, J. D. J. (2011). *Matemáticas financieras aplicadas: (4 ed.)*. Ecoe Ediciones. <https://elibro.net/es/ereader/usta/96913?page=1>