



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
INMOBILIARIA DEDICADA A LA CONSTRUCCIÓN DE INMUEBLES CON  
CONCEPTO ECOLÓGICO EN EL NOROCCIDENTE DE LA CIUDAD DE  
QUITO

AUTOR

Pablo Esteban Benalcázar Guevara

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
INMOBILIARIA DEDICADA A LA CONSTRUCCIÓN DE INMUEBLES CON  
CONCEPTO ECOLÓGICO EN EL NOROCCIDENTE DE LA CIUDAD DE  
QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para optar por el título de Ingeniero Comercial con mención en  
Administración de Empresas.

Profesor Guía

Ing. Martha Fernanda De La Torre Collaguazo, MBA

AUTOR

Pablo Esteban Benalcazar Guevara

AÑO

2020

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo “Plan de negocios para la creación de una empresa inmobiliaria dedicada a la construcción de inmuebles con concepto ecológico en el noroccidente de la ciudad de Quito”, a través de reuniones periódicas con el estudiante Pablo Esteban Benalcázar Guevara, en el semestre 2020-20, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”



Ing. Martha Fernanda De La Torre Collaguazo, MBA

CI: 1710125004

## DECLARACIÓN PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado el trabajo “Plan de negocios para la creación de una empresa inmobiliaria dedicada a la construcción de inmuebles con concepto ecológico en el noroccidente de la ciudad de Quito”, en el semestre 2020-20, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”



---

Santiago Nicolás Najera Acuña, PhD.  
CI: 1712630787

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”



Pablo Esteban Benalcazar Guevara  
C.I. 1717483414

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios, mis padres y mi familia que han motivado en mí la determinación necesaria para culminar mis estudios en esta etapa.

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mi familia, que camina conmigo ante cualquier adversidad, a mi hijo que es el motor de mi vida.

## RESUMEN

La necesidad primaria de los individuos de refugio se encuentra escrito en nuestro ADN, suplir esta necesidad primaria debe ser básico para el desarrollo de una sociedad. Adicionalmente tenemos en nuestra sociedad contemporánea un problema latente de contaminación y explotación irresponsable de los recursos naturales. El objetivo de este plan de negocios es la creación de una empresa inmobiliaria que realice desarrollos inmobiliarios ecológicos en el Ecuador. El principal objetivo de este proyecto es brindar a las personas una experiencia de vida ecológica, de la mano de la tecnología se busca crear unidades habitacionales que cumplan con una ideología de sustentabilidad limitando los desperdicios y promoviendo un estilo de vida más respetuoso con la naturaleza. Con la creación del proyecto inmobiliario "Tebas" se intentará suplir las necesidades de vivienda ecológicamente responsable por lo tanto se ha realizado el necesario análisis del cliente e investigación de mercados para sustentar la viabilidad económica y social de este plan de negocios. De acuerdo al análisis financiero del proyecto basado en las proyecciones que hemos realizado en los tres escenarios y basados también en los índices financieros como PRI, VAN y TIR nos provee que hay una buena expectativa para iniciar un proyecto de estas características y que las inversiones realizadas tienen un tiempo prudencial de retorno. Para concluir, este plan de negocios se ha realizado bajo todas las normas que requiere un proyecto académico de esta categoría, siempre basándonos en fuentes confiables y analizando profundamente las diferentes variables que pueden afectar al desarrollo del mismo. De este modo se puede confirmar que la viabilidad de este proyecto está basada en nuestra realidad y que la creación de un proyecto inmobiliario de estas características no solo es viable en la ciudad de Quito, sino también es necesario para generar soluciones trascendentes para la ciudad y progresivamente todo el Ecuador.



## **ABSTRACT**

The primary need of individuals for refuge is written in our DNA, meeting this primary need must be basic to the development of a society. Additionally, in our contemporary society we have a latent problem of contamination and irresponsible exploitation of natural resources. The objective of this business plan is the creation of a real estate company that carries out ecological real estate developments in Ecuador. The main objective of this project is to provide people with an ecological life experience, technology seeks to create housing units that comply with an ideology of sustainability, limiting waste and promoting a lifestyle that is more respectful of nature. With the creation of the "Tebas" real estate project, an attempt it made to meet the needs of ecologically responsible housing, therefore the necessary analysis of the client and market research has been carried out to support the economic and social viability of this business plan. According to the financial analysis of the project based on the projections we have made in the three scenarios and also based on the financial indices such as PRI, VAN and TIR, it provides us that there is a good expectation to start a project of this nature and that the investments made they have a reasonable return time. To conclude, this business plan was make under all the norms that an academic project of this category requires, always based on reliable sources and deeply analyzing the different variables that may affect its development. In this way it can be confirmed that the viability of this project is based on our reality and that the creation of a real estate project of these characteristics is not only viable in the city of Quito, but is also necessary to generate transcendent solutions for the city and progressively all of Ecuador.

## ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Justificación del trabajo.....	1
1.1.1 Objetivo general del trabajo .....	2
1.1.2 Objetivos específicos del trabajo .....	2
2. ANÁLISIS DE ENTORNOS .....	3
2.1 Análisis del entorno externo .....	3
2.1.1 Entorno Externo (Análisis PESTEL).....	3
2.1.2 Análisis de la industria (Porter) .....	9
2.1.3 Conclusiones principales del análisis PESTEL y Porter .....	12
2.1.4 Matriz EFE .....	14
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE.....	15
3.1 Análisis cualitativo y cuantitativo .....	15
3.1.1 Análisis cualitativo.....	19
3.1.2 Análisis cuantitativo .....	23
4. Oportunidad de Mercado .....	25
4.1 Oportunidad de negocio encontrada en el análisis del entorno y análisis del cliente .....	25
5. Plan de Marketing.....	27
5.1 Estrategia general de marketing.....	27
5.1.1 Mercado objetivo.....	27
5.1.2 Propuesta de valor.....	28
5.1.3 Posicionamiento.....	30
5.2 Mezcla de Marketing .....	31
5.2.1 Producto .....	31
5.2.1 Precio.....	34
5.2.3 Plaza.....	35
5.2.4 Promoción.....	36

6. Propuesta filos3fica de la empresa y estructura organizacional .....	38
6.1. Propuesta filos3fica.....	38
6.1.1 Mis3n de la empresa.....	38
6.1.2 Vis3n de la empresa .....	38
6.1.3 Objetivo de la organizaci3n.....	39
6.2 Plan de operaciones .....	39
6.2.1 Cadena de Valor de la empresa .....	40
6.2.2 Mapa de procesos de la empresa.....	41
6.2.3 Flujograma de procesos de la empresa.....	42
6.2.4 An3lisis y estimaci3n de tiempos .....	43
6.3 Estructura organizacional .....	43
6.3.1 Estructura legal.....	43
6.3.2 Organigrama de la empresa y rol de los miembros .....	44
6.3.3 Descripci3n de funciones.....	45
6.3.4 Presupuesto de remuneraciones del personal.....	46
6.3.5 Infraestructura.....	47
6.3.6 Mobiliario de oficina .....	49
7. EVALUACI3N FINANCIERA DEL PROYECTO.....	49
7.1 Proyecci3n de ingresos, costos y gastos .....	49
7.1.1 Proyecci3n de ingresos.....	49
7.1.2 Proyecci3n de costos.....	50
7.1.3 Proyecci3n de gastos.....	51
7.2 Inversi3n inicial, estructura de financiamiento y capital de trabajo .....	51
7.2.1 Inversi3n inicial .....	51
7.2.2 Estructura de financiamiento .....	52
7.2.3 Capital de trabajo.....	52
7.3 Proyecci3n de estado de resultados, situaci3n financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja .....	53
7.3.1 Estado de resultados .....	53

7.3.2 Estado de situación financiera .....	53
7.3.3 Estado de flujo de efectivo .....	54
7.3.4 Flujo de caja proyecto .....	55
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración .....	56
7.4.1 Flujo de caja del inversionista .....	56
7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento .....	56
7.4.3 Criterios de valoración .....	57
7.5 Índices financieros .....	58
8. CONCLUSIONES .....	58
REFERENCIAS .....	60
ANEXOS .....	62

## **1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Justificación del trabajo**

Este trabajo académico se ha realizado íntegramente para determinar el análisis de viabilidad para la creación de un proyecto inmobiliario a las afueras de la ciudad de Quito; provincia de Pichincha en el sector Noroccidente, puntualmente en el sector alto de la parroquia de Pomasqui.

Este análisis se hará determinando los factores tanto internos como externos que incidan en la toma de decisiones de ejecutar este plan de negocios que tiene como finalidad un proyecto inmobiliario para la construcción de casas a modo de urbanización con un enfoque ambiental ecológico siendo esta una corriente muy fuerte y necesaria debido a que en los últimos años se ha incrementado en nuestra sociedad la preocupación por la contaminación ambiental y los efectos negativos que tiene el desarrollo de nuestra civilización y la creciente población en el planeta.

Conscientes de esta problemática intentamos abordarla directamente haciendo de este un proyecto que tendrá como principal objetivo la maximización en utilización de recursos, construcción con material reciclado que no infiera negativamente en la calidad de la construcción, materiales que optimicen los recursos en toda la fase de construcción del proyecto y posterior a la construcción del mismo crear espacios y prácticas internas como política del proyecto que fomenten un estilo de vida más sostenible para los habitantes del mismo y que al vivir ahí ellos sientan el compromiso de aportar con prácticas ecológicas que generen impacto positivo en su entorno teniendo resultados importantes para el ambiente.

Este plan de negocio se centra geográficamente en una zona de crecimiento económico y de proyectos inmobiliarios en el sector debido a que el público en general busca salir del hiper-centro de la ciudad de Quito a vivir en zonas semi-rurales pero con buenas vías de acceso a la ciudad que de la facilidad de circular dentro de la ciudad en poco tiempo, este sector geográfico ha tenido un notable

crecimiento en el sector de la construcción con varios proyectos de importantes empresas del sector inmobiliario que están invirtiendo en esta zona geográfica porque se observa una significativa oportunidad pero que aún no está siendo explotado con exceso de oferta inmobiliaria como en otros sectores de similares características al de Pomasqui.

Se evidencia la oportunidad para realizar esta investigación por todo lo anterior expuesto y en los siguientes puntos iremos desglosando de manera objetiva el alcance del proyecto y los factores que nos indican la viabilidad del mismo.

### **1.1.1 Objetivo general del trabajo**

Crear un proyecto inmobiliario que brinde en su factor diferenciador una propuesta de valor a los clientes donde se encuentre identificado y se promueva un estilo de vida amigable con el medio ambiente, que sea accesible para el público y que sea un referente para la comunidad.

### **1.1.2 Objetivos específicos del trabajo**

Encontrar realizable y factible un proyecto inmobiliario para construir casas en la zona geográfica de Pomasqui al noroccidente de la ciudad de Quito con un enfoque eco amigable en sus prácticas de construcción seleccionando a proveedores que tengan como praxis diaria la búsqueda de sostenibilidad en sus procesos buscando que tengan alguna certificación ambiental y que posterior a la construcción del proyecto se deje implantadas normas de convivencia que busquen hacer de la ecología una práctica diaria en su vida. Determinar también la rentabilidad económica y financiera del proyecto de esta manera buscando vender a los posibles clientes un estilo de vida y que sientan a diario que al vivir en este espacio han contribuido positivamente al planeta ayudando a las próximas generaciones a tener mejores expectativas del futuro.

## 2. ANÁLISIS DE ENTORNOS

### 2.1 Análisis del entorno externo

La industria en la que se encuentra localizado el proyecto según la clasificación CIU cuarta versión es la siguiente:

**Tabla 1. Clasificación de la actividad económica**

Clasificación Industrial Internacional Uniforme	
Código	Descripción
F41	Construcción de edificios
F4100	Construcción de edificios
F4100.1	Construcción de edificios residenciales
F4100.10	Construcción de todo tipo de edificios residenciales, casas familiares individuales, edificios, multifamiliares, incluso edificios de alturas elevadas

**Fuente INEC, 2012**

Esta industria se ha mantenido en cierto estancamiento con una ligera reactivación en el año 2019, y se proyecta una mejoría en el año 2020 gracias a las medidas económicas y políticas que apoyan a este sector, según el Censo Nacional Económico que es la información de conteo de las unidades económicas que conforman este sector productivo existen 605 establecimientos y 17742 personas ocupadas en esta actividad (INEC, 2018), a Octubre de 2018 se registra un valor de 1,6% en tendencia creciente en el Índice de confianza empresarial (BCE, 2018). La mayor parte de Inversión Extranjera Directa en el periodo 2010 a 2017 se centró en actividades de manufactura incluida la construcción y cerró el año 2017 en USD 618.4 millones(BCE, 2018).

#### 2.1.1 Entorno Externo (Análisis PESTEL)

El análisis PESTEL usado como herramienta para analizar el sector en general que afecta a la industria nos entrega datos relevantes de cómo está evolucionando el ámbito de la construcción en nuestro país y que factores tienen un mayor impacto.

Los factores expuestos en este análisis PESTEL se han desarrollado durante finales del año 2019 y principios del año 2020, en concreto en los meses de marzo y abril se reconoce una importante crisis mundial a causa de una pandemia denominada COVID-19 lo cual hace que ciertos factores presentes en este análisis se vuelvan ambiguos y sujetos a cambios ante la situación actual del país y del mundo, sin embargo las tendencias de consumo ecológico por parte de la población y la generación de políticas para incentivar la economía seguirán presentes, al ser una industria tan importante en nuestro país la expectativa para el futuro se mantiene positiva.

- **Entorno político**

#### Políticas de financiamiento público

El Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social ha colocado durante el año 2019 USD 900 millones para crédito hipotecario (Banco Instituto Ecuatoriano Seguridad Social, 2020). El Estado Ecuatoriano está aportando económicamente para que se facilite a los consumidores acceder a créditos para comprar inmuebles lo cual motiva a empresarios y consumidores a realizar proyectos e inversiones.

La CFN (Corporación Financiera Nacional) otorga créditos para la construcción a tasas de interés desde 5,5% hasta cinco años plazo (Corporación Financiera Nacional, 2020). La institución pública CFN ha otorgado créditos para constructores, siendo un organismo de carácter público que se alinea a los programas del Gobierno podemos asumir que se busca impulsar a este sector.

La calificación otorgada a las políticas de financiamiento público es 5/5 porque es factor muy positivo la implementación del proyecto, ya que se busca reactivar el sector de la construcción mediante la entrega de créditos a los promotores y compradores de vivienda.



### Derogación de la Ley de Plusvalía

En el año 2018 después de la derogación de la Ley de Plusvalía publicada en Registro Oficial Número 206, las reservas para nuevas viviendas aumentaron en un 20% (Asociación de Promotores Inmobiliarios de Vivienda del Ecuador, 2020). Los consumidores ya no tienen una barrera al momento de adquirir un inmueble, ya que esta ley frenaba la inversión en el sector de la construcción, debido a las tasas que gravaban los inmuebles al momento de su re venta.

La calificación otorgada a la derogación de la Ley de Plusvalía es 4/5 porque es factor positivo para la implementación del proyecto.

- **Entorno económico**

### Desaceleración de la economía

El hecho que la economía del país en este año oscile en un crecimiento del 0,7% y el 0,9% es un aviso preocupante ya que no hay expectativas positivas de mejora por lo tanto los consumidores posiblemente se retraerán al considerar este tipo de inversión (Banco Central del Ecuador, 2020). La desaceleración económica afecta directamente el poder adquisitivo de las personas volviendo más difícil adquirir un inmueble.

La calificación otorgada a la desaceleración de la economía es 2/5 porque es factor negativo que es desfavorable para la implementación del proyecto.

### Desempeño económico del sector de la construcción

En el año 2019, el PIB del sector de la construcción tuvo un incremento de 0,4% en relación al año 2018, la cantidad de mano de obra que demanda el sector se incrementó de 6,08% a 6,78% del total de empleo generado a nivel nacional (Banco Central del Ecuador, 2020). El crecimiento de la industria indica una recuperación y que los consumidores están generando demanda de inmuebles.

La calificación otorgada al desempeño económico del sector de la construcción es 5/5 porque es un factor muy positivo para la implementación del proyecto, porque en el año 2019 existen cifras económicas superiores al año 2018.

#### Ventas de la industria

Las ventas de la industria F410010, que corresponde a la construcción de edificios residenciales, casas familiares, entre otros; tiene un valor anual de \$ 1.998 millones de dólares en el año 2019, este valor es superior en el 13% a las ventas registradas en el año 2018 (Servicios Rentas Internas, 2020).

La calificación otorgada al desempeño económico del sector de la construcción es 4/5 porque es un factor positivo para la implementación del proyecto, porque en el año 2019 se incrementaron las ventas de la industria, esta recuperación en la facturación no alcanza las cifras presentadas en los años 2015 y 2017.

- **Entorno social**

#### Mercado laboral

La estructura del mercado laboral en el Ecuador está marcada por la informalidad, el 57% de la población tiene un empleo adecuado, lo que muestra que el 43% de la población se encuentra subempleada o no tiene acceso a un puesto de trabajo (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2020). Estas cifras inciden negativamente en el acceso de la población a bienes y servicios donde se incluye el acceso a vivienda.

La calificación otorgada a la estructura del mercado laboral es 2/5 porque es un factor negativo para la puesta en marcha del proyecto, debido a que tiene incidencia desfavorable en la demanda de vivienda.

#### Acceso a vivienda propia

La capacidad de la población de acceder a su vivienda propia ha disminuido, debido a factores económicos, acompañado de la incertidumbre social y a la falta de acceso al financiamiento hipotecario. Según la información del INEC, en el

año 2016 el 64% de la población poseía una vivienda propia, heredada o regalada; en el año 2010 ese porcentaje era el 67% (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016).

La calificación otorgada al acceso a vivienda propia es 2/5 porque existe una ampliación en la brecha de vivienda propia, lo que dificulta su acceso por factores coyunturales y estructurales.

- **Entorno tecnológico**

#### Uso de materiales para la construcción

El Instituto de Investigación Geológica y Energética está desarrollando un proyecto sobre la fabricación de cemento calco-puzolánico (material silico-aluminoso). Este tipo de cemento tiene una composición de 30 a 45% de puzolana lo cual hace al cemento más permeable y duradero a menor precio, lo que facilita el acceso a los constructores y disminuye el costo de producción en la construcción (Instituto de Investigación Geológico y Energético, 2019).

La calificación otorgada al desarrollo de nuevos materiales para la construcción tiene una calificación de 4/5, porque tiene incidencia en un menor costo de producción.

#### Tecnología en el diseño de viviendas

La realidad aumentada se adapta a las aplicaciones de la construcción con programas especiales (3D) se puede modelar espacios y definir actualizaciones en diseños. De esta manera los diseñadores pueden aprovechar espacios, realizar modelaciones y sacar el mayor provecho posible (Biblus - Software Construcción, 2019).

La calificación otorgada al uso de la tecnología para el diseño de viviendas tiene una calificación de 4/5, calificada como positiva porque permite mejorar el diseño y optimizar el espacio disponible para la construcción.

- **Entorno ecológico**

#### Arquitectura verde

El aluminio es el nuevo aliado de la arquitectura verde gracias a su gran resistencia y que al reciclarlo solo se utiliza el 50% de la energía consumida en el proceso de producción primario. El uso del aluminio cada vez se populariza más debido a su maleabilidad para la construcción y gracias a sus propiedades ambientalmente amigables se utiliza cada vez más en construcción (Soria, 2019). La calificación otorgada para los materiales amigables con el medio ambiente es 5/5, calificada como muy positiva.

#### Comportamiento consumidor

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), el 85% de los consumidores ecuatorianos estaría dispuesto a usar productos amigables con el medio ambiente o productos verdes. La conducta de los consumidores hacia los productos ecológicos es favorable y se refleja en sus tendencias de consumo (Comisión Económica para América Latina, 2014). La calificación otorgada al comportamiento consumidor relacionado con los productos amigables con el ambiente tiene una calificación de 5/5, calificada como muy positiva.

### **Entorno legal**

#### Incidencia de la burocracia

Los trámites legales caen en burocracia cuando las personas acceden a un crédito para un proyecto inmobiliario. Los complejos trámites legales para el público en general al momento de acceder a un crédito reducen el interés de los consumidores (Banco Mundial, 2020). La calificación otorgada a la incidencia de la burocracia es 2/5 calificada como negativa.

#### Seguridad jurídica

El presidente de la Cámara de Industria de la Construcción (CAMICON) señala falta de seguridad jurídica para promover la inversión en el país. El presidente

de la Cámara de la Industria de la Construcción señala que falta seguridad jurídica para los inversionistas nacionales e internacionales debido a la normativa jurídica que se desarrolla en torno a esta industria y a la mayoría de industrias del Ecuador. La calificación otorgada a la falta de seguridad jurídica es 1/5 calificada como muy negativa.

### 2.1.2 Análisis de la industria (Porter)

La matriz de las cinco fuerzas competitivas de Porter es una importante herramienta para conocer de manera más clara la industria en sí por medio de los factores más importantes del ambiente en el que se desarrolla la empresa.

**Tabla 2. Amenaza de nuevos competidores**

<b>Amenaza de nuevos competidores</b>			
<b>Variable</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación Ponderada</b>
Ventaja de grandes empresas	0,25	4	1
Identidades de marca en la industria	0,25	4	1
Alta inversión inicial	0,32	5	1,6
Curva de experiencia	0,18	4	0,72
<b>RESULTADO</b>	<b>1</b>		<b>4,27</b>

La amenaza de nuevos competidores es relativamente alta con 4,57 debido a que las ventajas de las grandes empresas en la industria son un punto importante debido a que al tener varios años en el mercado, en cuanto a abastecimiento de materiales y mano de obra poseen una importante ventaja; la identidad de marca en la industria esta percibida como un sello de calidad o de posicionamiento según el proyecto; en la industria de la construcción se requiere una importante inversión inicial en maquinaria y propiedades inmobiliarias para ejecutar los proyectos; la curva de experiencia en esta industria es importante porque de esta manera evitamos los desperdicios y se puede optimizar tiempo.

**Tabla 3. Poder de negociación de los consumidores**

<b>Poder de negociación de los consumidores</b>			
<b>Variable</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación Ponderada</b>
Información del producto al consumidor	0,17	4	0,68
Clientes sensibles al precio	0,3	5	1,5
Producto único	0,32	1	0,32
Muchos compradores en relación a empresas del sector	0,2	4	0,8
<b>RESULTADO</b>	<b>1,0</b>		<b>3,3</b>

En el poder de negociación de los consumidores es moderado con una calificación de 3,3 debido que para el cliente es importante conocer los detalles del proyecto, así como el financiamiento; los clientes son altamente sensibles al precio debido a que hay suficiente oferta de proyectos en el mercado.

Cuando no perciben un factor diferenciador importante cambian pueden cambiar de proveedor, adicionalmente el Índice de Confianza del Consumidor redujo de 41.5 puntos a 39.3 hasta diciembre del 2018 (INEC, 2018) lo cual indica el escepticismo del público en general debido a la situación de la economía ; el producto que ofrece este plan de negocios pretende diferenciarse de la competencia convirtiéndolo en difícilmente descartable, el número de empresas ofertantes de proyectos inmobiliarios es bajo en relación al número de clientes actuales y potenciales en este sector.

**Tabla 4. Amenaza de posibles sustitutos**

<b>Amenaza de posibles sustitutos</b>			
<b>Variable</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación Ponderada</b>
No hay sustituto real	0,40	3	1,2
Altos costos al cambiarse a un sustituto	0,2	3	0,6
Sustitutos con limitaciones	0,40	3	1,2
<b>RESULTADO</b>	<b>1,00</b>		<b>3,0</b>

En este punto existe una calificación prudencialmente baja debido a que a pesar de tener sustitutos para satisfacer la necesidad de vivienda, una casa ofrece prestaciones diferentes a otras unidades habitacionales, los consumidores deben adaptarse a los productos sustitutos de esta industria debido a su naturaleza.

En este caso, nuestro producto sería reemplazable con casas en proyectos habitacionales similares, sin embargo en este plan de negocio se ofrece un notable factor diferenciador que marcaría la diferencia en cuanto al producto y a la percepción de los clientes del mismo.

**Tabla 5. Poder de negociación de proveedores**

<b>Poder de negociación de los proveedores</b>			
<b>Variable</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación Ponderada</b>
Insumos son estándar sin diferenciación	0,25	3	0,75
Muchos proveedores	0,3	2	0,6
Mi negocio es importante para mis proveedores	0,27	3	0,81
Es barato y rápido cambiar de proveedores	0,2	3	0,6
<b>RESULTADO</b>	<b>1,0</b>		<b>2,76</b>

En el poder de negociación de proveedores tenemos una calificación relativamente baja ya que estamos en una industria donde los productos no son mayormente diferenciados y los encontramos en la mayoría de proveedores del sector; existe una gran cantidad de proveedores de materiales de construcción; cualquier proyecto inmobiliario es importante para los proveedores de materiales y estos se ajustan a las necesidades de la empresa constructora; los proveedores son fácilmente reemplazables de ser necesario.

**Tabla 6. Rivalidad entre competidores existentes**

<b>Rivalidad entre competidores existentes</b>			
<b>Variable</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación Ponderada</b>
La industria está creciendo rápidamente	0,25	4	1
Competidores diversificados	0,18	3	0,54
Dificultad para salir de la industria	0,27	4	1,08
Industria con capacidad adquisitiva limitada	0,25	3	0,75
<b>RESULTADO</b>	<b>1,0</b>		<b>3,37</b>

La industria posee una notable rivalidad entre competidores con una calificación de 3,37 esto se debe en parte a que desde el 2018 ha venido recuperándose económicamente aportando USD 8,000 millones (SRI, 2019) a la economía del país, los competidores no poseen una mayor diversificación; la dificultad para salir de la industria es alta ya que está sujeta a contratos a largo plazo y a responsabilidades por cumplir; la industria posee una capacidad adquisitiva limitada y no en ciclos de consumo altos ya que se relaciona directamente con la economía nacional y las expectativas generales (BIESS, 2018).

### **2.1.3 Conclusiones principales del análisis PESTEL y Porter**

Como principales puntos a concluir con el análisis PESTEL se puede enfatizar que en cuanto a políticas como: eliminación de Ley de Plusvalía, las bajas tasas de interés para vivienda del 5,5% otorgado por la CFN y la colocación por parte del Estado de USD 900 millones al BIESS, crean escenarios para que la inversión extranjera y nacional se fortalezca en esta industria para potenciar su desarrollo y crecimiento.

En cuanto a factores económicos y sociales se puede resaltar que el crecimiento del 1,2% en 2018 en la industria de la construcción y la Ley Orgánica de fomento productivo, enlazado a que socialmente es una industria que ocupa a gran parte de la población y aunque apenas el 49,2% de mano de obra es tecnificada, cada vez más regulaciones se establecen buscando mejorar la situación laboral de la industria.



En cuanto a factores tecnológicos y ecológicos que van de la mano debido a que gracias a los avances tecnológicos y a la correcta aplicación de los mismos, se cuida cada vez más los recursos volviendo las practicas afines a la industria más sostenibles, destacando también que avances tecnológicos como el uso de aluminio y luminarias ahorradoras así como también la reutilización de escombros, nos encaminan a un desarrollo de viviendas más responsables con el uso de los recursos.

En ámbitos legales se señala que altos funcionarios de la industria determinan falta de seguridad jurídica para la inversión, también se menciona que aunque hay ciertas regulaciones en cuanto a gestión de suelo que no se siguen a cabalidad, el desarrollo poblacional es imposible de frenar y por parte de entes gubernamentales se debe agilizar políticas que regulen de mejor manera el uso de suelos y así garantizar un crecimiento ordenado de los asentamientos poblacionales. En conjunto los factores expuestos generan una expectativa positiva para la industria de la construcción y para el plan de negocio planteado en este proyecto.

Siguiendo el orden de las cinco fuerzas competitivas de Porter la amenaza de competidores nuevos es un factor importante, debido a que en la industria existe un gran mercado potencial por lo tanto existe interés de empresarios para incursionar en esta industria, el poder de negociación de los consumidores no es un factor determinante en esta investigación, el público se muestra escéptico y lo muestra el Índice de Confianza del Consumidor que ha tendido a reducirse desde 2018; el mercado en general posiciona temas relevantes como créditos y tendencias de compra, la amenaza de posible sustitutos es un factor de importancia media debido a la variedad de opciones de vivienda sin embargo, en el segmento de casas se debe observar muy bien las opciones disponibles en el mercado, el poder de negociación de proveedores no es un factor tan importante debido a que los insumos de construcción son abundantes así como empresas que los comercializan, la rivalidad entre competidores es relevante debido a que existen varias empresas que poseen la mayor cuota de mercado y el resto de empresas busca posicionarse mejor, lo cual resulta complicado debido a que los

ciclos de consumo son bajos y se relaciona con la economía nacional (BIESS, 2018).

En general el análisis señala los factores que se debe tomar en cuenta al entrar en la industria y a priori poder plantear estrategias para mitigar las posibles amenazas y poder resolver las diferentes variables negativas que puedan presentarse.

#### 2.1.4 Matriz EFE

Tabla 7. Matriz EFE

<b>Matriz de Factores Externos CIU: F4100.10</b>			
<b>Oportunidades</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total Ponderado</b>
Proyectos impagos en alianza gobierno / constructoras	0,08	4	0,32
Tecnologías de construcción	0,06	4	0,24
Incremento de promoción en web	0,03	3	0,09
Incremento en cuota de reservas para proyectos	0,05	3	0,15
Cantidad de proveedores	0,06	4	0,24
Ley de fomento productivo	0,04	3	0,12
Fideicomiso CFN	0,1	4	0,4
<b>Subtotal:</b>			<b>1,56</b>
<b>Amenazas</b>			
Desaceleración económica en el sector	0,09	2	0,18
Inestabilidad política	0,1	2	0,2
Regulación Ministerio de Relaciones Laborales	0,05	2	0,1
Clientes temerosos a invertir en proyectos inmobiliarios	0,08	1	0,08
Mano de obra poco calificada	0,06	2	0,12
Estancamiento de la construcción	0,1	2	0,2
Especulación de tierras	0,07	2	0,14
Barreras de entrada altas	0,03	1	0,03
<b>Subtotal:</b>			<b>1,05</b>
<b>Total:</b>		<b>1</b>	<b>2,61</b>

En el análisis presentado de fuerzas externas de la industria de la construcción con CIIU: F4100,10 podemos analizar que se observa tiene importantes oportunidades externas sobre todo en lo referente al mercado como tal ya que se espera un repunte después de ciertas medidas económicas y legislativas que favorecerían el crecimiento del sector, en amenazas podemos ver que sus grandes amenazas son más que todo de índole macro en el país y temas recurrentes en este sector que con el correcto trabajo por parte de la función pública se puede gestionar.

Cabe destacar que el Índice de Precios del Constructor que se mide mensualmente a nivel nacional en los últimos 5 meses de ha tenido variaciones de 2018 mínimas en su mayoría y con tendencia negativa (BCE, 2019). Nos resulta beneficioso basado en la evaluación de más de 60 denominaciones de rubros que afectan este índice.

### **3. ANÁLISIS DEL CLIENTE**

En el siguiente punto se buscará compilar toda la información que nos sea posible acerca del mercado de la construcción y vivienda para verificar la factibilidad de la creación de la empresa y el proyecto inmobiliario con enfoque ecológico.

#### **3.1 Análisis cualitativo y cuantitativo**

“La investigación de Mercados es la función que conecta al consumidor, al cliente y al público con el vendedor mediante la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas del marketing; para de esta manera poder generar, perfeccionar y evaluar las acciones de marketing; para monitorear el desempeño del mismo y mejorar su comprensión como un proceso” (American Marketing Association, 2007).

#### **Definición del problema**

El problema de investigación de mercados se centra en obtener todos los datos informativos acerca del posible mercado y los posibles clientes, para el plan de

negocio del proyecto inmobiliario ecológico, de esta manera confirmar la viabilidad de la creación del proyecto.

El problema gerencial se puede plantear con la pregunta de: ¿Existe factibilidad para la creación del proyecto inmobiliario con enfoque ecológico en el noroccidente de la ciudad de Quito?

### **Objetivo general**

Determinar si existe la posibilidad y viabilidad de la creación de una empresa para la realización de un proyecto inmobiliario en el noroccidente de Quito con un enfoque ecológico en su construcción y habitabilidad.

### **Objetivos específicos**

- Determinar si en la localización geográfica planteada existe un mercado interesado en invertir en un proyecto de estas características
- Analizar y dilucidar un precio en el mercado para que sea atractivo en un proyecto inmobiliario con atributos ecológicos.
- Entender la percepción del cliente acerca de un proyecto inmobiliario con enfoque ecológico.
- Establecer los métodos de promoción más apropiados para que tenga un impacto positivo en la mayor cantidad de personas posibles y que sea acertado para que concluya con la compra del inmueble.

### **Segmentación del mercado**

En nuestro segmento empezaremos definiendo demográficamente la edad entre 24 a 49 años de estado civil solteros, casados o en unión libre de ambos sexos, nivel socioeconómico alto y medio alto, ingresos mayores a los \$2500 USD con miembros de su familia de uno a dos hijos; geográficamente se define el mercado por habitantes de la ciudad de Quito principalmente el noroccidente de la ciudad. Psicográficamente se determina al cliente como una persona que desee adquirir

una casa propia cambiando su departamento o inmueble arrendado por uno propio que también esté inmerso en la conciencia ambiental y ecológicas que sea un consumidor informado acerca de las nuevas tendencias sosteniblemente ecológicas y que desee sentir que con su estilo de vida aporta positivamente al ambiente y a su conservación. El perfil para los clientes del proyecto inmobiliario es el siguiente:

**Tabla 8. Segmentación de mercado**

Variable	Característica de variable	Población	Porcentaje	Fuente
<b>Geográfica</b>	Ecuador	17'392.917	100%	(INEC, 2019)
	Pichincha	2'576.287	15%	(INEC, 2019)
	Quito	2'239.191	13%	(INEC, 2019)
<b>Demográfica</b>	Edad de 24 a 49 años	924.488	36%	(INEC, 2019)
	Estado civil: casado, soltero y unión libre en Pichincha	832.964	90,10%	(INEC, 2019)
	Nivel ingresos Estratos: A, B, C+	299.034	36%	(INEC, 2019)
<b>Psicográfico</b>	Estilo de vida con tendencia ambiental y ecológica	110.643	37%	(Pincay, 2018) Revista tecnológica ESPOL(2018)
	Tendencia ecológica a nivel nacional	<b>82.982</b>	75%	(Villacís, 2010)

### Tamaño muestral

Se deberá calcular la muestra para realizar la encuesta destinada a los individuos del segmento deseado, emplearemos un método de muestreo no probabilístico basado en la conveniencia que se obtiene de las siguientes variables y con la siguiente formula:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N - 1)) + k^2 * p * q}$$

**Figura 1. Fórmula de cálculo**

En la que:

n= Tamaño muestral

N= Tamaño poblacional que vendría a ser habitantes de Quito con tendencias ecológicas dentro de la edad estipulada= 82982

K= Nivel de confianza 1.96 que equivale al 95% de confianza

e= Margen de error que vendría a ser el 5% o 0.05 debido al nivel de confianza

p= Margen de probabilidad de éxito 0.5

q= Margen de probabilidad de fracaso 0.5

Resultado de n=382

Basados en el resultado del cálculo podemos determinar que la muestra adecuada para la investigación sería 382 encuestados para poder determinar e inferir acerca de nuestro mercado. Debido a que este plan de negocios consiste en un proyecto académico se realizará una muestra total de 50 encuestas con el fin de determinar de mejor manera el perfil de los consumidores.

### **Hipótesis**

Con la finalidad de demostrar que la investigación de mercados y toda la información recolectada es representativa para plantearemos las siguientes hipótesis:

H0: El 60% del mercado tiene disposición de compra de un inmueble ecológico en la ciudad de Quito sector nor-occidente.

H1: El 40% del mercado tiene disposición de compra de un inmueble ecológico en la ciudad de Quito sector nor-occidente.

### **3.1.1 Análisis cualitativo**

Se entrevistará con una base de preguntas a dos expertos de la rama de la construcción son experiencia suficiente en gestión de este tipo de proyectos y varios años que respaldan su experiencia.

- **Entrevista a expertos**

#### **Resultados primera entrevista:**

La primera entrevista con Marcelo Valladares, Arquitecto con un Master en Argentina ayuda a entender mejor el mercado inmobiliario y la industria de construcción ecuatoriana, ya que es una de las principales industrias del país donde se encuentran importantes grupos empresariales que abarcan en su mayoría la mayor parte del mercado pero que aun así quedan espacios para pequeños y medianos empresarios que viven de la rentabilidad de esta industria que es bastante atractiva en proyectos inmobiliarios masivos, en cuanto a la competencia nos señala que siempre debe haber un producto diferenciado y una propuesta de valor visible que el cliente lo perciba como superior frente a otros proyectos de los competidores y aunque la inversión inicial del mercado según el experto lo más importante es ser propietario del suelo donde se va a desarrollar el proyecto inmobiliario y se precisa también una buena línea de crédito con entidades financieras.

De acuerdo al experto las mejores maneras de comunicar o publicitar este producto son redes sociales adoptando los nuevos métodos de difusión sin descuidar métodos tradicionales como casas modelos y ferias donde el cliente puede tener la sensación física del producto haciendo principal énfasis en los nuevos canales de comunicación.

Según el experto se debe analizar a profundidad el tema financiero debido a que se debe tener controlados los costos y algunas tecnologías ecológicas pueden encarecer innecesariamente el proyecto perdiendo un poco el target que nos estamos enfocando, es necesario mencionar que en últimas administraciones de autoridades políticas concernientes a la industria se ha dado importancia a la

ecología dando ciertas facilidades y aunque son mínimas marcan que los empresarios tengan interés en hacer más énfasis hacia una conversión gradual de las empresas a un enfoque ecológico.

Finalmente la recomendación del experto es apalancarnos en empresas con experiencia y buscar asociaciones estratégicas que puedan aportar positivamente al proyecto y que hagan de este trabajo más factible a través de las diferentes situaciones adversas que pueden suceder.

### **Resultados segunda entrevista:**

La segunda entrevista con el experto Gonzalo Ojeda presidente ejecutivo de OP Constructora, de profesión abogado con licencia en bienes raíces y diplomado en administración de empresas por el IDE Business School con 10 años en la industria con más de 100 unidades de vivienda en el mercado; el empresario marca como un principal factor clave de la industria una propuesta de valor visible e importante en los proyectos que se desarrolle, la rentabilidad de la industria se debe entender como un negocio financiero debido que se trabaja con el riesgo donde se busca minimizarlo y elevar la utilidad, reconoce a los principales competidores de proyectos habitacionales horizontales como son PMJ, Proaño y Proaño, Rosero constructores y Conocimiento.

Entiende a los compradores como Millenials y Centennials por lo tanto se enfoca al servicio y a la personalización del servicio de venta directamente con el cliente a la vez nos habla de los costos principales como los acabados del proyecto y el terreno donde se vaya a realizar, también recomienda iniciar con proyectos de corto alcance con pocas unidades de vivienda en el que no sea necesario una gran curva de experiencia y caso contrario buscar apoyo y apalancamiento en socios estratégicos que ayuden a elevar el proyecto; seguramente el principal factor a ser vigilado según el experto es “la caja” como llama al flujo financiero de liquidez con el cual cuenta la empresa y con el que se está financiando el proyecto; en cuanto a nuestra propuesta ecológica el experto lo ve con mucha factibilidad de aquí en 5 años y que actualmente ya existe en varios proyectos sobre todo verticales no tanto habitacionales pero que existen y toman mucho



protagonismo en el mercado inmobiliario donde los factores regulatorios también aportan a los empresarios para que sean más arriesgados y busquen esta opción como un modelo de negocio factible, resalta la importancia del cliente y porque debe entender que debe adquirir el producto y darle mucha importancia a sus motivaciones.

Finalmente el experto recomendó gestionar el proyecto con una estructura legal y empresarial firme y claro para todos los miembros de la organización, crear alianzas estratégicas dentro de la empresa.

- **Focus Group**

Para esta actividad se reunirá de 8 a 12 personas cabezas de hogar de ambos géneros con distintos estados civiles y que tengan un ingreso mensual medio o medio alto residentes principalmente en el norte de Quito, mediante un grupo focal donde se procederá a hacer preguntas para escuchar sus respuestas y percepciones individualmente notando las similitudes o factores más importantes de acuerdo a las preguntas que se les realice con relevancia a nuestro plan de negocio y a esta investigación de carácter cualitativo.

### **Resultados de Focus Group**

En resumen el focus group inició con una dinámica de apertura para generar contacto entre los asistentes y se sientan más cómodos de interactuar entre sí, durante las primeras preguntas con respecto principalmente al precio y percepciones de vivienda fue un factor determinante las prestaciones que implica el inmueble, la localización, acabados, tecnología y la relación precio calidad tuvimos importantes respuestas favorables ya que todos se ajustan o se podrían adaptar a tener un cambio en su enfoque de vivienda, con el acompañamiento correcto y se evidencia que son personas que tiene un nivel de conciencia ambiental y que desean contribuir con la causa de la ecología en sus prácticas diarias, Uribe y Schwarzkopf, Alpha Builders, Alvarez Bravo y otras empresas toman protagonismo cuando hablamos de modernidad en la construcción y de trabajar a la vanguardia principalmente en proyectos inmobiliarios verticales.

En conclusión, para la mayoría de asistentes la propuesta de negocio de un conjunto habitacional en el norte de Quito con enfoque ecológico resultó innovador y muy atractivo para el grupo y fue un foco de discusión el tema de sostenibilidad y responsabilidad ambiental como habitantes del mismo, se resaltó como un factor muy importante el precio y el número de unidades en el conjunto, las áreas verdes y la seguridad con la que contaría, los factores que impulsarían la compra de un bien inmueble fuera de su lugar de residencia actual sería por algo que por un precio no tan alto les ofrezca muchas más prestaciones que su lugar de vivienda actual y a pesar que algunas de las personas manifestaron su parcial incomodidad al vivir en conjuntos, ganaron las que si lo hacen o lo harían, finalmente nos da como conclusión que sería exitoso la implementación de este proyecto de ejecutarse o comunicarse de la manera adecuada por las vías sugeridas por los asistentes como plusvalía.com, redes sociales, radio y espectaculares.

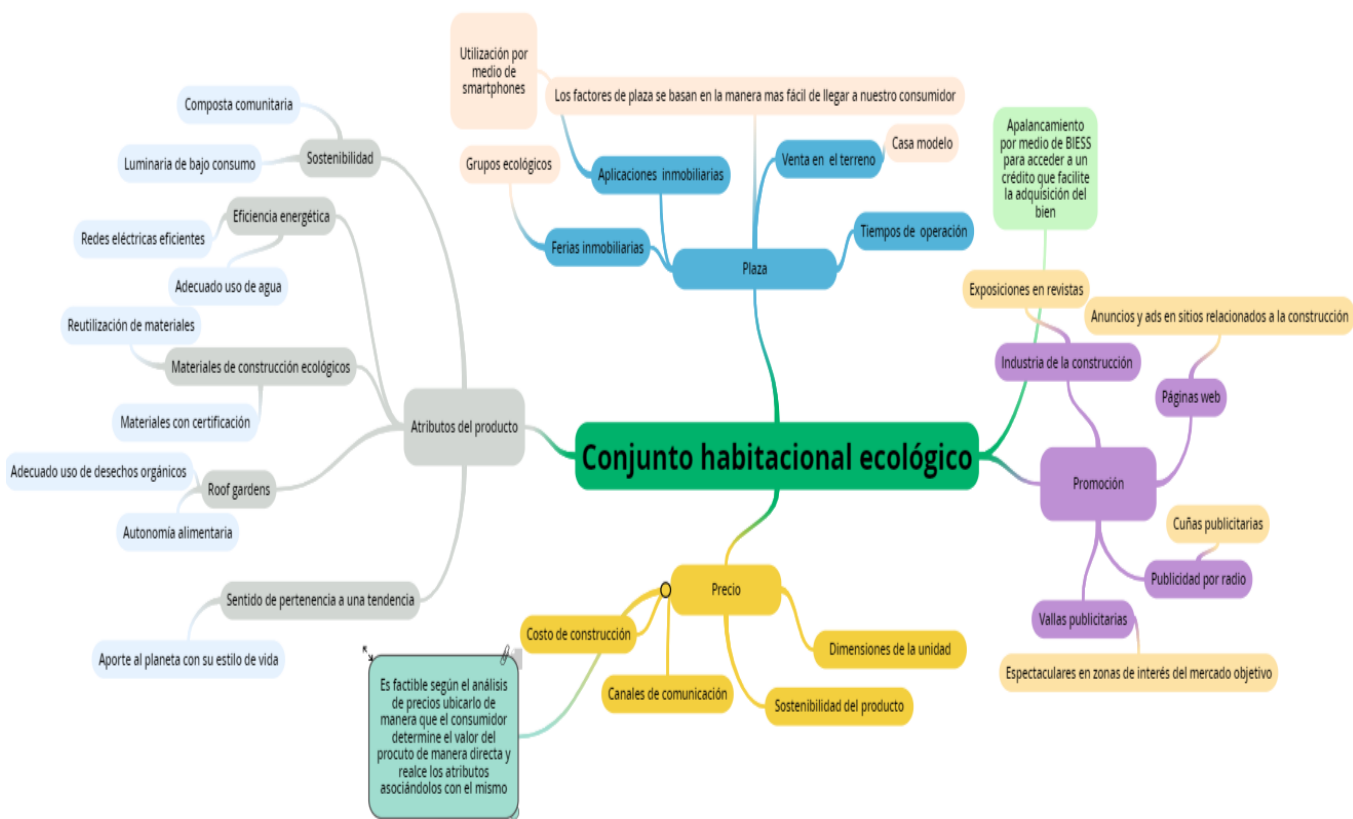


Figura 2. Mapa mental

### **3.1.2 Análisis cuantitativo**

#### **Encuestas**

Se ha realizado una encuesta usando recursos digitales dirigidos para adultos de entre 24 a 49 años con un trabajo estable sin discriminación de su estado civil generalmente domiciliados en el norte de la ciudad. Acerca de la encuesta se utilizó la rúbrica propuesta para las preguntas de manera que en sus resultados arrojen datos y coincidencias de importancia para esta investigación, la encuesta tiene como base 20 preguntas con las cuales se espera determinar de mejor manera el perfil del consumidor que tendrá este plan de negocios, las preguntas son de información básica y de preguntas específicas acerca de la disponibilidad e interés que tendrían los consumidores en el producto presentado en este plan de negocio. El modelo de encuesta se puede apreciar en los anexos.

#### **Conclusiones del análisis cuantitativo**

En la siguiente infografía se puede apreciar los principales resultados obtenidos de la realización de las encuestas como parte del análisis cuantitativo:



Figura 3. Infografía conclusiones análisis cuantitativo

## **4. OPORTUNIDAD DE MERCADO**

### **4.1 Oportunidad de negocio encontrada en el análisis del entorno y análisis del cliente**

De acuerdo a los resultados de la investigación de mercados podemos concluir que en efecto existe una oportunidad para un bien inmueble con enfoque ecológico debido a las nuevas tendencias de los consumidores y a sus necesidades, en la provincia de Pichincha existe cerca del 40% de residentes que no poseen su vivienda propia (INEC, 2019), cada año se demandan aproximadamente 55000 unidades de vivienda en la ciudad de Quito, de esta manera empresas medianas y pequeñas aparte de los grandes actores de esta industria tienen oportunidad de negocio y un mercado que explotar donde ahora conocemos que la rentabilidad oscila entre el 4,99% y el 9% (Camicon, 2016) por lo tanto es atractiva.

Basados en la investigación de mercados y la información recabada hemos encontrado que existen incentivos para construcciones ecológicas, normativas y leyes recientes que bajan el porcentaje de tributos o permiten más metraje de construcción por lo que impulsa a las empresas a volcarse hacia estos proyectos, también organismos públicos como BIESS y bancos privados ofrecen tasas de interés cómodas que van desde el 5,5% al 8,1% (CFN, 2020) para que quien desee adquirir una propiedad pueda acceder a un crédito, BIESS puede financiar bajo un préstamo hipotecario hasta el 100% del avalúo de la propiedad hasta \$130 mil dólares con un plazo máximo de 25 años lo cual resulta atractivo para el público en general y ubica a las unidades de nuestro plan de negocio dentro de ese rango para que puedan acceder a la adquisición.

Como resultados de las encuestas tenemos que cada vez más gente(70%) forma parte de una masa crítica donde existe una conciencia ambiental que los motiva a inmiscuirse en temas de sostenibilidad, eficiencia energética, ecología, respeto al medio ambiente y que es básicamente nuestro enfoque y la propuesta de valor que tendría nuestro proyecto al poder entregar en un inmueble un símbolo de ecología y que marcaría para el cliente un primer paso hacia un estilo de vida

más óptimo para el planeta, también observamos como resultados de la investigación realizadas de manera virtual a 76 personas enfocándonos en que sean cabeza de hogar indistintamente del sexo y dentro del estado civil, segmentado nos da buena perspectiva de la oportunidad de mercado debido a que el 86% de los encuestados se declaró interesado en un proyecto inmobiliario de estas características por lo tanto la oportunidad de mercado como tal existe, el precio óptimo basado en el análisis Van Westendorp se fijaría en alrededor de \$95,000 lo cual está por dentro de proyectos de las mismas características en cuanto a metros de construcción, prestaciones y ubicación; el análisis de precios también nos pone en el rango sugerido por los expertos así que sería un precio a tomar en consideración como opción de P.V.P luego de trabajar en los costos del proyecto, la plaza que se usará será la promoción incisiva en la zona de interés también se brindará acceso a una casa modelo y al terreno donde se vaya a realizar para mostrar al público en general el proyecto como tal, también se usará recursos web como aplicaciones y páginas web de sector inmobiliario vivienda según la recomendación de los expertos y las preferencias de los consumidores, la promoción debe ser muy exhaustiva enfocado a llegar a los grupos sociales o individuos inmersos en tendencias ecológicas, por medio de los canales convencionales y no convencionales impulsando un cambio de modo de vida usando promoción específica para que el interesado investigue y a su vez poder darle toda la información necesaria y finalmente en cuanto al producto podemos decir que las principales características solicitadas por los potenciales compradores son las áreas verdes, construcción ecológica, seguridad, y eficiencia energética entre los principales y más votados atributos que debe tener el proyecto inmobiliario en cuestión, aparte de las que ya hemos planteado que son 90m2 con un enfoque ecológico y sostenible con áreas verdes, centros de composta, roof gardens, invernadero comunitario y que se haya construido con materiales ecológicos.

Debido a todo lo expuesto anteriormente y a la evidencia recolectada a lo largo de la evaluación de mercado en toda la información se ratifica la existencia de oportunidad para el plan de negocio y según lo evaluado en el análisis PESTEL la industria tiene una expectativa de crecimiento para el año 2020 los factores

económicos que se han evaluado propician una inversión inmobiliaria así como los factores legales que fuera de cualquier irregularidad y aunque muy engorrosos no limitarían el plan de negocio.

## **5. PLAN DE MARKETING**

### **5.1 Estrategia general de marketing**

Para que la empresa pueda establecer las estrategias y acciones generales y también sepa hacia donde debe enfocar sus esfuerzos, se debe establecer una estrategia general de marketing que contenga un plan completo con las actividades a realizar para alcanzar los objetivos planteados con nuestros clientes, stakeholders y demás actores del entorno que influyen en la empresa y viceversa siempre buscando entregar el mayor valor posible en el producto a los cliente.

Tomando en cuenta lo antes mencionado y basados en la investigación de mercado realizada anteriormente y toda la información recopilada del entorno externo que nos hace identificar la oportunidad de mercado existente, para nuestro producto podemos definir que para este plan de negocio la estrategia general de marketing adecuada es: Estrategia general de diferenciación. La mencionada estrategia es apta para nuestro mercado y nuestro producto porque ofrecemos una vivienda con un factor diferenciador de ecología y sostenibilidad lo cual nos permite posicionarnos con un valor que nos diferencia de la competencia ya que no podríamos competir por costes debido a la curva de experiencia y a la capacidad de nuestros principales competidores, además que nos enfocamos en un segmento medio y medio alto de la demanda de vivienda en la ciudad de Quito sector nor-occidente.

#### **5.1.1 Mercado objetivo**

En este punto debemos establecer numéricamente en base a la segmentación anteriormente realizada puntualmente el número de consumidores para nuestro proyecto, adicionando los resultados de carácter conductual arrojados por la investigación realizada en el punto 3.1.2 Investigación cuantitativa (Encuestas).

Tabla 9. Participación de mercado

Variable	Característica de variable	Población	Porcentaje	Fuente
<b>Geográfica</b>	Ecuador	17392917	100%	(INEC, 2019)
	Pichincha	2576287	15%	(INEC, 2019)
	Quito	2239191	13%	(INEC, 2019)
<b>Demográfica</b>	Edad de 24 a 49 años	924488	36%	(INEC, 2019)
	Estado civil: casado, soltero y unión libre en Pichincha	832964	90,10%	(INEC, 2019)
	Nivel ingresos Estratos: A, B, C+	299034	36%	(INEC, 2019)
<b>Psicográfico</b>	Estilo de vida con tendencia ambiental y ecológica	110643	37%	(Pincay, 2018)
	Tendencia ecológica a nivel nacional	82982	75%	(Villacís, 2010)
<b>Conductual</b>	Personas interesadas en una vivienda ecológica en el norte de Quito	<b>43982</b>	<b>53%</b>	Investigación propia realizada para este proyecto
	Personas que definitivamente comprarían una vivienda ecológica en el norte de Quito	<b>37824</b>	<b>86%</b>	Investigación propia realizada para este proyecto

Para realizar un apropiado cálculo del tamaño del mercado al cual nos tenemos que dirigir, nos debemos basar en la siguiente información:

N (mercado potencial) = 37824 personas agrupadas debido al tamaño familiar promedio (4 según INEC, 2019) = **9456**

F (frecuencia de consumo) = 1 vez

C (cantidad según presentación del producto) = 20% (anual según desarrollo del proyecto para cinco años)

P (precio) = \$96.000 (según Van Westendorp)

Método de cálculo =  $N \times F \times C \times P$

Tamaño del mercado = \$179, 664,000

Demanda anual en dólares = \$179, 664,000

### 5.1.2 Propuesta de valor

Con el afán de realizar una propuesta de valor condensada en los principales pilares de nuestro plan de negocio debemos realizar un modelo Canvas que lo mostramos a continuación:



<b>Modelo Canvas</b>				
<p><b>Socios Clave:</b></p> <p>Empresas con BPM ecológicas o certificaciones ambientales.</p> <p>Colegio de arquitectos de Pichincha.</p> <p>Organizaciones sociales como: Acción ecológica, In Terris y baranda.</p> <p>CFN.</p>	<p><b>Actividades Clave</b></p> <p>Prácticas de construcción con filosofía ecológica.</p> <p>Responsable uso de los recursos evitando desperdicios.</p> <p>Unidades de vivienda con diseño moderno.</p> <p>El proyecto inmobiliario en su totalidad promueve actividades ecológicas y prácticas amigables con el ambiente.</p>	<p><b>Propuesta de valor</b></p> <p>Unidades de vivienda modernas que cuentan con características de construcción medular ecológica con materiales realizados con prácticas de manufactura ecológica y acabados como luminarias y acabados ecológicos que ayudan al ahorro de energía, conjuntamente con esto el proyecto en su totalidad tiene un concepto ecológico con facilidades para realizar estas prácticas como centros de composta, roof gardens, huerto comunitario y demás características que brindan una experiencia completa a quien habite el proyecto.</p>	<p><b>Relaciones con los clientes</b></p> <p>Asesoría integral de características técnicas del proyecto.</p> <p>Asesoría para trámites bancarios.</p> <p>Acompañamiento durante todo el proceso de adquisición.</p> <p>Apertura total de visita al proyecto.</p> <p>Comunidad ecológica en redes sociales.</p>	<p><b>Segmento de clientes</b></p> <p>Personas cabezas de hogar indistintamente de su género de 24 a 49 años que estén dentro de una tendencia ecológica o tenga afinidad a ello residentes en Quito principalmente sector norte</p>
	<p><b>Recursos Clave</b></p> <p>Materiales de construcción reciclados o certificados como ecológicos.</p> <p>Personal de construcción capacitado y profesional en utilización óptima de recursos.</p>		<p><b>Canales</b></p> <p>Promoción por redes sociales.</p> <p>Promoción por ferias inmobiliarias.</p> <p>Promoción por casa modelo, pancartas y avisos públicos.</p>	
<b>Estructura de Costos</b>			<b>Fuentes de Ingresos</b>	
<p>Pago de impuestos, Pago de servicios básicos Pago de personal de oficina y personal de obra Pago por material publicitario y promoción, Adquisición de mobiliario de oficina y afines Adquisición de los terrenos, Pago por servicios legales</p>			<p>Ingresos por compra de unidades de vivienda en proyecto, obra negra y terminada por medio de financiamiento o compra directa.</p>	

**Figura 4. Modelo Canvas**

### 5.1.3 Posicionamiento

De acuerdo al posicionamiento que hemos llegado a través de la investigación realizada se puede definir que:

**Tabla 10. Posicionamiento**

PERFIL	Personas con interés ecológico que busquen adquirir un inmueble que aporte positivamente al medio ambiente.
PRODUCTO	Unidad habitacional de proyecto inmobiliario ecológico en el nor-occidente de Quito.
CATEGORÍA	Venta de unidades de vivienda de 90m2 aprox. en el nor-occidente de Quito.
BENEFICIOS	Vivir en un espacio físico que no ha contaminado perjudicialmente y a largo plazo el ambiente, que posee eficiencia energética y que en su totalidad como proyecto impulsa prácticas ecológicas y motiva a iniciativas ambientales para los habitantes del mismo.

#### Estrategia de posicionamiento

Basados en los beneficios que otorga el proyecto a sus potenciales clientes se utilizará una estrategia de posicionamiento orientada al estilo de vida debido a que el producto que se oferta será de mayor interés a personas que tienen tendencias ecológicas y que quieren replicar sus prácticas diarias en todos los aspectos de su vida y así también en su vivienda, de tal manera que sientan una experiencia que se alinea a su filosofía de vida.

#### Decisión de posicionamiento

El proyecto inmobiliario con un enfoque ecológico de construcción y habitabilidad generará su principal valor para los clientes teniendo un enfoque completamente centrado hacia la ecología y sostenibilidad ecológica haciendo que las personas al vivir ahí sientan que aportan al medio ambiente y que están siendo parte del cambio.

Tomando en consideración lo expuesto en el párrafo anterior tomaremos una decisión de posicionamiento para este negocio que será: más por lo mismo; esta estrategia normalmente se enfoca a segmentos de ingresos altos y medio altos

debido a que a un precio similar al de la competencia se ofrecería un producto con mejores atributos y desempeño que supera a los productos de la competencia haciendo que los clientes perciban un valor superior con nuestra unidad habitacional.

## **5.2 Mezcla de Marketing**

En general podemos entender el mix de marketing como un esfuerzo alineado de acciones, estrategias y actividades que las empresas ejecutan en pro de provocar una respuesta o un tipo de feedback favorable en el mercado objetivo en el cual se está trabajando, de esta manera y con el trabajo documentado de estas actividades la empresa logra tener un estudio claro del mercado y perfeccionar sus actividades para lograr captar la mayor atención de su mercado objetivo.

### **5.2.1 Producto**

Nuestro proyecto inmobiliario con un enfoque ecológico de construcción y sostenibilidad en el nor-occidente de Quito puede distinguirse por sus características principales que a la vez son las que le dan valor y generan una diferenciación:

- Un lugar para vivir y convivir en un entorno seguro en el cual se aporta al medio ambiente en el diario vivir con prácticas ecológicamente éticas.
- Unidades habitacionales con diseño moderno y con tecnología de ahorro y eficiencia energética.
- Roof gardens que motivan el cultivo en los hogares
- Huertos donde los habitantes pueden cosechar sus propios alimentos y cultivar para el futuro.
- Parque infantil para el desarrollo social y conductual de los niños.
- Planta de tratamiento de aguas previo al desagüe para facilitar la purificación de la misma.

## Estrategia de Producto

Para asignar una estrategia al producto que este proyecto inmobiliario y contemplando la matriz de Ansoff para escoger adecuadamente una estrategia podemos asignarle la estrategia de: desarrollo del producto, siendo esta la manera en la cual en un mercado de desarrollos inmobiliarios ya existente y con varias opciones podemos introducir nuestro producto diferenciado con un concepto nuevo.

## Atributos del producto

Para tener más objetividad en lo que al producto concierne podemos resaltar los atributos tales como:

**Tabla 11. Atributos del producto**

Producto	Atributos
Unidad Habitacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño moderno y vanguardista.</li> <li>• Tecnología de ahorro energético en ventanas y luminarias.</li> <li>• Roof Garden para auto cultivo.</li> <li>• 90m2 aprox. de construcción con materiales eco certificados.</li> </ul>
Proyecto inmobiliario	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espacio físico suficiente para armoniosa convivencia.</li> <li>• Ubicado en una zona de creciente plusvalía en el nor-occidente de Quito.</li> <li>• Seguridad y cercanía a la ciudad.</li> </ul>
Espacios comunitarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaptados para una convivencia social óptima entre habitantes.</li> <li>• Fomento de una cultura de vida ecológica y de actividades que aporten a la sociedad.</li> <li>• Inclusivos con todos los habitantes.</li> </ul>

## Branding del producto

La marca del proyecto inmobiliario se ha desarrollado en base a lo que representa un proyecto de estas características, explicamos a continuación más sobre las principales características de la misma:

Nombre de la marca para el proyecto: TEBAS

Significado: En el 2100 a.C Tebas a orillas del Nilo era la principal capital de Egipto y la ciudad con mayores avances tecnológicos y desarrollo integral.

Slogan: “Vive en armonía”

Logo: En la siguiente figura se aprecia el diseño del logo.



Figura 5. Logotipo

**Atributos psicológicos de los colores:** Para el diseño del logo del proyecto inmobiliario Tebas se ha usado una paleta de colores corta debido a que los estándares de la industria local son más monocromáticos portando un nombre corto y exótico que llame la atención los colores usados corresponden a:

- Negro en la atmosfera: Elegancia, sobriedad, poder.
- Verde hoja: Naturaleza, esperanza, libertad, calma, ecología.
- Verde bronce: robustez, seriedad, energía, riqueza.

### **Soporte del producto**

En cuanto al servicio pos venta del proyecto inmobiliario ecológico, se acompañará de manera integral todos los trámites hasta la entrega oficial del inmueble donde conjuntamente con el cliente se inspeccionará el mismo para garantizar la entrega satisfactoria, las primeras dos semanas se realizará visitas periódicas coordinadas para verificar el correcto funcionamiento del inmueble y

el uso del mismo, informar de mejor manera acerca de las prestaciones generales del proyecto y actividades a realizarse, durante los siguientes 6 meses se realizará comunicación vía telefónica con el habitante para garantizar que todo el inmueble funciona sin ningún desperfecto, después de los 6 meses se abrirá un canal de comunicación con un asesor especializado en posventa de los inmuebles para atender cualquier tipo de novedad.

### 5.2.1 Precio

Basados en la investigación y gracias al método Van Westendorp realizado para el proyecto nos arroja el precio obtenido óptimo es de \$ 95000 USD aproximadamente por unidad habitacional.

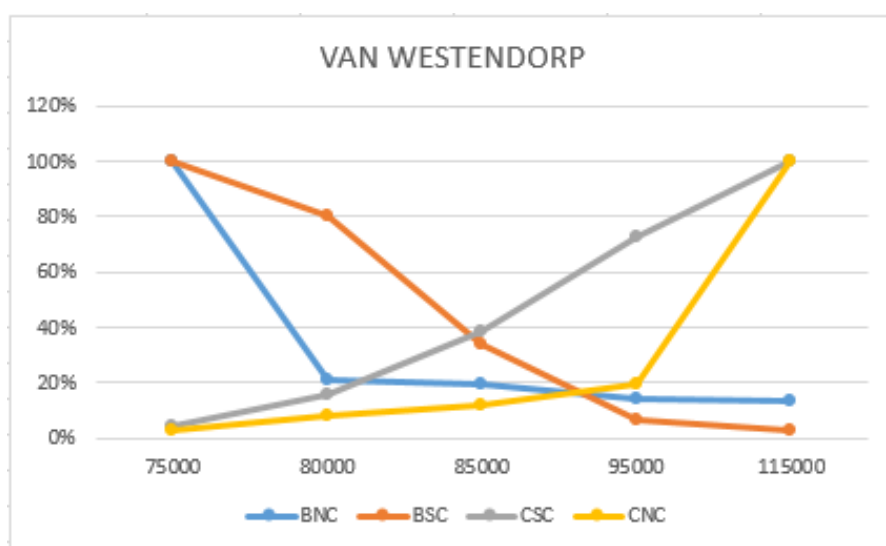


Figura 6. Van Westendorp

### Método de fijación de precios

Hemos llegado a la conclusión que la estrategia de fijación de precios está en armonía con el producto ofertado en el proyecto inmobiliario con un enfoque ecológico de construcción y sostenibilidad, por lo tanto se potenciará los atributos del producto buscando resaltarlos y conseguir que su valor sea percibido a priori y luego relacionado con el precio esperando una respuesta favorable del mercado por lo tanto usaremos las siguientes estrategias de fijación de precios:

Tabla 12. Método de fijación de precios

Fase del proyecto	Estrategia	Justificación
Entrada	Precios de Prestigio	Para ingresar al mercado inmobiliario se establecerá un precio relativamente alto conforme al resto de proyectos de la zona de esta manera los clientes que busquen este enfoque ecológico y diferenciación serán atraídos.
Ajuste	Fijación de precios segmentada	En la fase de ajuste se fijarán los precios basados en factores conductuales del cliente como su carga familiar, activismo en eventos ecológicos, etc. los cuales nos permitirán conocer de mejor manera a nuestros clientes y también ajustar los precios si el caso lo requiere.

### 5.2.3 Plaza

El proyecto inmobiliario ecológico se localizará en el nor occidente de Quito puntualmente en la parroquia de Pomasqui barrio San José, corresponde a una zona de creciente actividad inmobiliaria en la cual un proyecto de estas características puede tener una gran captación de atención en un público extenso. A continuación el mapa de ubicación geográfica:

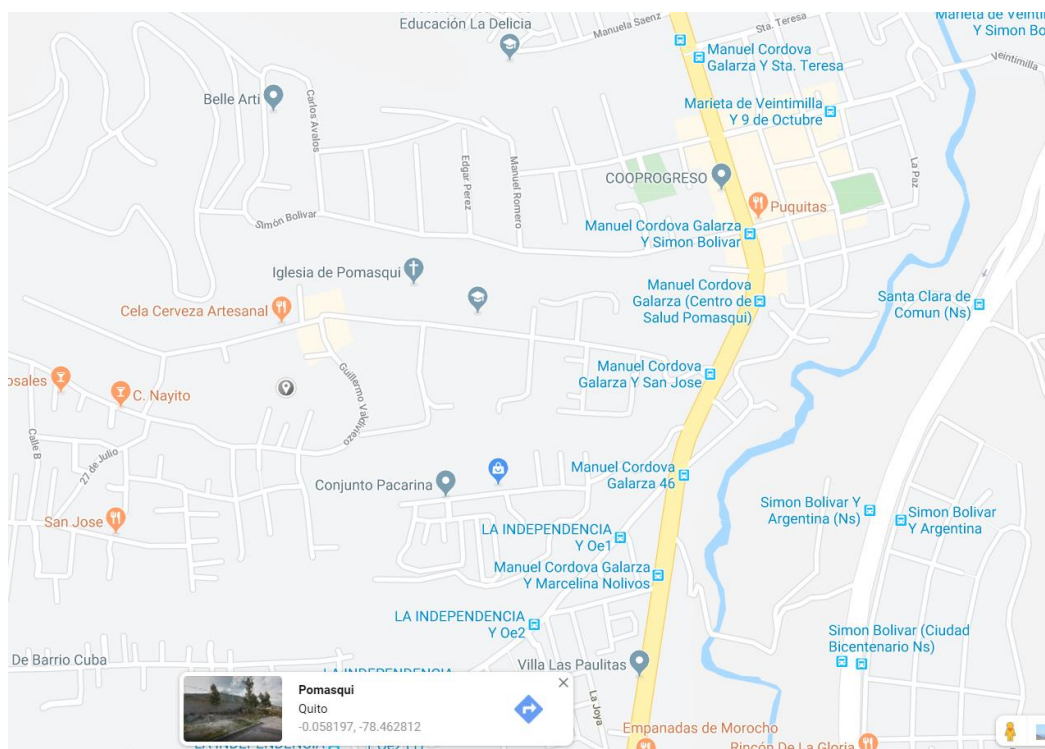


Figura 7. Mapa de ubicación

### **Estrategia de plaza**

Se utilizará una estrategia de distribución selectiva la cual permitirá la valorización del proyecto ya que se debe promocionar por medio de intermediarios afines al concepto del producto y que tengan un adecuado manejo de la imagen propia y demás.

### **Canal de distribución**

El canal de distribución a utilizarse para el proyecto será indirecto ya que no siempre será de la mano de la empresa por la que llegue información al cliente, el canal será indirecto medio para que de esta manera se difunda masivamente la información referente al proyecto inmobiliario.

### **5.2.4 Promoción**

#### **Estrategia de promoción**

Concluyendo con la mejor estrategia para el plan de negocio de un proyecto inmobiliario ecológico es una Estrategia Promocional Push, la misma que produce que la empresa empuje a los intermediarios en el canal de comercialización generando un contacto hacia el cliente, la empresa empujaría los intermediarios para que se realice más promoción, más comunicación, más difusión de lo que ofrece el proyecto inmobiliario. Acciones encaminadas en el marketing Push y que puede realizarse para el proyecto inmobiliario son el espacio en punto de venta que puede ser una feria inmobiliario donde por medio de la plataforma se promocioe el proyecto, también podemos mencionar la promoción de arquitectura interior la cual se puede traducir a la casa modelo en el terreno medio por el cual el cliente observaría la experiencia completa del producto y podría palpar de primera mano en lo que consiste.

Se definirá una estrategia intensiva en redes sociales principalmente Facebook e Instagram según la investigación realizada con avisos constantes del proyecto de igual manera se promocionará el mismo en foros y plataformas dedicados a



ecología y sostenibilidad, comunidades on-line y organizaciones sociales que busquen frenar la afectación ecológica al ambiente.

La implementación de todo el plan de marketing y las estrategias de cada etapa se realizarán con el afán de conseguir captar la mayor parte de demanda interesada en adquirir un bien inmueble y nuestro proyecto brindará el plus de ecología en construcción y habitabilidad, buscaremos realizar alianzas estratégicas con intermediarios capaces de transmitir la importancia de un producto de esta naturaleza para nuestra sociedad y que se maneje con un alto nivel de profesionalismo la información otorgada ya que es de gran importancia para la empresa evitar cualquier tipo de plagio, se buscare llegar a la mayor cantidad de público en la provincia indirecta y directamente para que de esta manera nuestra demanda se incremente al despertar interés en los consumidores.

Todas las acciones de marketing y promoción implican un costo para la empresa y siendo un rubro tan importante como es la promoción debemos proyectarlos como se muestra a continuación:

**Tabla 13. Presupuesto de promoción**

<b>Rubro</b>	<b>Primer año</b>	<b>Segundo año</b>	<b>Tercer año</b>	<b>Cuarto año</b>	<b>Quinto año</b>
Avisos espectaculares y publicidad en transporte publico	2600	3000	3400	4500	5000
Contratación de intermediarios para promoción	3000	3000	4000	5000	7000
Publicidad en redes sociales	600	750	800	950	900
Emails masivos	240	243	249	251	254
Participación en ferias y Apps inmobiliarias	2200	2650	2700	2750	2800
Material publicitario	2000	2700	3000	3450	3800
Página Web del Proyecto	250	250.3	250.5	250.7	250.9
Hosting correos y dominio	500	500	510	530	550
<b>TOTAL US\$</b>	<b>11390</b>	<b>13093.3</b>	<b>14909.5</b>	<b>17681.7</b>	<b>20554.9</b>

Como se puede apreciar en la tabla anterior el primer año habrá una inversión relativamente baja para la industria de \$11390 incrementando anualmente aproximadamente el 20% con el fin de posicionarse en la industria y llegar a todos los consumidores esperados.

## **6. PROPUESTA FILOSÓFICA DE LA EMPRESA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

### **6.1. Propuesta filosófica**

La propuesta filosófica del proyecto sentará las bases de las futuras decisiones, definiendo y esquematizando los organismos, objetivos, funcionamiento y alcances de toda la empresa por lo cual es de suma importancia plasmarlos con la mayor claridad posible.

#### **6.1.1 Misión de la empresa**

Somos una constructora enfocada a satisfacer la necesidad primaria de vivienda de la población en el Ecuador especialmente en la ciudad de Quito eficientemente y sustentablemente. Tenemos como prioridad la honestidad, puntualidad, responsabilidad y el desarrollo de una sociedad sostenible y amigable con el medio ambiente brindando calidad y confianza a nuestros clientes. Buscamos siempre la mejora continua y es por eso que nos apoyamos en profesionales altamente capacitados que hagan cada vez más palpable nuestra entrega de valor en cada construcción.

#### **6.1.2 Visión de la empresa**

Seremos los líderes en construcciones ecológicas en el país para el año 2027. Impulsaremos constantemente la sostenibilidad y eficiencia en cada construcción, generando confianza para lograr así construir un mejor mundo para el futuro.

### **6.1.3 Objetivo de la organización**

Los objetivos para una organización definen puntualmente los alcances de cada área en la dinámica de trabajo para que en su conjunto se alcance una eficiencia laboral y se alcancen las metas planteadas.

#### **Objetivos organizacionales a corto plazo y mediano plazo**

- Iniciar con la construcción del primer proyecto habitacional para finales del año 2021.
- Reducir el tiempo de construcción entre proyectos de 18 meses a 14 meses.
- Innovar con tecnologías ecológicas en el primer proyecto para finales del 2021.
- Lograr una rentabilidad del 24% aproximadamente en el primer proyecto para utilizar como capital inicial del segundo proyecto en el año 2023.

#### **Objetivos organizacionales a mediano plazo y largo plazo**

- En el año 2025 lograr alianzas con foros ecológicos para aumentar la participación de mercado.
- Para el año 2024 iniciar la construcción de proyectos inmobiliarios ecológicos verticales.
- Para el año 2025 integrar al menos un 20% más de personal de ingeniería civil con algún posgrado o estudio especializado en sostenibilidad y ecología.

### **6.2 Plan de operaciones**

Con un plan de operaciones bien definido para la empresa buscamos parametrizar las actividades de puesta en marcha del negocio, definir los

procesos a seguir y basado en los resultados de operaciones, tomar acciones que desarrollen en los mejores resultados posibles.

### 6.2.1 Cadena de Valor de la empresa

El desarrollo de la cadena de valor de la empresa tiene como objetivo señalar todas las actividades que generan valor en la empresa y por lo tanto generan una ventaja competitiva para la empresa.

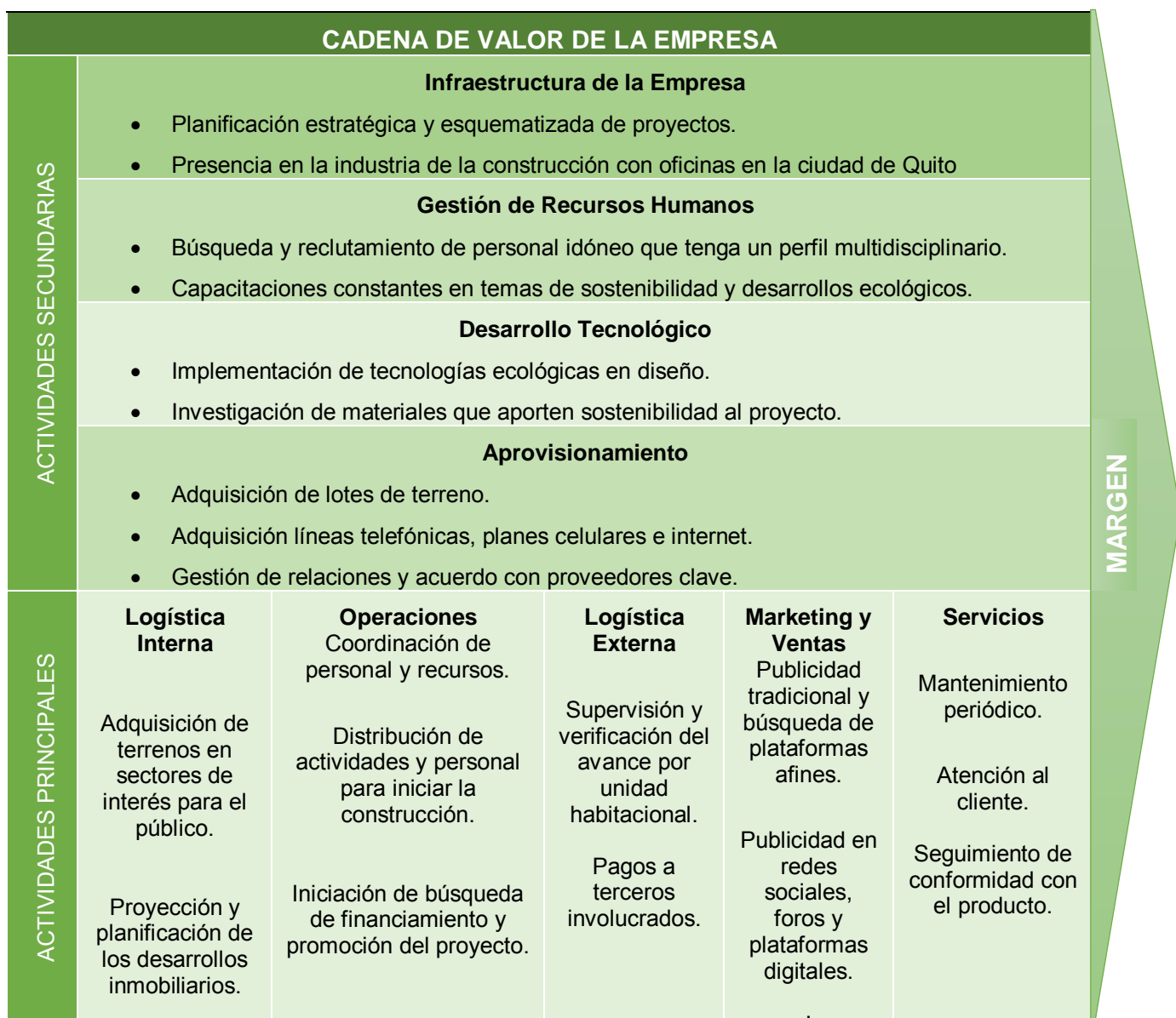


Figura 8. Cadena de valor

**Tabla 14. Descripción de las actividades de la cadena de valor**

<b>Actividad</b>	<b>Valor Aportado en la Cadena</b>	<b>Responsable</b>
Logística Interna	Se busca conseguir las mejores oportunidades inmobiliarias en terrenos, identificar propiedades que puedan conseguir una mejor plusvalía a futuro y que interese al público para adquirirse.	Gerente de Operaciones
Operaciones	Se realiza toda la tramitología y permisos en cuanto a construcción y se procede con el inicio de obra basado en un estudio topográfico y diseño previo de un modelo de conjunto habitacional que cumpla con las políticas de la empresa y que sea atractivo para el público.	Gerente de Operaciones / Supervisor de proyectos / Encargado de diseños
Logística Externa	Se verifica que cada unidad habitacional esté funcionando perfectamente, se supervisa que cuente con estándares de calidad y que cumpla con los ofrecimientos a los clientes.	Supervisor de Proyectos
Marketing y Ventas	Se difunde masivamente por medios tradicionales y redes sociales información acerca de la empresa y el proyecto habitacional en el que se esté trabajando al omento, participar en ferias inmobiliarias y en plataformas afines que faciliten la llegada al público.	Promotor de Marketing y Ventas
Servicios	Se constata la entrega de la casa al propietario y su correcto funcionamiento, también se realiza comunicación posterior periódicamente con los propietarios para constatar que todo funcione con normalidad. Se atiende quejas, sugerencias y dudas por parte del público en general	Supervisor de proyectos / Promotor de Marketing y Ventas

### 6.2.2 Mapa de procesos de la empresa

El mapa de procesos se ha realizado para que la empresa cuente con un esquema que describe la interacción de los procesos principales y de apoyo entre sí, de esta manera reflejando las dinámicas que puedan aprovecharse de mejor manera para el desarrollo adecuado de la empresa para al final generar un factor diferenciación y que los consumidores perciban valor.

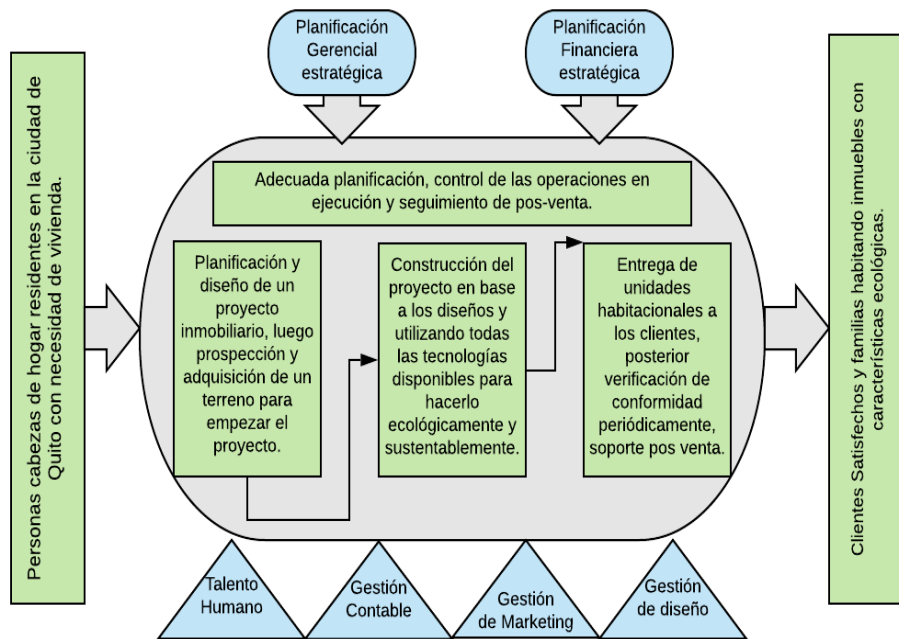


Figura 9. Mapa de procesos de la empresa

### 6.2.3 Flujo de procesos de la empresa

Un flujo de procesos es necesario en la empresa para conocer el desarrollo de actividades que involucran el proceso productivo de la empresa y los momentos de participación de los diferentes individuos.

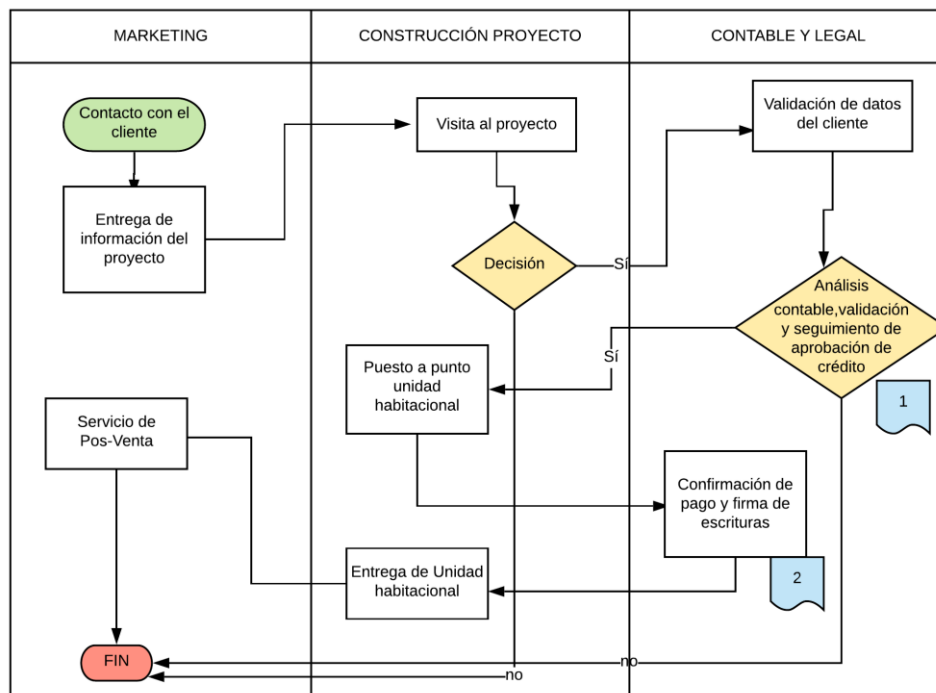


Figura 10. Flujo de procesos de la empresa

## 6.2.4 Análisis y estimación de tiempos

En este punto encontramos los tiempos de respuesta y el responsable de cada actividad requerida para el ciclo comercial de la empresa:

**Tabla 15. Estimación de tiempos**

<b>Estimación de tiempos en la entrega de una unidad habitacional</b>		
<b>Actividad</b>	<b>Tiempo empleado</b>	<b>Responsable</b>
Primera etapa		
Contacto con el cliente	4 horas	Promotor de Marketing y Ventas
Entrega de información relevante y detalles del proyecto	1 hora	Promotor de Marketing y Ventas
Concretar una visita al proyecto y casa modelo	1-2 días	Promotor de Marketing y Ventas
Segunda etapa		
Contacto con Auxiliar Contable para gestionar créditos	1 semana	Auxiliar contable
Recopilación documental legal y administrativa para gestionar el crédito	1 semana	Auxiliar Contable
Análisis y aprobación de crédito	1 mes	Gerente Financiero / Auxiliar Contable
Tercera etapa		
Puesta a punto de unidad habitacional	1 semana	Supervisor de Proyecto
Firma de escrituras	1 semana	Auxiliar Contable
Entrega de unidad habitacional	2 semanas	Supervisor de Proyecto

## 6.3 Estructura organizacional

### 6.3.1 Estructura legal

Considerando que esta empresa tiene como objetivo realizar proyectos se requiere un capital económico importante que únicamente se logra a través de la aportación hecha por sus socios u accionistas, por ello la estructura legal apropiada es la constitución de una compañía anónima (S.A.).

La compañía anónima, nos da la libertad de negociar las acciones con libertad, únicamente se debe realizar la respectiva carta con notificación a la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, lo que permite el ingreso de capitales, más ingresos económicos, gestión del negocio independiente a los accionistas y el crecimiento continuo. Según el artículo 143 y siguientes

pertinentes de la Ley de Compañías, la compañía anónima es una sociedad cuyo capital se divide en acciones negociables, formado por aportaciones de los accionistas que únicamente responden por el monto de sus acciones, requiriendo un capital mínimo de 800 dólares de los Estados Unidos de Norteamérica, que al momento de la constitución debe desembolsarse al menos el 25%.

Para que la compañía exista y adquiera personalidad jurídica debe inscribirse en el Registro Mercantil, adicionalmente para su correcto funcionamiento debe obtener el RUC en el Servicio Nacional de Rentas Internas y la inscripción de la marca en el Servicio Nacional de Derechos Intelectuales.

### 6.3.2 Organigrama de la empresa y rol de los miembros

El siguiente organigrama ejemplifica la organización de la empresa con sus miembros más importantes.

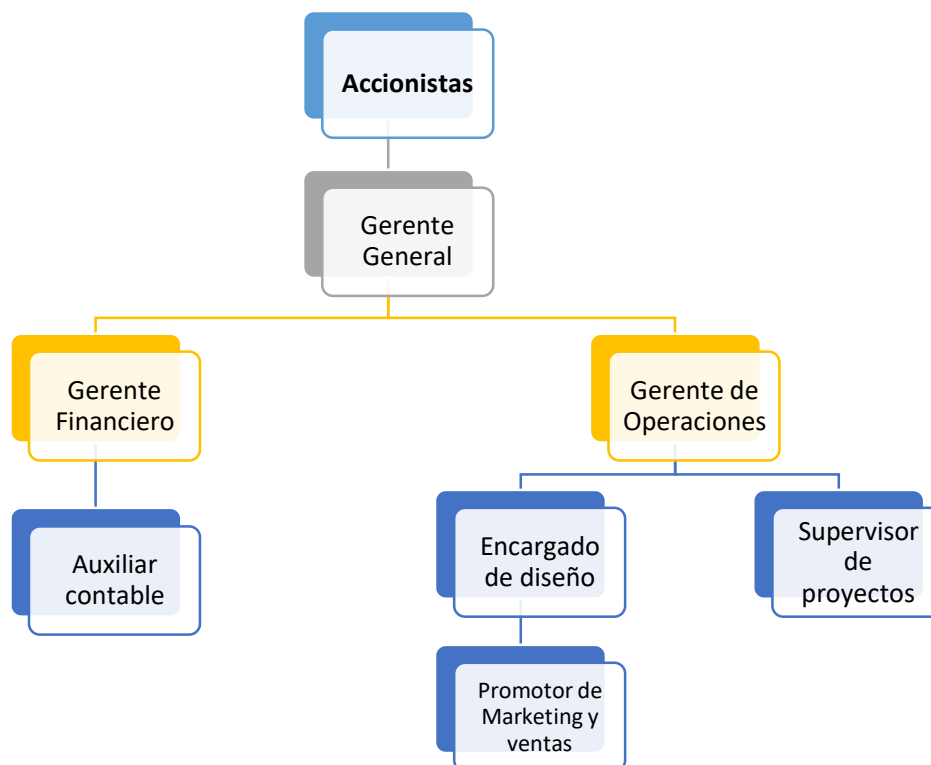


Figura 11. Organigrama



### 6.3.3 Descripción de funciones

Tabla 16. Descripción de funciones

Empleo	Función
Accionistas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La función principal de los accionistas es la toma de decisiones de índole directiva en la empresa.</li> <li>• Evaluar los procesos y los resultados dentro de cierto periodo para poder tomar las mejores decisiones.</li> <li>• Crear políticas y normas para el lineamiento de toda la empresa en temas ideológicos y de imagen empresarial.</li> </ul>
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones periódicas con Gerentes de las demás áreas para evaluar el cumplimiento de objetivos.</li> <li>• Desarrollar estrategias y ejecutar decisiones trascendentales para el funcionamiento de la empresa.</li> <li>• Evaluar el desarrollo de cada miembro en su rol.</li> <li>• Realizar alianzas estratégicas con socios comerciales.</li> </ul>
Gerente Financiero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener un adecuado manejo de los costos.</li> <li>• Mantener un flujo de efectivo constante y evitar la falta de liquidez.</li> <li>• Evaluar mediante indicadores financieros los proyectos inmobiliarios.</li> <li>• Mantener orden y control total en temas de remuneración y entidades de control.</li> <li>• Alertar con anticipación sobre cualquier eventualidad financiera que ponga en riesgo la liquidez de la empresa.</li> <li>• Reportar al Gerente General.</li> </ul>
Gerente de Operaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener control sobre el avance de las obras y el correcto cumplimiento de plazos del proyecto.</li> <li>• Visitar obras in situ para constatar avances y avalar cumplimiento de calidad.</li> <li>• Buscar oportunidades inmobiliarias para futuros desarrollos.</li> <li>• Encargado de la contratación de empresa o profesional para la ejecución, avance y finalización de la construcción.</li> <li>• Reportar al Gerente General.</li> <li>• Promocionar y participar con proyectos en todas las plataformas posibles para su difusión</li> <li>• Coordinar movimiento de personal bajo su cargo y cumplimiento de sus tareas.</li> <li>• Vigilar páginas de SRI y SUPERCIAS para constatar que la empresa siempre esté en regla.</li> </ul>
Auxiliar contable	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar roles de pago y planillas de pago.</li> <li>• Asistir al Gerente Financiero en cualquier apoyo contable.</li> <li>• Tratar con clientes y proveedores de cualquier servicio.</li> <li>• Reportar movimientos bancarios a Gerente Financiero.</li> <li>• Realizar declaraciones y demás requerimientos contables.</li> </ul>

Empleo	Función
Encargado de diseños	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar planos y maquetas de los desarrollos inmobiliarios.</li> <li>• Visitar obra y aportar con mejoras de ser necesario.</li> <li>• Implementar en sus diseños tecnologías ecológicas.</li> <li>• Mantener una marca distintiva en los diseños de la empresa con un carácter elegante y ecológico.</li> <li>• Actualizarse constantemente en temas tecnológicos y de diseño.</li> </ul>
Supervisor de proyectos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar supervisiones in situ de los proyectos y llevar estricto control de cumplimiento los mismos.</li> <li>• Reuniones con Gerente Financiero y personal de obra para buscar el mejor desarrollo del proyecto.</li> <li>• Búsqueda de nuevas oportunidades de proyecto.</li> <li>• Reportes y planillas de pago.</li> <li>• Constatar el correcto desarrollo según la visión arquitectónica del proyecto.</li> </ul>
Promotor de Marketing y Ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar artes y videos para promocionar los proyectos y la empresa.</li> <li>• Manejo de redes sociales.</li> <li>• Servicio al cliente.</li> <li>• Asesoría y contacto con clientes.</li> <li>• Buscar alianzas y pautas para promocionar a la empresa.</li> </ul>

### 6.3.4 Presupuesto de remuneraciones del personal

Para la empresa hemos definido las remuneraciones basados en su carga laboral y responsabilidades. Para retratar la distribución de las remuneraciones que percibirían los miembros de la empresa podemos observar la siguiente tabla.

**Tabla 17. Remuneración del personal**

Empleo	Remuneración Mensual	Remuneración Anual
Gerente General	\$ 1200	\$ 14,400
Gerente Financiero	\$ 710	\$ 8,520
Gerente de Operaciones	\$ 710	\$ 8,520
Auxiliar Contable	\$ 600	\$ 7,200
Encargado de diseños	\$ 550	\$ 6,600
Supervisor de Proyectos	\$ 630	\$ 7,560
Promotor de Marketing	\$ 430	\$ 5,160
<b>Total</b>	<b>\$ 4,830</b>	<b>\$ 57,960</b>

Basados en las remuneraciones estipuladas para el personal hemos desarrollado una tabla de Seguros y Bonificaciones previstas por el Ministerio del Trabajo. Ver Anexo

**Presupuesto de pagos adicionales:** Para la construcción del proyecto inmobiliario de 16 unidades habitacionales nos apoyaremos en un ente constructor sea un profesional tal como un Ingeniero Civil o una empresa constructora, para detallar los pagos adicionales que implicará la construcción hemos elaborado la siguiente tabla:

**Tabla 18. Detalle de pagos adicionales**

Concepto	Valor Unitario	Valor total
Preliminares	\$ 915.61	\$ 14,649.79
Cimentación	\$ 1,734.98	\$ 27,759.76
Estructura	\$ 11,277.39	\$ 180,438.28
Albañilería	\$ 15,308.34	\$ 244,933.49
Acabados	\$ 5,460.74	\$ 87,371.89
Instalaciones hidráulicas	\$ 248.02	\$ 3,968.27
Sanitarios y grifería	\$ 1,256.95	\$ 20,111.26
Instalación eléctrica	\$ 1,191.17	\$ 19,058.71
Herrería y puertas	\$ 2,564.74	\$ 41,035.88
<b>Total</b>		<b>\$ 639,327.31</b>

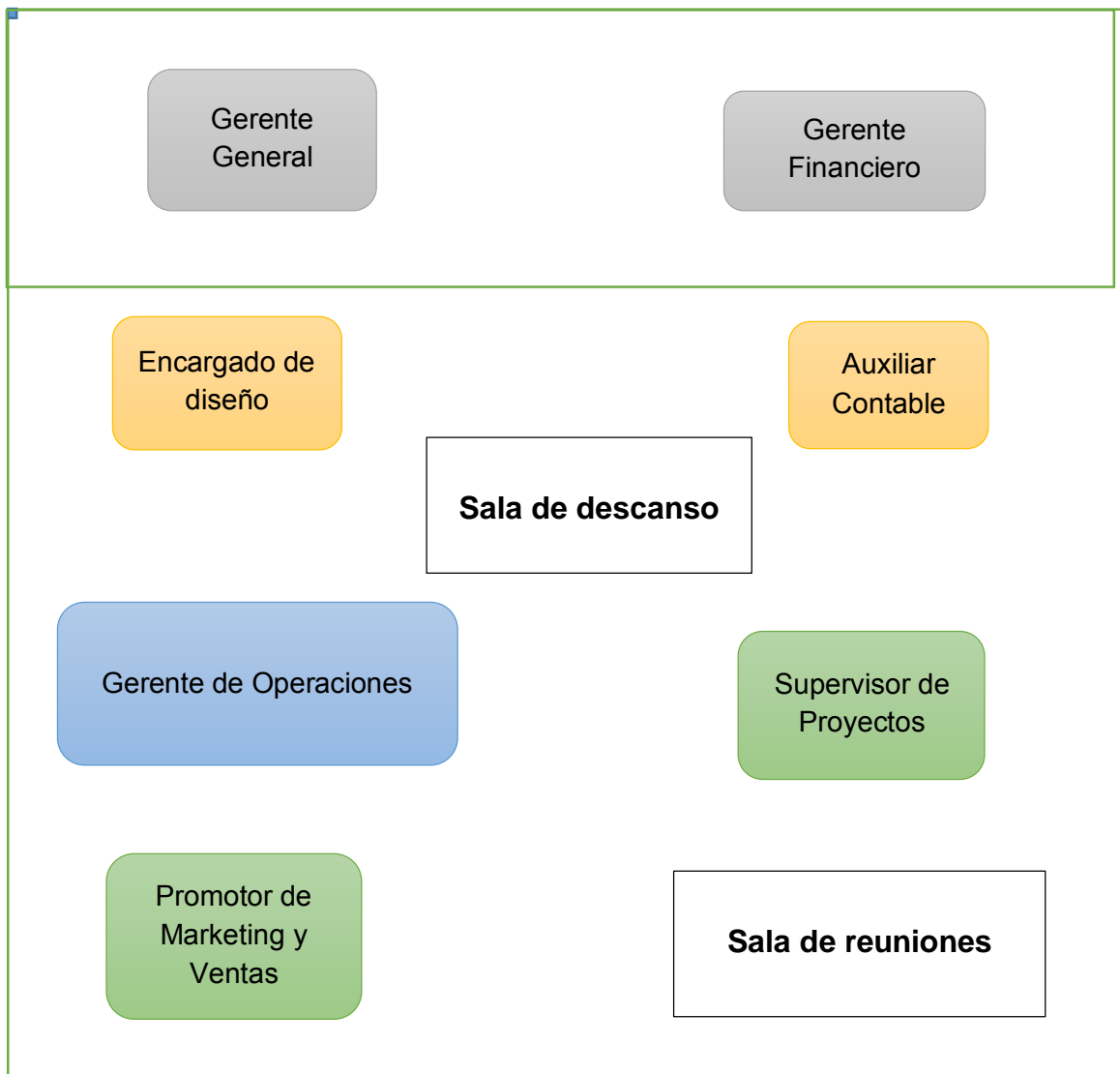
**Compra terreno:** Para realizar la construcción del proyecto debemos contar con un terreno de aproximadamente 3000m<sup>2</sup> en el sector, hemos revisado posibles alternativas que oscilan en el siguiente precio:

**Tabla 19. Compra terreno**

Compra terreno inicial	
Compra terreno 3000m <sup>2</sup>	Valor total
Terreno	\$ 120,000.00

### 6.3.5 Infraestructura

El lugar de trabajo del personal va a ser una oficina de no menos de 350 metros cuadrados con suficiente espacio para que los trabajadores tengan su espacio y comodidad distribuidos de la siguiente manera:



**Figura 12. Infraestructura**

La infraestructura debe ser lo suficientemente amplia para facilitar el trabajo de todos los miembros de la empresa e implica los siguientes costos:

**Tabla 20. Costos infraestructura**

Concepto	Costo
Arriendo oficina 350 m2	\$ 580.00
Cuota edificio	\$ 100.00
Conexión a internet	\$ 45.00
Líneas Telefónicas	\$ 40.00
Planes celulares	\$ 130.00
<b>Total</b>	<b>\$ 895.00</b>

### 6.3.6 Mobiliario de oficina

Para realizar el trabajo la empresa necesita bienes de oficina los cuales implican un costo y se detallan a continuación:

**Tabla 21. Costo mobiliario de oficina**

Descripción	Costo unitario	Costo total
Sala de espera	\$ 245.00	\$ 245.00
Sala de reuniones	\$ 265.00	\$ 265.00
Escritorio Completo Gerencia General	\$ 340.00	\$ 340.00
Escritorio completo Gerente Financiero	\$ 340.00	\$ 340.00
Escritorio normal completo (4)	\$ 180.00	\$ 720.00
Escritorio Gerente de Operaciones	\$ 240.00	\$ 240.00
Macetas (7)	\$ 40.00	\$ 280.00
Decoración	\$ 150.00	\$ 150.00
Surtidores de agua (2)	\$ 30.00	\$ 60.00
<b>Total</b>		<b>\$2,640.00</b>

El mobiliario de oficina es muy importante para el desarrollo del trabajo y adicionalmente va acompañado de material informático tal como:

**Tabla 22. Costos equipos**

Descripción	Costo unitario	Costo total
Computador escritorio (7)	\$ 800.00	\$ 5,600.00
Computador portátil (4)	\$ 1,100.00	\$ 4,400.00
Impresoras (4)	\$ 215.00	\$ 860.00
Equipo Wifi	\$ 120.00	\$ 120.00
Central telefónica	\$ 190.00	\$ 190.00
Teléfonos (7)	\$ 30.00	\$ 210.00
<b>Total</b>		<b>\$ 11,380.00</b>

## 7. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

### 7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

#### 7.1.1 Proyección de ingresos

La planificación en la construcción de las viviendas determina un ciclo de 4 meses para finalizar las 16 viviendas, partiendo desde el mes 1 hasta el mes 4; en lo que corresponde a la comercialización de las viviendas, empieza el ciclo en el mes 5 con la venta de la primera vivienda, hasta el mes 8 se comercializa una vivienda por mes, a partir del mes 9 se comercializan tres viviendas por cada

mes, de esta manera se completan 16 viviendas anuales; este ciclo se repite en los siguientes años de proyección, logrando construir y comercializar 90 viviendas en el plazo de cinco años.

El precio inicial de la vivienda es \$ 960 dólares por metro cuadrado, considerando viviendas de 100 metros cuadrados, el precio final de las viviendas es \$ 96.000 en el año 1; a partir del año 2, el precio por metro cuadrado se incrementa conforme la inflación promedio de 1,63%, estableciéndose en \$ 975,66, este incremento acorde a la inflación se realiza cada año hasta el año 5, con lo cual se determina la siguiente proyección de ingresos:

**Tabla 23. Proyección de ingresos**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Número de viviendas	16	16	16	16	16
Precio por vivienda	96.000	97.566	99.157	100.775	102.419
<b>Proyección de ingresos</b>	<b>1.536.000</b>	<b>1.561.059</b>	<b>1.586.526</b>	<b>1.612.409</b>	<b>1.638.715</b>

### 7.1.2 Proyección de costos

Los costos del proyecto se constituyen el valor por la construcción de la vivienda, que considera los siguientes detalles:

**Tabla 24. Proyección de costos**

	<b>Cantidad</b>	<b>Costo x vivienda</b>	<b>Costo total</b>
Preliminares	16	1.190,29	19.044,69
Cimentación	16	2.255,47	36.087,58
Estructura	16	11.277,39	180.438,24
Albañilería	16	15.308,34	244.933,44
Acabados	16	7.098,96	113.583,39
Instalaciones hid + eléctrica + herrajes	16	5.260,88	84.174,08
Terreno	1		120.000,00
<b>Costo total construcción</b>		<b>49.891,34</b>	<b>798.261,42</b>

El costo total de construcción es \$ 798.261 en el año 1, que está planificado para comercializar 16 viviendas, a partir del año 2 se incrementa el costo de acuerdo a la inflación de 1,63%, con los siguientes valores:

**Tabla 25. Aumento de costos por inflación**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Número de viviendas	16	16	16	16	16
Costo por vivienda	49.891	50.705	51.532	52.373	53.227
Proyección costos	<b>798.261</b>	<b>811.284</b>	<b>824.520</b>	<b>837.971</b>	<b>851.642</b>

### 7.1.3 Proyección de gastos

Los gastos están constituidos por la nómina del personal de la empresa presentada en el capítulo 6, los gastos de mercadeo expuestos en el capítulo 5 y los gastos de operación como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 26. Proyección de gastos**

<b>Concepto</b>	<b>Valor mensual</b>
Arriendo oficina	580,00
Cuota edificio	100,00
Gastos legales construcción	1.200,00
Conexión internet	45,00
Líneas telefónicas	40,00
Planes celulares	130,00
Insumos oficina y limpieza	60,00
Servicios básicos	50,00

Con la sumatoria de los valores mencionados y el efecto del incremento de la inflación de 1,63%, establecen la siguiente proyección de gastos:

**Tabla 27. Proyección de gastos por inflación**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Proyección de gastos</b>	111.160	119.331	121.232	123.164	125.127

## 7.2 Inversión inicial, estructura de financiamiento y capital de trabajo

### 7.2.1 Inversión inicial

La inversión inicial para la empresa de construcción de viviendas comprende tres valores que deben ser aportados por los accionistas y mediante un crédito bancario. La implementación del equipo y mobiliario para la oficina administrativa de la empresa tiene un monto de \$ 17.760, los gastos pre operativos que son

anteriores a la puesta en marcha de la construcción son \$ 5.850 y el capital de trabajo necesario para la adquisición del terreno y las obras de construcción tiene un valor de \$ 798.261. Estos valores suman un monto de inversión inicial de \$ 821.871.

### 7.2.2 Estructura de financiamiento

En base de la información de la inversión inicial el proyecto requiere una inversión inicial \$ 821.871, la cual debe ser financiada por los accionistas y un crédito bancario en la siguiente proporción:

**Tabla 28. Estructura de financiamiento**

Capital propio	70,00%	575.310,00
Préstamo	30,00%	246.561,43
	Monto	246.561,43
	Tasa de interés	9,00%
	Plazo	5
	Pagos mensuales fijos	<b>\$ 5.118,21</b>

La cuota mensual del crédito solicitado es \$ 5.118,21, que debe ser pagada por la operación de la empresa mediante el flujo de dinero que ingrese por concepto de venta de las viviendas.

### 7.2.3 Capital de trabajo

El capital de trabajo es el mayor monto de la inversión inicial constituyendo el 97% de su valor, esto indica que la cantidad de efectivo es importante para el proceso de construcción. El detalle del requerimiento del capital de trabajo por mes de operación es el siguiente:

**Tabla 29. Necesidades de capital**

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4
Necesidad capital trabajo	<b>289.565</b>	<b>169.565</b>	<b>169.565</b>	<b>169.565</b>

En el primer año existe un valor más alto debido a la compra del terreno y las adecuaciones iniciales de construcción por un valor de \$ 289.565, a partir del mes se estabiliza la necesidad de capital de trabajo en \$ 169.565 hasta el mes 4; a partir del mes 5 se planifica que ingrese dinero por la venta de las viviendas.



Es importante mencionar que esta necesidad de capital de trabajo se presenta en el año 1, ya que a partir del año 2 la adquisición del terreno y la construcción del siguiente ciclo de viviendas es realizado con el flujo de dinero proveniente de la venta de viviendas en el año 1.

### 7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

#### 7.3.1 Estado de resultados

El estado de resultados del período analizado es el siguiente:

**Tabla 30. Estado de resultados proyectado**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ingresos anuales	1.536.000	1.561.059	1.586.526	1.612.409	1.638.715
Costo venta (costo construcción)	798.261	811.284	824.520	837.971	851.642
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>737.739</b>	<b>749.774</b>	<b>762.006</b>	<b>774.438</b>	<b>787.072</b>
Gastos sueldos	84.700	92.439	93.901	95.388	96.898
Gastos generales	26.460	26.892	27.330	27.776	28.229
Gastos de depreciación	2.331	2.331	2.331	235	235
Gastos de amortización	700	700	700	700	700
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>	<b>623.548</b>	<b>627.413</b>	<b>637.744</b>	<b>650.339</b>	<b>661.010</b>
Gastos de intereses	20.531	16.696	12.500	7.912	2.892
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>603.016</b>	<b>610.717</b>	<b>625.244</b>	<b>642.428</b>	<b>658.118</b>
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	90.452	91.608	93.787	96.364	98.718
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>512.564</b>	<b>519.110</b>	<b>531.457</b>	<b>546.064</b>	<b>559.400</b>
25% IMPUESTO A LA RENTA	128.141	129.777	132.864	136.516	139.850
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>384.423</b>	<b>389.332</b>	<b>398.593</b>	<b>409.548</b>	<b>419.550</b>

El margen neto de ganancia sobre ventas es 25,03% en el año 1, el cual se mantiene estable hasta el año 5 que tiene un valor de 25,60%. Esto indica que, por cada dólar proveniente de la venta de viviendas, 25 centavos se destinan a la utilidad de los accionistas.

#### 7.3.2 Estado de situación financiera

El estado de situación financiera del período analizado es el siguiente:

**Tabla 31. Estado de situación financiera**

	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>ACTIVOS</b>	<b>821.871</b>	<b>1.266.722</b>	<b>1.492.909</b>	<b>1.724.389</b>	<b>1.962.338</b>	<b>2.205.249</b>
<i>Corrientes</i>	<b>798.261</b>	<b>1.246.143</b>	<b>1.475.360</b>	<b>1.709.871</b>	<b>1.948.755</b>	<b>2.192.600</b>
Efectivo	798.261	1.246.143	1.475.360	1.709.871	1.948.755	2.192.600
<i>No Corrientes</i>	<b>23.610</b>	<b>20.579</b>	<b>17.548</b>	<b>14.518</b>	<b>13.583</b>	<b>12.649</b>
Propiedad, Planta y Equipo	17.760	17.760	17.760	17.760	17.760	17.760
Depreciación acumulada	-	2.331	4.662	6.992	7.227	7.461
Intangibles	5.850	5.850	5.850	5.850	5.850	5.850
Amortización acumulada	-	700	1.400	2.100	2.800	3.500
<b>PASIVOS</b>	<b>246.561</b>	<b>306.989</b>	<b>263.843</b>	<b>216.731</b>	<b>165.133</b>	<b>108.493</b>
<i>Corrientes</i>	-	<b>101.315</b>	<b>102.892</b>	<b>104.698</b>	<b>106.606</b>	<b>108.493</b>
Sueldos por pagar	-	933	933	933	933	933
Impuestos por pagar	-	100.382	101.959	103.764	105.673	107.559
<i>No Corrientes</i>	<b>246.561</b>	<b>205.674</b>	<b>160.951</b>	<b>112.033</b>	<b>58.526</b>	-
Deuda a largo plazo	246.561	205.674	160.951	112.033	58.526	-
<b>PATRIMONIO</b>	<b>575.310</b>	<b>959.733</b>	<b>1.229.065</b>	<b>1.507.658</b>	<b>1.797.206</b>	<b>2.096.756</b>
Capital	575.310	575.310	575.310	575.310	575.310	575.310
Utilidades retenidas	-	<b>384.423</b>	<b>653.755</b>	<b>932.348</b>	<b>1.221.896</b>	<b>1.521.446</b>

El estado contable mostrado en la tabla anterior indica que la empresa destina parte de las utilidades anuales en la adquisición de los terrenos destinados a la construcción de los proyectos de vivienda. En lo que respecta al pasivo, la empresa no requiere nuevos créditos para financiar la construcción de las viviendas, este aspecto garantiza la rentabilidad de la empresa.

Con respecto a las políticas financieras se establece que las cuentas por pagar con los proveedores sean canceladas hasta 30 días plazo, lo que determina una liquidez adicional al proyecto.

### **7.3.3 Estado de flujo de efectivo**

El estado de flujo de efectivo es el siguiente:

**Tabla 32. Estado de flujo de efectivo proyectado**

<b>AÑOS</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Actividades Operacionales	-	488.769	393.940	403.429	412.391	422.371
Utilidad Neta		384.423	389.332	398.593	409.548	419.550
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		2.331	2.331	2.331	235	235
+ Amortización		700	700	700	700	700
+ Δ Sueldos por pagar		933	(0)	-	-	-
+ Δ Impuestos		100.382	1.577	1.806	1.909	1.887
		-	-	-	-	-
Actividades de Inversión	(23.610)		-	-	-	-
- Adquisición PPE y intangibles	(23.610)		-	-	-	-
		-	-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	821.871		(164.723)	(168.918)	(173.507)	(178.526)
+ Δ Deuda Largo Plazo al final del periodo	246.561	205.674	(44.463)	(48.918)	(53.507)	(58.526)
- Pago de dividendos		-	(120.000)	(120.000)	(120.000)	(120.000)
+ Δ Capital	575.310		-	-	-	-
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	798.261	447.882	229.217	234.511	238.884	243.845
EFECTIVO AL FIN DEL PERIODO		798.261	1.246.143	1.475.360	1.709.871	1.948.755
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	<b>798.261</b>	<b>1.246.143</b>	<b>1.475.360</b>	<b>1.709.871</b>	<b>1.948.755</b>	<b>2.192.600</b>

El estado de flujo de efectivo anual muestra que la empresa no requiere de liquidez adicional a la inversión inicial compuesta por el capital de trabajo, este aspecto es un fundamental para la sustentabilidad de la empresa, porque en caso de contar con la liquidez necesaria se correría el riesgo de paralización en el proyecto de construcción.

### 7.3.4 Flujo de caja proyecto

El detalle del flujo de caja del proyecto se muestra a continuación:

**Tabla 33. Estado de flujo de caja proyectado**

	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
FLUJOS DEL PROYECTO	(821.871)	548.557	407.971	338.163	273.040	506.309

El resultado del flujo del proyecto muestra que la empresa tiene la sustentabilidad necesaria para generar efectivo, posterior al proceso de construcción e inversión en los terrenos, esto es positivo para la evaluación financiera.

#### **7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración**

##### **7.4.1 Flujo de caja del inversionista**

El flujo de caja del inversionista entre el año 1 y año 5 es el siguiente:

**Tabla 34. Flujo de caja del inversionista**

<b>AÑO</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
FLUJO DEL INVERSIONISTA	(575.310)	494.358	352.179	280.957	214.287	445.865

La información del flujo de inversionista muestra que el pago del crédito para financiar la inversión inicial, que posteriormente sirve como capital de trabajo no afecta la capacidad de generar efectivo para el inversionista, siendo una propuesta de negocio rentable.

##### **7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento**

Los datos necesarios para el cálculo de la tasa de descuento son los siguientes:

**Tabla 35. Cálculo de tasa de descuento**

Tasa libre de riesgo	0,69%
Rendimiento del Mercado	10,51%
Beta	1,36
Beta Apalancada	1,24
Riesgo País / 18 junio 2020	33,12%
Tasa de Impuestos	25,00%
Participación Trabajadores	15,00%
Escudo Fiscal	36,25%
Razón Deuda/Capital	43%
Costo Deuda Actual	9,00%

Con el uso de las fórmulas del WACC y CAPM se determina las siguientes tasas de descuento:

**Tabla 36. Tasa de descuento WACC y CAPM**

TASAS DE DESCUENTO	
WACC	34,50%
CAPM	46,83%

### 7.4.3 Criterios de valoración

El proyecto se expone a la evaluación de los siguientes indicadores:

**Tabla 37. Criterios de valoración**

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO			EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA		
VAN	\$149.140,23		VAN	\$ 124.935,78	
PRI	2,86	AÑOS	PRI	2,68	AÑOS
TIR	45,20%		TIR	62,18%	

- Valor actual neto (VAN): en el flujo del proyecto el VAN es \$ 149.140 y en el flujo del inversionista tiene un valor de \$ 124.935, en ambos escenarios existe una recuperación de la inversión inicial, por tanto, los accionistas deben emprender la empresa de construcción.
- Período de recuperación inversión (PRI): el tiempo máximo que tarda en recuperar la inversión inicial la empresa de construcción es 2,86 años, este indicador es positivo porque es menor al plazo de evaluación que es 5 años.
- Tasa interna retorno (TIR): en el flujo del proyecto la TIR es 45,20% y en el flujo del inversionista es 62,18%, esto muestra que la empresa generar rentabilidad a sus accionistas.

De acuerdo a la información de los criterios de valoración, se concluye que la empresa es factible de implementar porque tiene resultados positivos, que permiten la recuperación de la inversión inicial y la rentabilidad superior a la tasa de descuento.

La recomendación para la empresa se enfoca en disponer el capital de trabajo inicial que permite la operación de construcción.

## 7.5 Índices financieros

Los índices financieros para la empresa son los siguientes:

**Tabla 38. Índices financieros**

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	INDUSTRIA
<b>LIQUIDEZ</b>						
Razón corriente	12,30	14,34	16,33	18,28	20,21	1,06
Prueba acida	12,30	14,34	16,33	18,28	20,21	1,01
<b>ENDEUDAMIENTO</b>						
Razón deuda / capital	32%	21%	14%	9%	5%	68%
<b>ACTIVIDAD</b>						
Rotación activos fijos	1,9	1,2	1,1	0,9	0,8	5,74
<b>RENTABILIDAD</b>						
Rentabilidad sobre activos	30,35%	26,08%	23,12%	20,87%	19,03%	4,38%
Rentabilidad sobre patrimonio	40,06%	31,68%	26,44%	22,79%	20,01%	14,86%

Analizando los índices financieros muestra que la liquidez de la empresa es superior a la industria, esto se debe al capital de trabajo inicial, lo que permite un flujo inicial de efectivo, que en los períodos posteriores permite la adquisición del terreno y la construcción sucesiva a partir del año 2. La rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) tiene un porcentaje promedio de 28% entre el año 1 y año 5, esto es superior a la industria, proporcionando a los accionistas una posición competitiva frente a las empresas que realizan actividades similares.

## 8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Al desarrollar el análisis del entorno encontramos puntos interesantes como la derogación de la Ley de Plusvalía que frenaba la inversión inmobiliaria, el impulso a la Ley Orgánica de Fomento productivo que toma en cuenta a la industria de la construcción como las primeras industrias necesarias a reactivarse debido a su gran aporte a la economía nacional, es motivante también los desarrollos tecnológicos que impulsan tecnologías verdes dentro de las prácticas de constructoras para que la huella ambiental de las mismas sea cada vez menor.

- Analizando al cliente potencial establecimos un perfil específico de los potenciales clientes y determinamos que el 60% del público encuestado se encuentra inmerso en temas de ecología y cuidado ambiental, el 75% del público encuestado está interesado en un proyecto inmobiliario en el norte de la ciudad y que el 90% de las personas encuestadas desearían obtener información vía Facebook o Páginas Web de un proyecto inmobiliario de estas características.
- Desarrollando el plan de marketing para que este proyecto tenga una selección de estrategia más sólida se ha puesto mucha atención en la segmentación realizada teniendo como objetivo a personas de 24 a 49 años independientemente de su estado civil y que tenga ingresos superiores a los \$2500USD que conforme una familia de 4 individuos y que vivan principalmente en el norte de la ciudad de Quito, que tengan afinidad con temas de ecología y sostenibilidad, brindando una propuesta de valor ajustada a las necesidades y posibilidades.
- El diseño organizacional de la empresa está realizado para que al arrancar se cuente con los principales y más importantes miembros que lleven a cabo el proceso comercial del producto y a la obtención de beneficios económicos para poder seguir desarrollando proyectos inmobiliarios de estas características.
- Los indicadores financieros del proyecto responden positivamente para cualquier inversionista que analice sus números y proyecciones y al requerir una inversión inicial fuerte se necesitaría inversionistas que soporten los desembolsos fuertes que se necesita para que se construya este plan de negocio.
- Basados en estas conclusiones, podemos valorar los riesgos y determinar que los consumidores son cada vez más conscientes de las problemáticas sociales y que las marcas también buscan apoyar iniciativas verdes para ir ajustándose con el mercado. En la ciudad de Quito existe un déficit de vivienda que motiva planes de negocio como el expuesto en este trabajo académico.

## REFERENCIAS

Asociación de Promotores Inmobiliarios de Vivenda del Ecuador . (marzo de 2020). [www.apive.org](http://www.apive.org). Obtenido de [www.apive.org](http://www.apive.org): <https://apive.org/biblioteca/>

Banco Central del Ecuador. (2020). *Estadísticas Macroeconómicas* . Quito: BCE.

Banco Instituto Ecuatoriano Seguridad Social. (marzo de 2020). [www.biess.fin.ec](http://www.biess.fin.ec). Obtenido de [www.biess.fin.ec](http://www.biess.fin.ec): <https://www.biess.fin.ec/sala-de-prensa/comunicados>

Banco Mundial. (2020). *Doing Business*. Obtenido de Doing Business - Datos: <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/e/ecuador/ECU.pdf>

Biblus - Software Construcción. (octubre de 2019). [www.biblus.accasoftware.com](http://www.biblus.accasoftware.com). Obtenido de [www.biblus.accasoftware.com](http://www.biblus.accasoftware.com): <http://biblus.accasoftware.com/es/innovacion-tecnologica-en-construccion-10-tecnologias-que-revolucionaran-el-mundo-de-la-construccion-en-el-2019/>

Comisión Económica para América Latina. (2014). *El desafío de la sostenibilidad ambiental en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: CEPAL.

Corporación Financiera Nacional. (marzo de 2020). [www.cfn.fin.ec](http://www.cfn.fin.ec). Obtenido de [www.cfn.fin.ec](http://www.cfn.fin.ec): <https://www.cfn.fin.ec/servicio/pyme/>

Instituto de Investigación Geológico y Energético. (noviembre de 2019). [www.geoenergia.gob.ec](http://www.geoenergia.gob.ec). Obtenido de [www.geoenergia.gob.ec](http://www.geoenergia.gob.ec): <https://www.geoenergia.gob.ec/noticias/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2016). [www.ecuadorencifras.gob.ec](http://www.ecuadorencifras.gob.ec). Recuperado el 1 de febrero de 2017, de Estadísticas Económicas:



[http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/Encuesta\\_Edificaciones/2015/2015\\_EDIFICACIONES\\_PRESENTACION.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Encuesta_Edificaciones/2015/2015_EDIFICACIONES_PRESENTACION.pdf)

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (abril de 2020). [www.ecuadorencifras.gob.ec](http://www.ecuadorencifras.gob.ec). Obtenido de [www.ecuadorencifras.gob.ec](http://www.ecuadorencifras.gob.ec): [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Sitios/ENEMDU\\_ACUMULADA/index.html#principales](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Sitios/ENEMDU_ACUMULADA/index.html#principales)

Pincay, M. (2018). Actitudes y comportamientos ecológicos de consumidores adultos. *Revista Tecnológica ESPOL*.

Servicios Rentas Internas. (25 de enero de 2020). [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec). Obtenido de [www.sri.gob.ec/estadisticasmultidimensionales](http://www.sri.gob.ec/estadisticasmultidimensionales): <https://declaraciones.sri.gob.ec/saiku-ui/>

Soria, L. (2019). Aluminio aliado de la arquitectura verde. *Mundo Constructor*, 22 - 23.

Villacís, E. (06 de Agosto de 2010). *Consumidores se interesan por lo verde*. Recuperado el Enero de 2020, de <https://www.eluniverso.com/2010/08/06/1/1356/75-consumidores-interesa-mas-lo-verde.html>

# ANEXO

## **Anexo 1. Transcripción primera entrevista:**

Entrevistado: Buenos días mi nombre es Marcelo Valladares soy Arquitecto de profesión graduado en la Universidad Central del Ecuador con estudios de posgrado en Gerencia de Proyectos en Argentina y una maestría en Estudios Urbanos por la FLACSO, actualmente trabajo en la Empresa Publica Casa para Todos, estoy presto a responder sus preguntas acerca de la industria de la construcción

Entrevistador: Empecemos con la primera pregunta. Coménteme sobre los puntos principales de la industria y de su experiencia como empresario dentro de la misma

Entrevistado: En el campo de la construcción es una temática a nivel nacional muy importante para dinamizar la economía a nivel país y a nivel industria funciona como la mayoría de las industrias, existe una demanda y hay empresas y hay monopolios que generan trabajo también y los principales puntos son el desarrollo de proyectos inmobiliarios a nivel privado y a nivel estatal que contribuyen a una RSE ya que el déficit de vivienda en el país es un importante tema hoy en día

Entrevistador: ok. Diría usted que una empresa dedicada a la construcción de conjuntos habitacionales es un negocio con una buena rentabilidad?

Entrevistado: Si totalmente, en realidad la construcción es un nicho de mercado muy interesante en aspecto rentabilidad y obviamente esto esta encadenado a muchas otras actividades como empleos directos e indirectos que están atados a una cadena de proveedores que está atado a una cadena que dinamiza la economía y la rentabilidad es muy atractiva en proyectos de vivienda masivos sobre todo.

Entrevistador: Muy bien. ¿Cuáles son los principales y más fuertes competidores en la industria?

Entrevistado: Lastimosamente en Ecuador existen muchos monopolios en la industria de la construcción en los cuales acaparan mucho del mercado a nivel local sobre todo y esto ha permitido una subvaloración de constructores medianos y de alguna forma han bloqueado cierta participación de las empresas a temas de construcción sin embargo el tema de vivienda es muy fuerte y podemos decir que está siendo atendido por toda la gama de pequeños medianos y grandes constructores.

Entrevistador: Ok. Cómo ha lidiado con estos competidores?

Entrevistado: Uno de los principales plus que podemos hacer es entregar un producto diferenciado ten er un factor o valor agregado al producto que se expone a la venta ya sea en temas de vivienda o desarrollo de proyectos inmobiliarios y una de esas alternativas que tiene que ver mucho con esta lógica es precisamente hacer un enfoque a nivel ecológico o de eficiencia energética o darle algún valor agregado o de subvención estatal que pudiera tener un valor peculiar a determinado proyecto.

Entrevistador: listo. Cuál fue la inversión inicial de su negocio y los costos más relevantes que tuvo que afrontar en los primeros meses de operación?

Entrevistado: El financiamiento siempre es un tema complejo, generalmente una buena base para iniciar el proyecto es ser dueño del suelo donde se va a realizar el proyecto ya que puede ganar plusvalía dependiendo del lugar, y luego para afrontar el tema de costeo, de presupuesto en general lo que se precisa es tener una buena línea de crédito con alguna entidad financiera que se pueda presentar garantías sobre ello y justificar un proyecto que realmente sea factible de construcción es decir que se pueda realizar a cierto nivel el proyecto y justificar un desembolso económico, lamentablemente muy pocos proyectos cuentan con este financiamiento y muchos buenos proyectos quedan en papeles o fracasando, pero si el proyecto tiene un plus o valor agregado eso facilitaría realmente las líneas de financiamiento.

Entrevistador: de acuerdo. ¿Usted recomendaría ingresar a esta industria o proyecta que a futuro crecerá?

Entrevistado: Siempre es una buena alternativa y un buen horizonte incursionar en temas de desarrollo inmobiliario más que todo considerando el déficit de vivienda o equipamientos urbanos y siempre habrá alternativa que va de la mano de la creatividad y de tener interés en el desarrollo de la ciudad a través de ciertos equipamientos entonces yo siento que siempre habrá un espacio para nuevas oportunidades

Entrevistador: Una vez que hemos comentado el proyecto que atañe a este plan de negocio ¿Cree usted que existe factibilidad en la implementación de este plan de negocio en el mercado?

Entrevistado: Bueno en buena medida el éxito de un proyecto inmobiliario en buena medida depende de enganchar los futuros usuarios realizando un estudio de mercado inmobiliario de manera que justifique la realización del proyecto detectando la demanda donde se desea realizar el proyecto y si esa demanda es identificada hay que poner ciertos puntos atractivos del proyecto que pueden ser a nivel de consumo de energía y temas innovadores de sostenibilidad que la mayoría de proyectos no lo tienen, esto podría convertirse en un plus que haría que personas que no estén dentro del mercado local pues se puedan interesar.

Entrevistador: muy bien. ¿Cree usted que habrá una buena aceptación del negocio por parte del público meta?

Entrevistado: Bueno mucho depende del valor agregado que se le ponga al desarrollo y otro tema también es la comunicación de marketing que se le pueda dar al mismo ya que todo producto si es que no se publicita no se vende con una buena red de comunicación por redes sociales de exposición, de información que permita tener una buena difusión es clave para cualquier proyecto.

Entrevistador: excelente. ¿Cuál sería el modo correcto de introducir este modelo ecológico de negocio al mercado ecuatoriano?

Entrevistado: Bueno todos los cambios en realidad son graduales ningún cambio es abrupto y yo creo mucho que este cambio de forma de pensar en temas ecológicos o conservación de áreas verdes o eficiencia energética si bien es un componente importante en la actualidad es un tema de introducción gradual que no necesariamente implica un cambio total por lo tanto hay que empezar con pequeñas cosas es decir construcciones con espacios abiertos o áreas verdes es una buena iniciativa y luego ir incorporando uso de por ejemplo energía solar o eólica que ya son grandes cambios pero debe ser hechos de manera gradual.

Entrevistador: ¿Cree usted que este producto se podría facilitar al consumidor por medio de programas facilitadores BIESS?

Entrevistado: Si definitivamente BIESS es una entidad que ha ayudado a una gran cantidad de personas en conseguir su vivienda y hay productos financieros muy interesantes con tasas muy bajas y que depende del producto que se quiera adquirir y aunque por el momento BIESS no hace una diferenciación en temas de ecología o eficiencia energética o reciclaje sería tratado como cualquier otra unidad y las personas accederían a un préstamo hipotecario y todo dependerá de la situación de afiliación y parámetros de la entidad.

Entrevistador: Bueno para finalizar ¿Nos podría mencionar alguna recomendación que usted considere importante para este modelo de negocio?

Entrevistado: Como estos modelos de negocio son innovadores o poco desarrollados en el país la recomendación podría ser realizar una asociación o alianza estratégica con empresas ligadas en estos desarrollos y lograr convenios donde se pueda tener a más de un constructor de la rama y del sector.

## Anexo 2. Transcripción segunda entrevista

Entrevistador: Buenos nos encontramos con Gonzalo Ojeda presidente ejecutivo de OP constructora, Gonzalo por favor cuéntanos un poco acerca de tu perfil profesional y y personal en la rama de la industria de la construcción

Entrevistado: Claro mucho gusto soy el presidente ejecutivo de OP constructora partamos del análisis que OP constructora es una empresa familiar que se fundó hace tres años pero mi experiencia en la industria empieza hace 10 años en la empresa de mi padre y hace 3 años hemos fundado con mi esposa OP constructora hemos desarrollado alrededor de 100 unidades habitacionales hemos desarrollado hogares a 300 personas y hemos dinamizado la industria, nuestro segmento se ha enfocado en el valle de los chillos.

Entrevistador: Ya, empecemos con las preguntas. . Coménteme sobre los puntos principales de la industria y de su experiencia como empresario dentro de la misma

Entrevistado: Los puntos principales desde mi punto de vista práctico es que tenemos que enfocarnos en una propuesta de valor ya que nosotros debemos enfocarnos en una propuesta diferente eso como la parte interna y como la parte de industria si es una industria que se siente amenazada por factores externos macroeconómicos y políticos nacionales aparte de los factores mundiales como guerra comercial China y Estados Unidos que puede sufrir el promotor y puede tener amenazas con sus costos eso como visión macro y con una visión enfocada a proyectos inmobiliarios es poder atender porque tengamos en claro que la industria se divide en un producto y un servicio y tenemos que entregar calidad.

Entrevistador: Diría usted que una empresa dedicada a la construcción de conjuntos habitacionales es un negocio con una buena rentabilidad?

Entrevistado: Eso es una pregunta interesante yo creo que el factor de rentabilidad se da en cuanto dinero cuanta caja está dispuesto a poner el promotor en el negocio inmobiliario existen varias variantes y depende de la visión del promotor si el promotor quiere arriesgar todo su capital y no apalancarse en fideicomisos, inversores, apalancamiento con entidades financieras si es un negocio con un riesgo más alto pero una rentabilidad más alta y debemos analizar que el riesgo es proporcional a la rentabilidad lo que nosotros recomendamos como promotores el poder apalancarnos con varios actores para poder reducir el riesgo hay que dejar algo en claro, el negocio inmobiliario es un negocio financiero y requiere una planificación muy estructurada para que en ese sentido el ROE sea más alto del esperado.

Entrevistador: excelente. ¿Cuáles son los principales y más fuertes competidores en la industria?

Entrevistado: Existen empresas es notable y existen estadísticas de empresas que son dominadoras que son dominadoras en el mercado inmobiliario y si hablamos de proyectos habitacionales existen varios actores por ejemplo en proyectos inmobiliarios de edificios de lujo podemos ver a Uribe y Schwarzkopf también hicimos un análisis y vemos que tiene aproximadamente 500.000m<sup>2</sup> de construcción disponible a la venta y su propuesta de valor es a un sector medio alto y alto y en ese segmento hay más competidores como Alpha Builders, Rosero construcciones, Alvarez Bravo y para proyectos habitacionales horizontales o conjuntos habitacionales encontramos nuevos participantes como PMJ, y creo que se está diversificando y una parte importante es que creo que ahora se está concentrando en un grupo de constructores positivos y hay un mayor market share.

Entrevistador: Listo. Cómo ha lidiado con estos competidores?

Entrevistado: Creemos que la competencia es muy saludable porque cuando aportamos valor todos crece la plusvalía, una premisa de un negocio es que si es que se pone la competencia alado y ambos negocios quiebran, en esta industria se ve de manera distinta ya que cuando tú quieres comprar un terreno y se pone

un proyecto de la competencia alado genera más rentabilidad ya que existe mucha deficiencia de vivienda propia y si un competidor construye alado puede resultar muy bueno para ti, pero en si el cliente la tiene el cliente y el cliente ira a donde mejor servicio le brinden y debemos ver que la industria inmobiliaria se está volviendo un commodity lo dice Jurgen Klaric, incluso cada vez hay más propuesta de valor en el servicio donde hay compradores más jóvenes e informados y mientras mejor los entendamos mejor nos ira.

Entrevistador: ok. ¿Cuál fue la inversión inicial de su negocio y los costos más relevantes que tuvo que afrontar en los primeros meses de operación?

Entrevistado: Bueno indudablemente es el terreno lo que tiene más incidencia y en los costos directos tenemos que hablar mucho en la estructura y la fase de acabados que es lo más costoso donde el empresario debe ser muy versátil y creativo, puede aportar valor que el terreno lo pueda pagar en cuotas pero obviamente beneficiándose de ese interés o esa ganancia que va a tener y en los costos directos se debe tomar en cuenta el tiempo, en los costos indirectos son las ventas que abarcan hasta el 4% dependiendo de la fuerza y el nivel que queremos tener y en este caso para arrancar se debe tener en cuenta estos costos.

Entrevistador: listo seguimos. ¿Usted recomendaría ingresar a esta industria o proyecta que a futuro crecerá?

Entrevistado: Si, bueno yo recomiendo hacer inversión en el sector inmobiliario porque es un bien tangible a diferencia de servicios o franquicias puedes minimizar el riesgo en algo elaborado en si la industria pudiendo apalancarnos en otros actores y si es la primera vez que va a incursionar en la industria sin experiencia mi recomendación es que pueda empezar con proyectos pequeños algo que no requiera mucha inversión de dos o tres unidades habitacionales y que la caja no esté comprometida porque en el negocio inmobiliario cada semana la liquidez sufre.

Entrevistador: muy bien. ¿Cree usted que existe factibilidad en la implementación de este plan de negocio en el mercado?

Entrevistado: El plan de negocio me resulta bastante interesante ya que va de la mano con las nuevas tendencias que vemos en el mercado y la experiencia que nosotros tenemos vemos que la industria inmobiliaria ya cuenta con varios proyectos inmobiliarios de este tipo sobre todo de desarrollo inmobiliario vertical y creo que el empresario debe tomar en cuenta las condiciones prácticas y según mi análisis de uno a cinco años lo ecológico va enmarcado de lo que busca la gente porque hace cinco años no podíamos encontrar una conciencia ambiental no existía y ahora lo vemos en la reutilización de plásticos y la preocupación por el océano y a mí lo que me agrada es la tendencia que estamos viendo y el segmento al que vamos a vender podemos ver que es cada vez más joven más participantes de 24 años de 26 años y de 30 años siendo una excepción a la regla gente mayor y eso va mucho de la mano del éxito del proyecto y el éxito de los proyectos es el entender a las nuevas generaciones.

Entrevistador: Ya. Cree usted que habrá una buena aceptación del negocio por parte del público meta?

Entrevistado: Creo que si de hecho hay un proyecto en el valles de los chillos que entiendo que les fue muy bien tengo entendido que absorción muy buena tengo entendido que se llama Residencias Villanueva y apartamentos San Telmo de la constructora Concimiento del Arquitecto Puente y en si no es de las áreas verde que obliga el municipio sino de la construcción en sí.

Entrevistador: Según su experiencia ¿Cuál sería el modo correcto de introducir este modelo de negocio al mercado ecuatoriano?

Entrevistado: En un proyecto inmobiliario debemos partir siempre con las ventas y en si recomendaría que en un nuevo proyecto se debe vigilar la caja y si no tenemos un nivel de ventas que llega al punto de equilibrio yo concentraría todas mis fuerzas en la difusión de marketing y que el cliente entienda porque tiene que vivir aquí que conozca nuestro proyecto a detalle y lo que tenemos que hacer es que entienda porque debe vivir aquí.

Entrevistador: ¿Se debería ofrecer más servicios adicionales a los ya presentados en la propuesta?

Entrevistado: Definitivamente los servicios son el diferencial del proyecto enfocado en la persona porque los posibles compradores debemos entenderlos y saber que los motiva a realizar la compra pueden desearlo para vivir o como inversión y debemos entender porque y para que quiere comprar acorde a las tendencias de ecología, pet friendly, co working entonces debemos enfocarnos en la tendencia para entregar servicio especializado

Entrevistador: Listo. ¿Qué precio de venta sugeriría usted para el servicio presentado?

Entrevistado: En este caso para una vivienda de estas características en una vivienda de 90m2 que es el segmento VIP buen ya existe una normativa nosotros ya no colocamos el precio el precio estipulado es 980 dólares por metro cuadrado y si queremos el segmento VIS que es vivienda de interés social es 890 dólares, basando en esto yo creo que sería un precio de \$80000, \$85000 hasta \$90000 como tope.

Entrevistador: ¿Cree usted que este producto se podría facilitar al consumidor por medio de programas facilitadores BIESS?

Entrevistado: Si el BIESS debemos recordar que es una institución que se nutre con los aportes de todos y que tiene la liquidez para brindar este servicio a pesar de ser una institución casi reciente de hace 7 años si tiene la liquidez tiene miles de millones de dólares para aportar a los clientes para la compra de bienes las tasas de interés bajaron al 5.95% entonces es un buen punto para enfocarnos

Entrevistador: Nos podría mencionar alguna recomendación que usted considere importante para este modelo de negocio?

Entrevistado: Claro yo pienso que una de las recomendaciones más importantes es gestionar todo el proyecto desde el principio como una empresa teniendo claro los puntos principales, dentro de mi experiencia es que puede haber proyectos muy interesantes pero si no existe un organigrama claro donde se respeten las competencias puede irse a fracaso, y crear alianzas estratégicas y que cada gerente tenga una alianza coordinada con las demás áreas.



## Anexo 3. Transcripción Focus Group

### 1. Datos principales

#### ● Participantes:

Nombre	Edad	Ocupación
Leonardo Benalcázar	25 años	Estudiante/Funcionario público
Marcos Altamirano	42 años	Consultor contable
Fernando Sandoval	31 años	Gerente Comercial en importadora
Omar Espinoza	35 años	Empleado privado
Gabriel Olea	27 años	Empleado privado
Hernán Flores	32 años	Gerente de una cafetería
Carolina Molineros	29 años	Empleada privada

#### ● Ubicación:

El Focus Group se llevó a cabo en Eloy Alfaro y Huiragchuros sector mitad del mundo.

#### ● Estímulo para asistentes:

Refrigerio y bocaditos.

#### ● Moderador:

Pablo Benalcázar.

#### ● Duración de la sesión:

46 minutos y 11 segundos.

### 2. Preámbulo: (3 minutos)

Buenas noches Señores y Señoras asistentes agradecemos su amable asistencia y les damos la bienvenida a este grupo focal o focus group. Para entender un poco esta dinámica deben saber que, un focus group es una técnica para investigación de mercados, que consiste en obtener toda la información posible por medio de preguntas generales abiertas y cerradas. Les solicitamos que las respondan con libertad y sinceridad ya que no existen preguntas correctas o incorrectas debido a que es un conversatorio general, cualquier comentario adicional será bienvenido.

Esta dinámica será grabada en voz por motivos académicos.

### 3. Introducción: (12 minutos)

Empezaremos con una dinámica para romper el hielo.

Dinámica:

#### ● Tingo Tingo Tango

Los participantes conforman un círculo alrededor, se pasan una pelota hasta el momento que escuchen la palabra "tango". La persona que tenga la pelota responderá una pregunta del moderador:

#### 4. Preguntas

Primera parte: (9 minutos)

- ¿Con qué frecuencia van a una feria inmobiliaria?
- ¿Cómo es su casa soñada?
- ¿Cuál es un factor determinante para comprar una casa y como debería publicitarse para usted?
- ¿Cuántas veces considera Ud que uno compra un inmueble en la vida?
- ¿Qué empresas ha escuchado en proyectos inmobiliarios de vivienda?

Segunda parte: (15 minutos)

- ¿En qué sector de la ciudad han visto mayor crecimiento de población en los últimos años?
- En la anterior pregunta, escucha (crecimiento de población) y piensa en...
- ¿Que considera lo más simbólico del sector escogido anteriormente?
- ¿En qué piensa? Cuando hablamos de un proyecto inmobiliario ecológico
- Mencione al menos dos proyectos inmobiliarios sea de casas o departamentos que recuerde cuando tenemos en mente la ecología
- De los proyectos que puso anteriormente señale en cuáles de ellos consideraría adquirir una propiedad

#### DINÁMICA

- El limón-medio limón

La siguiente dinámica consiste en enumerarse entre los asistentes y decir su número y el número de otro participante. El participante que se equivoque cumplirá penitencia escogida por el resto de asistentes.

Tercera parte: (12 minutos)

- Estarían dispuestos a reubicar su domicilio a una vivienda ecológica en construcción, sostenible y con un diseño moderno, de 90m<sup>2</sup> de construcción? Por qué?
- Su decisión debería tomar más de 6 meses?
- Qué lo motivaría a comprar una casa de características ecológicas en el noroccidente de la ciudad
- Cuál sería el monto máximo que estaría dispuesto a invertir en una vivienda de las características explicadas

#### 5. Cierre: (5 minutos)

Quiero agradecerles profundamente su asistencia y ayudarme con esta investigación ya que su opinión y sus preferencias son de vital importancia para entender este mercado por lo mismo su información y las versiones vertidas en esta dinámica de focus group quedan totalmente resguardadas con discreción. Cualquier comentario o pregunta es bienvenida.

Finalmente los invito a que se sirvan unos bocaditos y bebidas.

Muchas gracias.



## Anexo 5. Resultados encuestas

Precio	FRECUENCIAS RELATIVAS				Frecuencias totales					
	BNC	BSC	CSC	CNC	BNC	BSC	CSC	CNC		
1	75000	0,789473684	0,197368421	0,039473684	0,026315789	75000	100%	100%	4%	3%
2	80000	0,013157895	0,460526316	0,118421053	0,052631579	80000	21%	80%	16%	8%
3	85000	0,052631579	0,276315789	0,223684211	0,039473684	85000	20%	34%	38%	12%
4	95000	0,013157895	0,039473684	0,342105263	0,078947368	95000	14%	7%	72%	20%
5	115000	0,131578947	0,026315789	0,276315789	0,802631579	115000	13%	3%	100%	100%

FRECUENCIAS RELATIVAS				
	BNC	BSC	CSC	CNC
100%	79%	20%	4%	3%
200%	1%	46%	12%	5%
300%	5%	28%	22%	4%
400%	1%	4%	34%	8%
500%	13%	3%	28%	80%

Etiquetas de	Cuenta de CSC	Etiquetas de	Cuenta de CH
1	3,95%	1	2,63%
2	11,84%	2	5,26%
3	22,37%	3	3,95%
4	34,21%	4	7,89%
5	27,63%	5	80,26%
(en blanco)	0,00%	(en blanco)	0,00%
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>

Etiquetas de	Cuenta de BNC	Etiquetas de	Cuenta de BS
1	78,95%	1	19,74%
2	1,32%	2	46,05%
3	5,26%	3	27,63%
4	1,32%	4	3,95%
5	13,16%	5	2,63%
(en blanco)	0,00%	(en blanco)	0,00%
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>

## Anexo 6. Desglose de sueldos y salarios

Critero	Empleo	Mensual	Anual
	Gerente Financiero	\$ 79.17	\$ 949.98
	Gerente de Operaciones	\$ 79.17	\$ 949.98
Seguridad Social: Aporte de empleador 11.15%	Auxiliar Contable	\$ 66.90	\$ 802.80
Aporte personal: 9.45% Gerente General 17.6%	Encargado de diseños	\$ 61.33	\$ 735.90
	Supervisor de Proyectos	\$ 70.25	\$ 842.94
	Promotor de Marketing	\$ 47.95	\$ 575.34
	Gerente Financiero	\$ 59.17	\$ 710.00
	Gerente de Operaciones	\$ 59.17	\$ 710.00
Décimo Tercero: (Total remuneraciones percibidas en el año + comisiones + tiempos extra + otras retribuciones) / 12 meses	Auxiliar Contable	\$ 50.00	\$ 600.00
	Encargado de diseños	\$ 45.83	\$ 550.00
	Supervisor de Proyectos	\$ 52.50	\$ 630.00
	Promotor de Marketing	\$ 35.83	\$ 430.00
	Gerente Financiero	\$ 33.33	\$ 400.00
Décimo cuarto: Se entregará al colaborador una doceava parte de un SBU( Salario Básico Unificado) de forma mensual, y podrá recibirlo acumulado en agosto de cada año o mensualmente previa solicitud	Gerente de Operaciones	\$ 33.33	\$ 400.00
	Auxiliar Contable	\$ 33.33	\$ 400.00
	Encargado de diseños	\$ 33.33	\$ 400.00
	Supervisor de Proyectos	\$ 33.33	\$ 400.00
	Promotor de Marketing	\$ 33.33	\$ 400.00
	Gerente Financiero	\$ 59.14	\$ 709.72
	Gerente de Operaciones	\$ 59.14	\$ 709.72
Fondo de Reserva: Para el fondo de reserva debe pasar un año de labores en la empresa y corresponde al 8.33% de la remuneración.	Auxiliar Contable	\$ 49.98	\$ 599.76
	Encargado de diseños	\$ 45.82	\$ 549.78
	Supervisor de Proyectos	\$ 52.48	\$ 629.75
	Promotor de Marketing	\$ 35.82	\$ 429.83
	Gerente General	\$ 37.50	\$ 450.00
	Gerente Financiero	\$ 29.58	\$ 355.00
	Gerente de Operaciones	\$ 29.58	\$ 355.00
Vacaciones: Es el valor de remuneración percibida durante un año de servicio / 24	Auxiliar Contable	\$ 25.00	\$ 300.00
	Encargado de diseños	\$ 22.92	\$ 275.00
	Supervisor de Proyectos	\$ 26.25	\$ 315.00
	Promotor de Marketing	\$ 17.92	\$ 215.00
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1,398.37</b>	<b>\$16,780.49</b>

