



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
OUTSOURCING EN TASACIONES INMOBILIARIAS PARA EL SISTEMA
FINANCIERO REGULADO POR LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS
EN ECUADOR

AUTOR

Joana Patricia Segarra Vélez

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS.

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
OUTSOURCING EN TASACIONES INMOBILIARIAS PARA EL SISTEMA
FINANCIERO REGULADO POR LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS EN
ECUADOR.

“Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para obtener el título de Licenciada Comercial con mención en
Administración de Empresas”

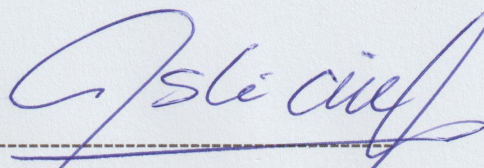
Profesor Guía
CRISTIAN GALARCE SALGADO

Autora
JOANA PATRICIA SEGARRA VÉLEZ

AÑO
2020

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, plan de negocios para la creación de una empresa de outsourcing en tasaciones inmobiliarias para el sistema financiero regulado por la Superintendencia de Bancos del Ecuador, a través de reuniones periódicas con la estudiante Joana Patricia Segarra Vélez, 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”.

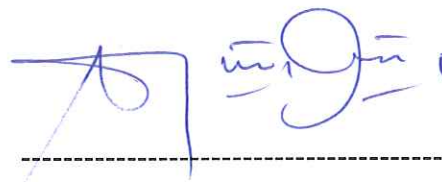


Cristián Galarce Salgado

C.I. 171372219-5

DECLARACIÓN PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado el trabajo, plan de negocios para la creación de una empresa de outsourcing en tasaciones inmobiliarias para el sistema financiero regulado por la Superintendencia de Bancos del Ecuador, de la estudiante Joana Patricia Segarra Vélez, en el semestre 2020-20, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Ing. Jaime', is written above a horizontal dashed line.

Ing. Jaime Roder Ortega Pereira MCA
C.I. 0702677808

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA ESTUDIANTE

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

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized initial 'J' followed by several horizontal strokes and a long vertical stroke extending downwards.

Joana Patricia Segarra Vélez

C.I. 0104451927

AGRADECIMIENTO

El primordial y más grande agradecimiento es para el principal autor en mi vida que es Dios, sin su cuidado y su guía iluminando mis pasos nada sería posible, agradezco también a mi hijo por el apoyo y la paciencia durante este proceso y finalmente a mi familia y amigos por poner el hombro cuando ha sido necesario.

DEDICATORIA

Dedico este esfuerzo a mi hijo Nicolás, porque es mi fuerza y mi motor, mi mayor orgullo y mi más grande inspiración. A mis padres mis hermanos y mis sobrinos, que cada uno de ellos tiene una parte importante en esta etapa, y a las personas que la vida me ha permitido conocer, más que ser compañeros de estudio, sin duda serán amigos para toda la vida.

RESUMEN

Con el objetivo de determinar el entorno en donde se desenvolverá la empresa, se debe tomar en cuenta que un crédito hipotecario es un producto financiero que permite recibir dinero prestado por medio de una entidad financiera, a cambio de una garantía real representada por un bien inmueble, y un compromiso personal de devolver dicha cantidad, junto con los intereses correspondientes. Las entidades financieras que conforman el sistema financiero ecuatoriano se clasifican en:

- Bancos
- Sociedades financieras
- Cooperativas de ahorro y crédito
- Mutualistas
- Instituciones financieras publicas
- Compañías de seguros

El banco es una institución que se encarga de cuidar el dinero que es entregado por los clientes y utiliza parte de este dinero entregado, para dar préstamos cobrando una tasa de interés. (PROCREDIT, 2015)

Según la Superintendencia de Bancos, en la actualidad en todo el país se encuentran registrados veinte y tres bancos nacionales y un banco extranjero bajo el estatus de activos, (SBE, 2020), siendo el Banco Pichincha considera como el más grande y más seguro del país, debido a su tamaño de activos y la calificación otorgada por Fitch Rating, este reconocimiento fue entregado por Global Finance Safest Bank In The World 2018. (BANCO PICHINCHA, 2019).

Por esta razón y conociendo cual es el principal giro de negocio de los bancos, se propone brindar una alternativa para cumplir con las actividades de soporte que se relación con la elaboración y entrega de tasaciones de bienes inmuebles.

ABSTRACT

In order to determine the environment in which the company will operate, it must be taken into account that a mortgage is a financial product that allows you to receive money loaned through a financial institution, in exchange for a real guarantee represented by real property, and a personal commitment to return said amount, along with the corresponding interests. The financial entities that make up the Ecuadorian financial system are classified into:

- Banks
- Financial companies
- Cooperatives of saving and credit
- Mutualists
- Public financial institutions
- Insurance companies

The bank is an institution that is in charge of taking care of the money that is delivered by the clients and uses part of this money given, to give loans charging an interest rate. (PROCREDIT, 2015)

According to the Superintendency of Banks, currently, across the country, twenty-three national banks and one foreign bank are registered under the status of assets (SUPERINTENDENCIA DE BANCOS, 2020), with Banco Pichincha considered the largest and most The country's insurance, due to its asset size and the rating given by Fitch Rating, this recognition was delivered by Global Finance Safest Bank In The World 2018. (BANCO PICHINCHA, 2019).

For this reason and knowing the main business line of the banks, it is proposed to provide an alternative to comply with the support activities related to the preparation and delivery of real estate appraisals.

ÍNDICE

1.	CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	1
1.1.	Justificación.....	1
1.2.	Objetivo General	2
1.3.	Objetivos Específicos	2
2.	CAPÍTULO II. ANALISIS DE ENTORNOS	3
2.1.	Análisis del Entorno Externo (PEST) de Ecuador	3
2.1.1.	<i>Político</i>	3
2.1.2.	<i>Económico:</i>	5
2.1.3.	<i>Social:</i>	8
2.1.4.	<i>Tecnológico:</i>	10
2.2.	Análisis de la Industria (PORTER)	11
2.2.1.	<i>Amenazas de nuevos entrantes (MEDIO)</i>	11
2.2.2.	<i>Poder de Negociación de los clientes (BAJO)</i>	12
2.2.3.	<i>Poder de Negociación de los proveedores (ALTO)</i>	12
2.2.4.	<i>Amenaza de productos sustitutos (BAJO)</i>	13
2.2.5.	<i>Rivalidad entre competidores (MEDIO)</i>	13
2.3.	Matriz EFE.-	14
2.4.	Conclusiones del análisis PESTEL y PORTER:	15
3.	CAPÍTULO III. ANALISIS DEL CLIENTE	16
3.1.	Investigación cualitativa y cuantitativa	16
3.1.1.	<i>Entrevistas con los expertos:</i>	18
3.1.2.	<i>Focus Group:</i>	20
3.1.3.	<i>Encuesta</i>	22
3.1.4.	<i>Análisis de correlación:</i>	23
3.2.	Conclusiones finales:	24
4.	CAPÍTULO IV. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	25
5.	CAPÍTULO V. PLAN DE MARKETING	27
5.1.	Estrategia general de marketing.....	27
5.1.1.	<i>Estrategia de posicionamiento</i>	28
5.1.2.	<i>Mercado Objetivo</i>	28

5.1.3.	<i>Propuesta de valor</i>	30
5.2.	Marketing Mix	32
5.2.1.	<i>Producto</i>	32
5.2.2.	<i>Precio</i>	35
5.2.3.	<i>Plaza</i>	37
5.2.4.	<i>Promoción</i>	37
5.3.	Costeo de marketing	40
	Tabla 4. <i>Costeo de Marketing</i>	40
6.	CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE FILOSOFIA ORGANIZACIONAL	40
6.1.	Misión, Visión y Objetivos Organizacionales	40
6.1.1.	<i>Misión</i>	40
6.1.2.	<i>Visión</i>	41
6.1.3.	<i>Objetivos</i>	41
6.2.	Estructura Organizacional	42
6.2.1.	Costos de nómina	43
6.2.2.	Estructura Legal.....	43
6.3.	Plan de Operaciones	44
6.3.1.	<i>Mapa de procesos</i>	44
6.3.2.	<i>Descripción de los procesos</i>	44
6.3.3.	<i>Infraestructura</i>	46
6.3.4.	<i>Cadena de valor</i>	47
7.	CAPÍTULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA	48
7.1.	Proyección de ingresos, costos y gastos	48
7.1.1.	<i>Ingresos</i>	48
7.1.2.	<i>Costos</i>	49
7.1.3.	<i>Margen</i>	49
7.1.4.	<i>Políticas de cobro y pago</i>	49
7.1.5.	<i>Gastos</i>	50
7.2.	Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital ...	50
7.2.1.	<i>Inversión inicial</i>	50
7.2.2.	<i>Capital de trabajo</i>	51

7.2.3. Estructura de capital.....	51
7.3. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	52
7.3.1. Estado de Flujo de Efectivo y Flujo de Caja.....	52
7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración	53
7.4.1. Tasa de descuento.....	53
7.4.2. Criterios de valoración.....	54
7.4.3. Índices financieros.....	54
8. CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES GENERALES.....	56
REFERENCIAS.....	58
ANEXOS	62

1. CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación

El sector inmobiliario ha presentado altos y bajos a lo largo de los últimos años, debido principalmente a la situación macroeconómica del país, sin embargo, durante los últimos meses se ha registrado una constante recuperación, según la encuesta realizada por la Asociación de Promotores Inmobiliarios de Vivienda del Ecuador (APIVE), indica que las viviendas reservadas en el mes de marzo del 2019 presentaron un incremento del 5,4% con respecto al mes anterior. (APIVE, 2019). Una considerable cantidad de viviendas son adquiridas por medio de crédito hipotecario, según el Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (BIESS), que durante el año 2018 representó el 27% de la totalidad de la cartera de crédito del sistema financiero, durante este mismo año colocó 829 millones de dólares en préstamos hipotecarios. (BIESS, SF)

En el Ecuador las entidades financieras regidas por la Superintendencia de Bancos, para poder entregar un crédito hipotecario a sus clientes, debe contar con una tasación del bien a hipotecar, realizada por un perito evaluador especializado y debidamente calificado por la Superintendencia de Bancos, sin que sea necesario que dicho perito sea designado por esta institución. (SUPERINTENDENCIA DE BANCOS, 2017), para esto, las entidades financieras deben contar con un departamento de tasaciones que mantenga personal calificado de manera permanente y cumpliendo con todas las obligaciones y beneficios que requiere la ley laboral.

Este plan de negocios surge como una opción para proporcionar el servicio de outsourcing de tasaciones de bienes inmuebles para las entidades financieras que se encuentran reguladas por la Superintendencia de Bancos dentro del país. Permitiéndoles optimizar recursos, mejorar tiempos de entrega y entregar un producto final acorde a las necesidades de las instituciones financieras, permitiendo de esta forma a los bancos concentrar sus esfuerzos en su giro principal de negocio.

1.2. Objetivo General

Elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa de outsourcing en tasaciones inmobiliarias para las entidades financieras que se encuentren regidas bajo el control de la Superintendencia de Bancos en Ecuador, con inicio de actividades en el año 2021.

1.3. Objetivos Específicos

- Examinar los diferentes entornos del mercado inmobiliario para poder identificar las respectivas oportunidades y amenazas, precisando de esta manera la complejidad con respecto al nivel de competencia dentro de la industria.
- Elaborar una investigación de mercado, para poder contar con un análisis resultante, que permita tomar decisiones referentes a las características del servicio a prestar, medios de difusión, estrategias y precios.
- Plasmar una oportunidad de negocio concreta y bien definida, que sirva de guía para enfocar esfuerzos en actividades prioritarias, que permitan entregar un servicio de satisfacción para el cliente.
- Desarrollar un plan de marketing a la medida de las exigencias de las instituciones financieras para generar la confianza necesaria y poder generar nuevas coyunturas de negocios.
- Realizar un minucioso análisis financiero con la finalidad de identificar las condiciones monetarias del proyecto, y comprobar la viabilidad y rentabilidad del mismo.

2. CAPÍTULO II. ANALISIS DE ENTORNOS

Tabla 1. Código CIIU 4.0

CIIU 4.0	DESCRIPCIÓN
L	ACTIVIDADES INMOBILIARIAS.
L68	ACTIVIDADES INMOBILIARIAS.
L681	ACTIVIDADES INMOBILIARIAS REALIZADAS CON BIENES PROPIOS O ARRENDADOS
L6810,0	ACTIVIDADES INMOBILIARIAS REALIZADAS CON BIENES PROPIOS O ARRENDADOS.
L6810,04	Servicios de tasación inmobiliaria

Adaptado de:

<https://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>

2.1. Análisis del Entorno Externo (PEST) de Ecuador

2.1.1. Político

- Estabilidad y riesgo político. -

Ecuador no atraviesa su mejor momento económico. La crisis persistente se ha combinado con la inacción política y con un retorno a medidas que muchos imaginaban como parte del pasado. Todo parece indicar que la deuda externa seguirá creciendo y la dolarización se sostendrá de forma artificial. (NUSO, 2018). Durante este y el anterior Gobierno se destacan cambios políticos mediante nuevas leyes como el Código Monetario y Financiero y la reestructuración de la Función Judicial. (SEPS, 2014). Este ambiente político, supone una amenaza para las industrias de manera general ya que se pueden dar cambios drásticos y fuera de planificación que conlleven cambios fuertes para los distintos sectores, entre ellos la industria de la construcción y el sector inmobiliario.

Con respecto a la situación actual que el país está cruzando debido a la emergencia sanitaria, la empresa Cedatos realizó un estudio estadístico en el mes de marzo del 2020, en el cual se consulta con respecto a cuál debería ser el problema que debe ser solucionado con prioridad, siendo las respuestas en

orden de mayor a menor: la amenaza del coronavirus, problemas económicos, desempleo, mal manejo del gobierno (CEDATOS, 2020). Demostrando que, a pesar de las circunstancias coyunturales, la aceptación y credibilidad en el gobierno actual está muy desgastada.

- Iniciativas.-

El gobierno ecuatoriano, como parte de un plan para mejorar la asignación de recursos públicos y sentar las bases para un crecimiento sostenible e inclusivo, sigue implementando importantes reformas estructurales. (BM, 2019). El Gobierno impulsa una serie de políticas para dinamizar al sector de la construcción mediante incentivos, con la intención de solidificar el mercado y aportar beneficios económicos y sociales, según la Federación Interamericana de la Industria de la Construcción (FIIC), de manera adicional podemos citar que se derogo la ley de plusvalía y se ofreció inyectar un aproximado de 450 millones de dólares para de esta manera impulsar el crecimiento del sector de la construcción e inmobiliario. (CASA PARA TODOS EMPRESA PUBLICA, SF) estas características significan una oportunidad ya que al contar con apoyo del gobierno la industria de la construcción puede experimentar un crecimiento importante.

- Leyes y reglamentos. –

El Estado en su objetivo de planificar el desarrollo nacional y erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos a través de políticas económicas, tributarias y fiscales, presento la Ley Orgánica para evitar la especulación sobre el valor de las tierras y fijación de tributos, buscando beneficiar a todos los ecuatorianos el evitar la especulación de la tierra, pero sobre todo al 36% de hogares en el país que no tienen vivienda propia y que desean acceder a una digna con un precio justo, permitiendo así el acceso equitativo a los bienes inmuebles. (SRI, SF)

La Cámara de la Industria de la Construcción ha sido encomendada para desarrollar varios documentos normativos, como es el caso de la Norma Ecuatoriana de la Construcción (NEC), que pretende dar respuesta a la demanda

de la sociedad en cuanto a la mejora de la calidad en la edificación, proteger al usuario y fomentar el desarrollo sostenible. (MINISTERIO DE DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA, SF). Tanto la legislación, como las normativas expuestas buscan incentivar el desarrollo de proyectos para la vivienda, presentando una oportunidad de crecimiento para las empresas que forman parte de esta industria

2.1.2. Económico:

- Tasa de crecimiento de la industria. -

La industria de la construcción se contrajo en relación con el primer trimestre del año 2018. De acuerdo con la información publicada por el Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (BIESS), el número de operaciones de crédito otorgadas en este período se redujo en 24,7%. (BCE, 2019). En la figura 1 se presenta un comparativo de la tasa de crecimiento de la industria de la construcción y la tasa de crecimiento del PIB desde el año 2009 al 2018, evidenciando una gran fluctuación con altos y bajos importantes y una gran caída desde el año 2011 llegando incluso a obtener cifras negativas de las cuales se salió apenas en el año 2018, (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2019). Este tipo de comportamiento de la economía del sector representa una amenaza para la industria ya que no existe una estabilidad considerable que permita tomar decisión con respecto principalmente a las inversiones necesarias.

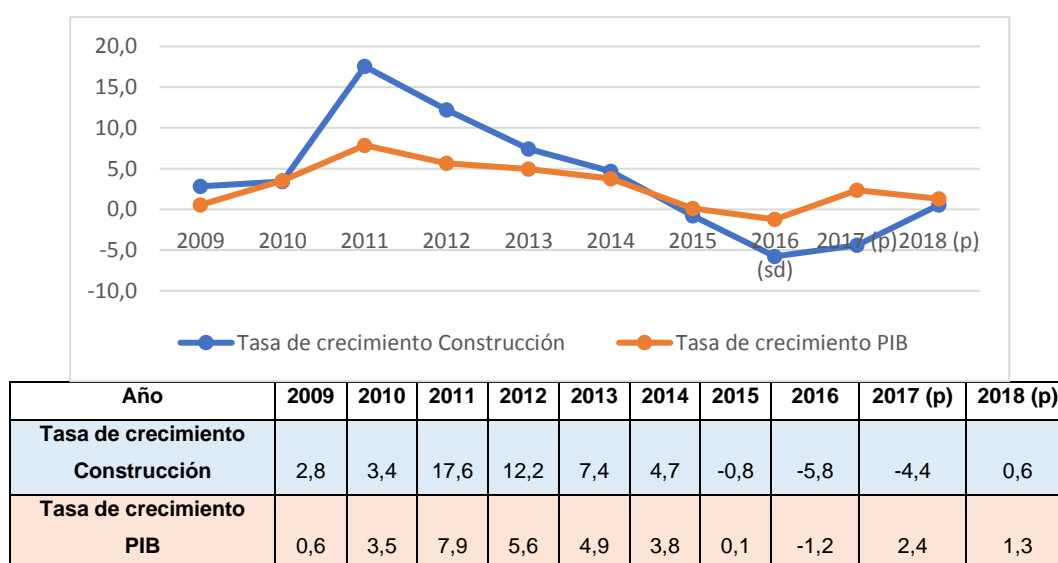


Figura 1: Variación del PIB y de la industria de la construcción

Adaptado de:

<https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>

- Índice de precios. -

Es un indicador que mide mensualmente la evolución de los precios, a nivel de productor y/o importador, de los materiales, equipo y maquinaria de la construcción para ser aplicados en las fórmulas polinómicas de los reajustes de precios de los contratos de la obra pública, (INEC, SF). En la figura No. 2 se puede identificar la evolución del IPCO durante los últimos años, teniendo como dato importante que a partir del mes de diciembre del 2016 los precios han venido incrementando paulatinamente hasta llegar a un valor de 2.536 en junio del 2019, para la industria significaría una amenaza ya que mientras los precios de la materia prima se incrementen, el producto final también se encarecerá.

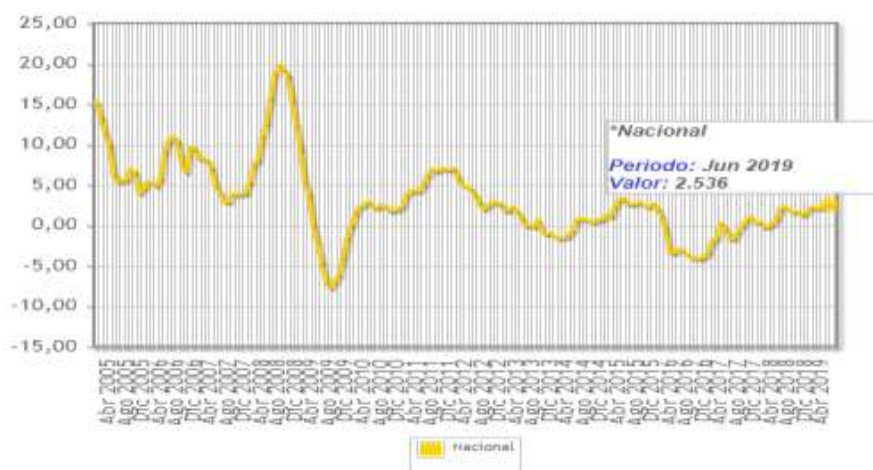


Figura 2: Índice de precios de la construcción IPCO

Tomado de: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/vdatos/>

- Empleo. -

La construcción comprende varias actividades directas y relacionadas a la misma, de acuerdo con el último Censo Nacional Económico realizado en el 2010 por el INEC, a nivel nacional existen 14.366 establecimientos económicos dedicados a actividades relacionadas a la industria de la construcción. (INEC, 2019). Sin embargo, durante el periodo comprendido

entre el 2013 y el 2017, la industria de la construcción solamente aportó con un 7.3% de trabajadores, siendo el porcentaje más bajo a comparación de los demás sectores económicos. (SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS, 2018). La información antes expuesta supone una amenaza para el mercado ya que se muestra el poco dinamismo que el sector establece dentro de la economía del país.

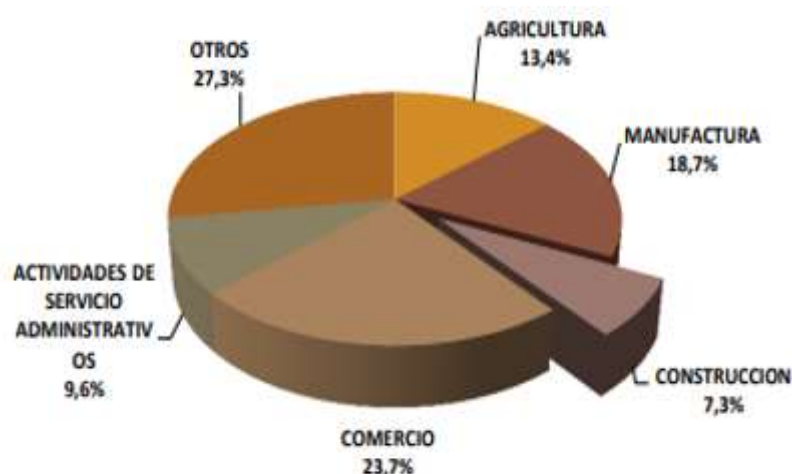


Figura 3: Proporción promedio de trabajadores de acuerdo con el sector
Tomado de: https://investigacionyestudios.supercias.gob.ec/wp-content/uploads/2018/10/Productividad_en_la_industria_ecuatoriana_de_la_construccion_2013-2017.pdf

- **Financiamiento.** -

Si bien, la restricción al financiamiento es uno de los problemas que tiene que enfrentar la pyme ecuatoriana, la presencia de insuficientes mecanismos de financiamiento también provocan inmovilidad en su desarrollo y desencadenan un limitado desarrollo de proyectos innovadores, baja generación de puestos de trabajo especializado, disminución de la eficiencia financiera, y poca probabilidad de expansión a nuevos mercados. De esta manera, los innumerables requisitos y estándares que establecen las instituciones financieras para el otorgamiento de créditos, es también un limitante a considerar (SCIELO, 2020). Esto representa una amenaza para el sector inmobiliario debido a que la mayoría de las empresas necesitan de un

préstamo crediticio para iniciar con sus proyectos de construcción, ya que existirá un análisis crediticio más minucioso.

2.1.3. Social:

- Demografía. -

A noviembre 8 del año 2015 la población ecuatoriana asciende a 16'367.938 millones de habitantes, según el último censo de población y vivienda realizado por el INEC en el 2010 (INEC, SF). Abordando el comportamiento de la variable de permisos aprobados para construcción de viviendas, en la última década se ha tenido cambios en su tendencia, cómo se puede observar en la figura 3, desde el 2008 hasta el 2011 existió un aumento en el número de permisos emitidos, posterior a esto hasta el año 2014, el número de permisos tiene un descenso, finalmente la curva vuelve a tener un alza a partir del año 2017. (INEC, 2018). Este análisis se consideraría como una oportunidad en la industria en el sector de la construcción, debido a la tendencia de crecimiento en permiso de construcción durante los últimos años.

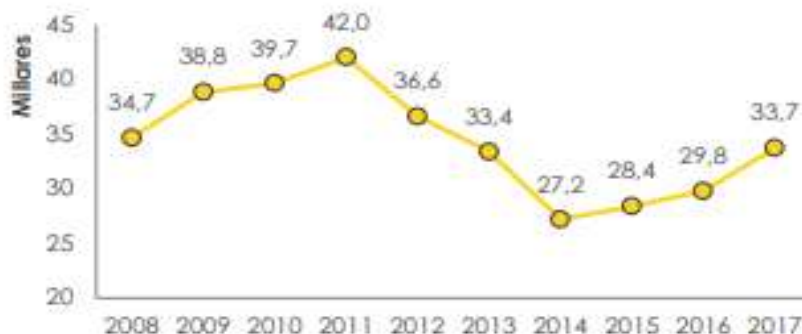


Figura 3.1: Número de permisos de construcción, serie 2008-2017.

Tomado de: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Encuesta_Edificaciones/2017/2017_EDIFICACIONES_BOLETIN.pdf

Región	Permisos emitidos	Viviendas a construir
Sierra	17.631	39.685
Costa	14.077	17.937
Amazonía	1.816	1.522
Insular	193	312
Total	33.717	59.456

Figura 3.2: Número de permisos de construcción y vivienda a construir por regiones, serie 2008-2017

Tomado de: [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas Economicas/Encuesta Edificaciones/2017/2017_EDIFICACIONES_BOLETIN.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Encuesta_Edificaciones/2017/2017_EDIFICACIONES_BOLETIN.pdf)

- Distribución. -

Ecuador se encuentra entre uno de los países donde la distribución de la riqueza tiene mayor desigualdad, el 20% de la población más rica posee el 54,3% de la riqueza y el 91% de las tierras productivas; por otro lado el 20% de la población más pobre tiene el acceso al 4,2% de la riqueza y el 0,1% de la tierra. (INEC, 2014). En la tabla No. 2 podemos diferenciar las categorías que se pueden encontrar dentro del sector de la construcción y sus diferentes cantidades en metros cuadrados de área a construir en el año 2015, (INEC, 2015). Esta información supone una amenaza para la industria ya que, al tener un acceso a la riqueza parcializado, limita al resto de la población a poder tener acceso a proyectos de construcción.

Tabla 2. Superficie a ser construida

INDICADOR:	AGREGACIONES:	PERIODO	VALOR
SUPERF. TOTAL DE M2 A CONSTRUIRSE.	Nacional TOTAL	2015	11.211.464,00
SUPERF. TOTAL DE M2 A CONSTRUIRSE.	Nacional RESIDENCIA PARA UNA FAMILIA	2015	2.477.416,00
SUPERF. TOTAL DE M2 A CONSTRUIRSE.	Nacional RESIDENCIA PARA DOS FAMILIAS	2015	717.372,00
SUPERF. TOTAL DE M2 A CONSTRUIRSE.	Nacional RESIDENCIA PARA TRES O MÁS FAMILIAS	2015	5.738.419,00
SUPERF. TOTAL DE M2 A CONSTRUIRSE.	Nacional COMERCIAL	2015	739.210,00

SUPERF. TOTAL DE M2 A CONSTRUIRSE.	Nacional	INDUSTRIAL	2015	233.928,00
SUPERF. TOTAL DE M2 A CONSTRUIRSE.	Nacional	EDIFICIO ADMINISTRATIVO (PÚBLICO)	2015	88.331,00
SUPERF. TOTAL DE M2 A CONSTRUIRSE.	Nacional	EDUCACIÓN: PARTICULAR	2015	69.231,00
SUPERF. TOTAL DE M2 A CONSTRUIRSE.	Nacional	EDUCACIÓN: PÚBLICA	2015	2.578,00
SUPERF. TOTAL DE M2 A CONSTRUIRSE.	Nacional	CULTURA	2015	7.555,00
SUPERF. TOTAL DE M2 A CONSTRUIRSE.	Nacional	COMPLEJOS RECREACIONALES	2015	43.752,00
SUPERF. TOTAL DE M2 A CONSTRUIRSE.	Nacional	HOSPITALES Y CLÍNICAS Y OTROS DE SALUD: PARTICULAR	2015	31.377,00
SUPERF. TOTAL DE M2 A CONSTRUIRSE.	Nacional	HOSPITALES Y CLÍNICAS Y OTROS DE SALUD: PÚBLICA	2015	372,00
SUPERF. TOTAL DE M2 A CONSTRUIRSE.	Nacional	TRANSPORTE Y COMUNICACIÓN	2015	2.461,00
SUPERF. TOTAL DE M2 A CONSTRUIRSE.	Nacional	IGLESIAS, TEMPLOS Y AFINES	2015	30.394,00
SUPERF. TOTAL DE M2 A CONSTRUIRSE.	Nacional	MIXTA	2015	894.750,00
SUPERF. TOTAL DE M2 A CONSTRUIRSE.	Nacional	OTROS	2015	134.318,00

Tomado de: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/vdatos/>

2.1.4. Tecnológico:

- Acceso Tecnológico. -

Según los últimos datos de la Encuesta de Tecnologías de la Información y la Comunicación, del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), realizada a 21.768,00 hogares en diciembre de 2013, el 40,4% de la ciudadanía ecuatoriana utilizó el servicio de Internet en los últimos 12 meses. Esta encuesta también permite conocer datos precisos como: el 47,6% que corresponde a la población del área urbana que usó internet, frente al mayor crecimiento que se registró en el ámbito rural con el 25,3% en referencia al 17,8% del 2012. (INEC, SF), resultando como una oportunidad, ya que cada vez más personas o familias pueden obtener acceso a información importante con respecto a la industria y beneficiarse de los diferentes proyectos que existan en el mercado.

- **Infraestructura.** -

En la actualidad, se registra una importante inversión en construcción de infraestructura física, mejoramiento de la existente y dotación de equipamiento básico y especializado, acorde a las necesidades de la formación técnica y tecnológica. la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (Senescyt) promueve la mejora permanente y revalorización de la formación técnica y tecnológica, por medio de tres ejes: oferta académica vinculada con los sectores sociales y productivos; fortalecimiento pedagógico de docentes; y, mejoramiento de la infraestructura y equipamiento de los institutos superiores públicos a nivel nacional. (EDUCACION SUPERIOR, 2019). La oportunidad para provocar un crecimiento en la industria es inminente gracias al avance de la tecnología y la óptima utilización de esta.

2.2. Análisis de la Industria (PORTER)

2.2.1. Amenazas de nuevos entrantes (MEDIO)

- **Costos de cambio.** - El costo de cambio para un cliente es bastante alto, ya que para poder dar inicio a un proyecto de construcción se debe contar con un sin número de características importantes, como son: el levantamiento topográfico, el estudio arquitectónico, el estudio ambiental, entre otros, (COMPRAS PUBLICAS, SF) por esta razón es muy complicado que el cliente pueda cambiar de proveedor.
- **Acceso a los canales de distribución.** - Tomando en cuenta las condiciones bajo las cuales se comercializan los proyectos inmobiliarios, los canales de distribución son escasos, ya que el mercado objetivo son las personas que necesitan adquirir una vivienda propia y cuentan con las facilidades o el acceso a crédito hipotecario para realizar la adquisición. (SUPERINTENDENCIA DE BANCOS, SF), por esta razón el acceso a canales de distribución es bajo.
- **Políticas gubernamentales.** - No se puede mencionar que existan requerimientos o políticas gubernamentales adicionales para la constitución de una empresa de construcción, por el contrario, dentro de la

Ley de Fomento Productivo, se pueden encontrar incentivos como: establecer una fórmula clara, previsible y simplificada para el cálculo de exoneración del Impuesto a la Renta; permitir que las empresas que reinviertan al menos el 50% de sus utilidades en capitalización del patrimonio accedan a incentivos tributarios sobre los dividendos, que busquen el ingreso de nuevas empresas a los distintos sectores económicos del país, incluyendo la industria de la construcción. (MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS, 2019)

2.2.2. Poder de Negociación de los clientes (BAJO)

- **Volumen de compra.** – Mas de 1.600 millones de dólares fueron colocados mediante créditos hipotecarios durante el año 2018, tomando en cuenta tanto la banca privada como publica, (BIESS, SF) esta información nos da a entender la magnitud de compras de viviendas que se realizan por medio de créditos hipotecarios, tomando en cuenta, que al momento de realizar una compra a crédito, el poder de negociación del cliente es totalmente bajo, ya que debe aceptar las condiciones necesarias para acceder a la facilidad de pago.
- **Productos sustitutos.** - Tomando en cuenta que la palabra vivienda define de forma general a la construcción acondicionada para que vivan personas, siendo fundamental para el desarrollo de las capacidades individuales y los vínculos familiares (MINISTERIO DE COORDINACION DE DESARROLLO SOCIAL, SF). Sería muy difícil citar un bien sustituto que cumpla con estas características, por esta razón el riesgo de contar con productos sustitutos seria bajo.

2.2.3. Poder de Negociación de los proveedores (ALTO)

- **Costo de cambio.** - Debido a que los proyectos de construcción necesitan de una gran cantidad de materia prima y proveedores de estas, con normalidad se usa una línea de crédito directa para poder realizar las diversas adquisiciones. Esta es una gran razón para que los proveedores cuenten con un alto nivel de poder para realizar la negociación, ya que

sería complicado poder contar con una línea de crédito inmediata sin contar con el nivel de confianza necesario.

- **Integración hacia adelante.** – Existen modelos en el mercado, como es el caso de la empresa Construecuador S.A. que han integrado varios servicios tanto de provisión de materia prima, como de construcción y servicios inmobiliarios, (CONTRUECUADOR, SF), que nos demuestra la capacidad de integración que puede existir, debido a que las empresas que comercializan materiales de construcción pueden participar de proyectos de construcción, por el acceso a la materia prima y al correspondiente financiamiento. Esto nos explica que existe un alto riesgo de integración por parte de los proveedores.

2.2.4. Amenaza de productos sustitutos (BAJO)

- **Viabilidad de sustitutos.** - Tomando en cuenta que la palabra vivienda define de forma general a la construcción acondicionada para que vivan personas, siendo fundamental para el desarrollo de las capacidades individuales y los vínculos familiares (MINISTERIO DE COORDINACION DE DESARROLLO SOCIAL, SF). Sería muy difícil citar un bien sustituto que cumpla con estas características, por esta razón el riesgo de contar con productos sustitutos sería bajo.

2.2.5. Rivalidad entre competidores (MEDIO)

- **Concentración.** - Actualmente se encuentran las siguientes empresas registradas con la actividad económica L6810,04:

Tabla 3. Lista de empresas L6810.04

EMPRESA	RUC	NOMBRE COMPAÑIA	PROVINCIA	CANTON	CUBAN
10001	1101700000	ABRIL S.A. CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS S.A.	MANABÍ	MANABÍ	MANABÍ
10002	1102000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10003	1103000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10004	1104000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10005	1105000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10006	1106000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10007	1107000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10008	1108000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10009	1109000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10010	1110000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10011	1111000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10012	1112000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10013	1113000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10014	1114000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10015	1115000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10016	1116000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10017	1117000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10018	1118000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10019	1119000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10020	1120000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10021	1121000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10022	1122000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10023	1123000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10024	1124000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10025	1125000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10026	1126000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10027	1127000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10028	1128000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10029	1129000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10030	1130000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10031	1131000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10032	1132000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10033	1133000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10034	1134000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10035	1135000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10036	1136000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10037	1137000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10038	1138000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10039	1139000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10040	1140000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10041	1141000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10042	1142000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10043	1143000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10044	1144000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10045	1145000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10046	1146000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10047	1147000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10048	1148000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10049	1149000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA
10050	1150000000	AGROPECUARIO S.A.	EL ZAMORA	EL ZAMORA	EL ZAMORA

Tomada de: (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2019)

En la Tabla 3, se puede verificar que existen 20 empresas registradas bajo la Superintendencia de Compañías dentro de la actividad económica que brinda servicios inmobiliarios, esto supone un riesgo alto para la industria debido a que existe una concentración considerable de competencia en el mercado.

- **Diferenciación entre los productos.** – los productos del sector de la construcción varían de acuerdo con el propósito y la necesidad del cliente, existen construcciones de tipo Residencial, Comercial, Industrial, Cultural, etc. (INEC, 2015). Y de esta forma existen también proveedores especializados para cada propósito, por esta razón podríamos definir como un riesgo bajo de competencia.

2.3. Matriz EFE.-

MATRIZ EFE			
FACTOR	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL
OPORTUNIDADES			
Derogación de la Ley de Plusvalía y 450 millones de crédito para impulsar a la industria de la construcción	0,18	4	0,72
Tasa de crecimiento de la industria de 0,6% en el año 2018 y recuperación continua desde el año 2015	0,1	3	0,3
33.7 Millares de permisos para la construcción aprobados, con un incremento del 23,9% desde el 2014	0,12	4	0,48
0% de IVA en Servicio de construcción de vivienda de interés social en proyectos de MIDUVI	0,08	4	0,32
8.6% de aumento en las utilidades obtenidas por las empresas del sector de la construcción debido a la eliminación de las salvaguardias	0,04	3	0,12

AMENAZAS			
El número de operaciones de crédito otorgadas por la banca pública se redujo en 24,7% en el año 2018.	0,16	1	0,16
IPCO, Índice de precios de la construcción: 2.536 en Jun.2019	0,12	2	0,24
El sector de la construcción aporta 4,19% en ventas, del total de ventas a nivel de todos los sectores, siendo uno de los sectores con menor aportación	0,08	2	0,16
El sector de la construcción representa en promedio el 7.3% de la cantidad de trabajadores totales del país en el sector formal empresarial durante el período 2013—2017	0,08	2	0,16
Alto poder de negociación de proveedores	0,04	2	0,04
TOTAL	1		2,74

Conclusión matriz EFE.- La evaluación de los factores externos nos da un resultado final de 2,74, este valor, al encontrarse por encima de la media nos da a entender que el proyecto propuesto está en condiciones de aprovechar las oportunidades expuestas en la industria de la construcción y a su vez hacer frente a las diferentes amenazas.

2.4. Conclusiones del análisis PESTEL y PORTER:

- A pesar de que en los últimos años el sector de la construcción e inmobiliario han mostrado una recuperación significativa, el gobierno continúa buscando alternativas para ayudar a su reactivación, debido al aporte que realiza dicho sector sobre la economía nacional.
- Si bien es cierto, el sector de la construcción es uno de los que menos aporta a la generación de empresas y a su vez a la generación de empleos, sin embargo, el sector de la construcción por medio de la compra y venta de viviendas dinamiza otro tipo de sector como es el caso del sistema financiero, ya que se generan una gran cantidad de créditos hipotecarios.

- La vivienda es una de las necesidades básicas del ser humano, y el acceso a una vivienda digna es uno de los objetivos principales del gobierno, por esta razón se verifica el aumento de aprobaciones para construcción de vivienda en sus diferentes clasificaciones.
- La industria presenta un alto nivel de negociación por parte de los proveedores debido principalmente a las políticas de crédito directo que ofrecen, mientras que el poder de negociación de los clientes es bajo, ya que en su mayoría es necesario recurrir a un préstamo para poder acceder a la compra del bien inmueble.

3. CAPÍTULO III. ANALISIS DEL CLIENTE

3.1. Investigación cualitativa y cuantitativa

- **¿Que llevará a cabo el análisis del cliente?**

El análisis del cliente estará dividido en dos tipos de análisis, en primer lugar se realizará un análisis cualitativo (por medio de las entrevistas a expertos y focus group) para poder levantar información referente a las diferentes características a tener en cuenta con respecto al servicio ofertado, y con esto poder diseñar el modelo de encuestas que en este caso será aplicada a todo el universo de clientes ya que se cuenta con 33 *bancos* que forman parte de las instituciones financieras reguladas por la Superintendencia de Bancos.

Una vez obtenida la data resultante de este proceso se podrán afirmar o negar las hipótesis planteadas, y se contará con información precisa sobre los gustos preferencias y necesidades latentes del potencial cliente.

- **Oportunidad del mercado**

La oportunidad de negocio será definida en base a las conclusiones obtenidas tanto en el análisis de entornos y de la industria, como en el análisis cualitativo y cuantitativo del cliente. Esta información nos proporcionará una idea más clara y concisa de la ruta a seguir del proyecto.

- **Definición del problema de investigación del mercado**

La definición del problema será el planteamiento de la cuestionante que pretendemos responder, esta pregunta debe estar planteada considerando el punto de vista y la principal necesidad del potencial cliente.

Para mi proyecto el planteamiento del problema podría ser el siguiente:

¿El servicio de outsourcing en tasaciones inmobiliarias será una solución aceptada, atractiva y que logre optimizar recursos y esfuerzos de las instituciones financieras reguladas por la Superintendencia de Bancos?

- **Hipótesis**

La hipótesis es una afirmación sobre una de las características que se quiere confirmar por medio del análisis cualitativo y cuantitativo, esta hipótesis busca dar prioridad a los principales factores que se desea conocer con respecto a las preferencias de los clientes, estos resultados ayudarán a confirmar o negar la hipótesis planteada.

- **Definición del problema:**

¿El servicio de outsourcing en tasaciones inmobiliarias será una solución aceptada y atractiva, que logre optimizar recursos y esfuerzos de las instituciones financieras reguladas por la Superintendencia de Bancos?

- **Objetivos generales:**

Analizar el nivel de aceptación que tendrá un servicio de outsourcing en tasaciones inmobiliarias, por medio de una investigación de mercado, la cual identifique la disposición de pago, características de clientes, factores diferenciadores, medios de comunicación, y actual experiencia del mercado, de las instituciones financieras reguladas por la Superintendencia de Bancos del Ecuador, para el año 2021.

- Objetivos específicos:

- Determinar las características que las instituciones financieras consideran importantes dentro de la estructura del servicio, y que permita satisfacer sus necesidades. (Producto)
- Identificar las instituciones financieras que se encuentran reguladas por la Superintendencia de Bancos a nivel nacional, y la cantidad de tasaciones que realizan periódicamente, para poder planificar la cantidad de recursos necesarios para abastecer la demanda. (Plaza)
- Identificar el canal mediante el cual se genere el mayor impacto dentro de las instituciones financieras, para conseguir una comunicación efectiva con los potenciales clientes, que es esencial para la entrega de información acerca de los servicios ofertados. (Promoción)
- Identificar el porcentaje de comisión promedio que están dispuestos a pagar los clientes, por un servicio de outsourcing de tasaciones inmobiliarias. (Precio)
- Determinar las instituciones financieras con mayor colocación de créditos hipotecarios, para poder ofertar soluciones outsourcing sobre el proceso de tasaciones inmobiliarias, que les permita optimizar sus recursos. (Cliente)
- Identificar a las empresas que ofrecen servicios de características similares o peritos evaluadores independientes a nivel nacional, para conocer las características de sus servicios, o incluso llegar a proponer alianzas estratégicas. (Competencia)

3.1.1. Entrevistas con los expertos:

Perfil 1.-

Nombre:	Arq. Claudia Benítez
Profesión:	Perito evaluador calificada

Conclusiones:

- Las tasaciones, sean estas realizadas por medio de un perito independiente o por una empresa, debe contener ciertos parámetros importantes para

contener validez, uno de estos requisitos y el primordial es que; el perito evaluador que ha realizado la inspección análisis y firma del documento debe estar registrado en la Superintendencia de Bancos como perito evaluador calificado.

- El avance de la tecnología ha permitido que los procesos de evaluación de bienes se vayan facilitando paulatinamente, y esto a su vez permite a las empresas brindar resultados más precisos en un menor periodo de tiempo, volviendo a las herramientas tecnológicas como indispensables para poder ser competitivos en el mercado.
- El valor comercial de un avalúo debe ser obtenido mediante la verificación de parámetros como la ubicación, tiempo de construcción, materiales de construcción, etc. Estas características son las más importantes al momento de realizar un avalúo, sin olvidarse de la veracidad de datos al momento de realizar la debida toma de mediciones.

Perfil 2.-

Nombre:	Ing. Armando Ortega Noboa.
Profesión:	Experto de avalúos financiero

Conclusiones:

- De acuerdo con la situación macroeconómica del país, y tomando en cuenta el futuro electoral, es muy difícil realizar proyecciones con respecto al sector inmobiliario, ya que al ser un sector muy vulnerable políticamente hablando, cualquier ley, mandato o disposición podrían dar un revés considerable al mercado, de todas formas, al momento la colocación de créditos hipotecarios ha presentado un repunte importante, sobre todo en los últimos meses.
- La calidad en general y el tiempo de entrega son características importantes para una entidad financiera al momento de requerir un avalúo de un bien inmueble previo a la acreditación de crédito hipotecario, debido a que este análisis es de vital importancia ya que es prácticamente la herramienta que permite al banco

confiar en un valor garantizado de hipoteca, con el cual el banco se asegura la devolución del dinero prestado.

- La institución financiera no debería desgastarse realizando actividades que no necesariamente tienen relación directa con su giro de negocio, por esta razón este tipo de procesos deben ser realizados por empresas especializadas que trabajen de forma directa con el banco, de esta forma se podrá realizar procesos eficientes y eficaces.
- El manejo de big data para la anticipación de obtención de información, es un valor agregado que una empresa evaluador debería tener, además de innovación en sus procesos y uso de avances tecnológicos para verificación y entrega de resultados.

3.1.2. Focus Group:

Participantes:

Nombre y Apellido	Cargos
Sra. Alexandra Pérez	Ejecutiva de Cuenta
Ing. Maria Fernanda Paéz	Ejecutiva de Cuenta
Ing. Viviana Quezada	Ejecutiva de Cuenta
Ing. Leslie Pérez	Jefe Financiera - Administrativa
Arq. Luis Quinatoa	Visador Senior
Arq. Dennise Pinanjota	Visador Senior
Ing. Felipe Lozada	Visador Senior
Arq. Fernanda Brito	Visador Junior
Arq. Diego Cevallos	Visador Junior

Se debe tomar en cuenta que debido a normativas internas de las entidades financieras y al sigilo de la información, que los participantes del grupo focal no estuvieron de acuerdo con la grabación en video de esta reunión.

Conclusiones:

- Las entidades financieras tienen como común denominador el buscar la forma de colocar préstamos, entre ellos préstamos hipotecarios, ya que esto representa una gran parte de su giro de negocio, es por esta razón que se encuentran en un constante análisis de mejora de este tipo de servicios, sin perder de vista la debida legislación que rige este tipo de procesos.
- El avalúo del bien inmobiliario a hipotecar es uno de los requisitos primordiales al momento de precalificar un préstamo hipotecario, ya que en base a este análisis se define el valor que el banco puede prestar a su cliente, y a su vez el valor que el cliente puede garantizar para con el banco.
- Al momento existen empresas evaluadoras en el mercado que trabajan por medio del modelo de desborde, es decir que realizan las operaciones que la institución financiera ya no puede cumplir, sin embargo, no existen empresas que se hagan cargo en su totalidad del módulo de avalúos, incluyendo el manejo de personal.
- Existiría un riesgo para la institución financiera al entregar el manejo de avalúos a una empresa externa, ya que para el cliente el responsable de esa información seguiría siendo el banco, de todas formas, se puede disminuir el riesgo por medio de un manual de procedimientos un scope of work bien definido por las partes.
- Definitivamente el método de pago debería estar realizado por medio de la complejidad del trabajo, ya que existen parámetros importantes que definen diferencias grandes entre un avalúo y otro, de esta manera se puede definir una tabla de pagos de acuerdo con ciertas características, sumado a los gastos

logísticos, debería ser la forma de facturación por parte de la empresa que brinde el servicio de outsourcing.

3.1.3. Encuesta

<https://forms.gle/pkKHhyoRMdaKuWzu5>

3.1.4. Análisis de correlación:

		CORRELACIONES															
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	¿Qué tan importante es para usted el tener un seguro de vida?	1															
2	¿Qué tan importante es para usted el tener un seguro de salud?	0,95	1														
3	¿Qué tan importante es para usted el tener un seguro de discapacidad?	0,90	0,93	1													
4	¿Qué tan importante es para usted el tener un seguro de accidentes?	0,88	0,91	0,87	1												
5	¿Qué tan importante es para usted el tener un seguro de enfermedades?	0,85	0,88	0,84	0,86	1											
6	¿Qué tan importante es para usted el tener un seguro de muerte?	0,82	0,85	0,81	0,83	0,80	1										
7	¿Qué tan importante es para usted el tener un seguro de invalidez?	0,80	0,83	0,79	0,81	0,78	0,79	1									
8	¿Qué tan importante es para usted el tener un seguro de vejez?	0,78	0,81	0,77	0,79	0,76	0,77	0,78	1								
9	¿Qué tan importante es para usted el tener un seguro de jubilación?	0,75	0,78	0,74	0,76	0,73	0,74	0,75	0,76	1							
10	¿Qué tan importante es para usted el tener un seguro de retiro?	0,72	0,75	0,71	0,73	0,70	0,71	0,72	0,73	0,74	1						
11	¿Qué tan importante es para usted el tener un seguro de ahorro?	0,70	0,73	0,69	0,71	0,68	0,69	0,70	0,71	0,72	0,73	1					
12	¿Qué tan importante es para usted el tener un seguro de inversión?	0,68	0,71	0,67	0,69	0,66	0,67	0,68	0,69	0,70	0,71	0,72	1				
13	¿Qué tan importante es para usted el tener un seguro de protección patrimonial?	0,65	0,68	0,64	0,66	0,63	0,64	0,65	0,66	0,67	0,68	0,69	0,70	1			
14	¿Qué tan importante es para usted el tener un seguro de patrimonio familiar?	0,63	0,66	0,62	0,64	0,61	0,62	0,63	0,64	0,65	0,66	0,67	0,68	0,69	1		
15	¿Qué tan importante es para usted el tener un seguro de sucesión?	0,60	0,63	0,59	0,61	0,58	0,59	0,60	0,61	0,62	0,63	0,64	0,65	0,66	0,67	1	
16	¿Qué tan importante es para usted el tener un seguro de legado?	0,58	0,61	0,57	0,59	0,56	0,57	0,58	0,59	0,60	0,61	0,62	0,63	0,64	0,65	0,66	1

* A lo largo de este análisis de correlación se utilizaron los siguientes ítems:
 * A lo largo de este análisis de correlación se utilizaron los siguientes ítems:
 * A lo largo de este análisis de correlación se utilizaron los siguientes ítems:

Conclusiones correlación:

Existe una correlación bastante alta entre la mayoría de las variables, de todas formas, se cita las más importantes que son:

- Se puede verificar una correlación alta entre la variable de calidad con otras como son, características de una tasación, métodos de entrega de información, medios publicitarios, etc.
- Las herramientas tecnológicas se correlacionan con un coeficiente importante con las características que debería tener una tasación inmobiliaria según las instituciones financieras.
- El tiempo de servicio de una institución financiera se correlaciona de manera bastante fuerte con la cantidad de sucursales que la institución posee a nivel nacional, y de igual manera con el monto de colocación de préstamos hipotecarios.
- La variable precio, se correlaciona con un coeficiente significativo con la variable que denota el ahorro para la entidad financiera.

3.2. Conclusiones finales:

- De acuerdo a la información obtenida a través de los expertos y del grupo focal, se puede definir que las tasaciones deben ser realizadas por personal o empresas calificadas y registradas dentro de la Superintendencia de Bancos, sin ningún tipo de excepciones.
- Se define también que las instituciones financieras no consideran parte de su giro de negocio la realización de tasaciones inmobiliarias, representando esto un desgaste dentro de sus funciones.
- Para la institución financiera es de vital importancia contar con un avalúo previo al desembolso de un préstamo hipotecario, y a su vez el mismo debe contar con exactitud en su información, ya que esto representa para el banco una garantía de la cantidad que se desembolsará al cliente.

- El tiempo de entrega es la característica que más llama la atención al momento de requerir un avalúo inmobiliario por parte de las entidades financieras, esto debe ir de la mano con las herramientas tecnológicas que permitan acelerar los procesos y ser más eficiente en cuanto a tiempo de entrega se refiere.
- El manejo de big data es un valor agregado que se debería considerar, con la finalidad de entregar información previa de forma inmediata, esta información ayudaría a la institución financiera a tomar decisiones de manera inmediata.
- El pago por el servicio de tasaciones inmobiliarias debería ser calculado de acuerdo a la complejidad del trabajo, tomando en cuenta la fórmula del 2X1000, adicional de gastos de logística.
- Finalmente se infiere que, contar con un servicio de outsourcing de tasaciones inmobiliarias representaría un ahorro para la institución financiera además de permitir brindar un mejor servicio al cliente final.

4. CAPÍTULO IV. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

La oportunidad que este proyecto tiene en el mercado será definida de acuerdo al análisis previamente realizado al entorno y cliente, tomando en cuenta lo siguiente:

- **Análisis del entorno:**
 - La industria inmobiliaria y en especial el sector de la construcción son una prioridad para el gobierno, por lo cual se buscan permanentemente alternativas para su constante activación y crecimiento.
 - El sector de la construcción dinamiza a su vez otros sectores como es el caso del sector financiero, esto es básicamente a la generación de créditos hipotecarios.

- La vivienda es una de las necesidades básicas del ser humano, y el acceso a una vivienda digna es uno de los objetivos principales del gobierno, por esta razón se verifica el aumento de aprobaciones para construcción de vivienda en sus diferentes clasificaciones.
- El alto nivel de colocación por parte del banco del estado, como por parte de los bancos privados, es una muestra de que el acceso a un préstamo hipotecario va de la mano con la compra de una vivienda, y que este es el método más utilizado para la adquisición de un bien inmueble dentro del país.

- **Análisis del cliente:**

- Las instituciones financieras no consideran parte de su giro de negocio la realización de tasaciones inmobiliarias, representando esto un desgaste dentro de sus funciones, al contar con una opción de contar con una empresa que se haga cargo de estos procesos de forma externa, pero bajo los estándares exigidos, se podrían mejorar los procesos y optimizar recursos.
- El avalúo de un bien inmueble, representa uno de los documentos mas importantes al momento de calificar un préstamo, debido a que es por la información que contiene que se puede conceder o no la cantidad de dinero solicitada por el cliente.
- Contar con una empresa experta en tasaciones representa la oportunidad de mejorar en características requeridas por los clientes, como son el tiempo de entrega y la exactitud en la información.

Gracias a los análisis realizados tanto en al entorno, como al cliente, se ha podido identificar una oportunidad de negocio, ya que las entidades financieras no consideran como parte de su giro de negocio la elaboración de tasaciones de bienes inmuebles, sin embargo, este proceso si se adjunta a ciertos tipos de productos que el banco entrega, como es concretamente los créditos hipotecarios.

En Ecuador, las instituciones financieras están regidas por la Superintendencia de Bancos, por esta razón, deben acatar toda la legislación que este organismo implementa, de esta forma los créditos hipotecarios deben contener entre sus requisitos, avalúos realizados por peritos evaluadores o empresas evaluadoras calificadas y registradas en esta institución.

Por lo tanto, la oportunidad de negocio logra satisfacer lo siguiente:

- Ofrecer a las entidades financiera una opción diferente de contar con un servicio bajo el modelo de outsourcing de tasaciones inmobiliarias, el cual puede ser de ayuda en cuanto a optimización de recursos se refiere.
- Ofrecer un manejo completo de todos los procesos y subprocesos, incluyendo el manejo de personal, como característica diferenciadora, entregando a la institución financiera reportes mensuales digitales de cumplimiento.
- Ofrecer un trabajo basado en la ética y en la honestidad, con mejoras continuas y desarrollo de herramientas tecnológicas que ayuden a obtener datos certeros y de importancia para las entidades financiera al momento de calificar un crédito hipotecario.

5. CAPÍTULO V. PLAN DE MARKETING

5.1. Estrategia general de marketing

Para definir una estrategia general de marketing, sobre la cual pueda enfocársela el presente proyecto y plan de negocios, se debe tomar en cuenta algunas características importantes, como son; en primer lugar, se trata de un servicio nuevo que todavía no se ha implementado dentro de las instituciones financieras del país, de todas formas esto no quiere decir que no existiría competencia, ya que si podemos encontrar en el mercado empresas y peritos evaluadores registrados y calificados que puedan ofrecer los servicios de outsourcing de tasaciones inmobiliarias para instituciones financieras bajo el control de la Superintendencia de Bancos.

Por lo antes mencionado y por toda la información consolidada y analizada, la estrategia general de marketing que se utilizará será el **enfoque de marca**, deseando impregnar a la empresa de forma permanente y de esta forma ocupar un espacio importante en la mente de los clientes y al ser pioneros del servicio ofertado, aprovechar esta ventaja y poder estar un paso delante de la competencia.

5.1.1. Estrategia de posicionamiento

Se selecciona la estrategia de posicionamiento debido a la confianza y a la experiencia tanto en procesos de tasaciones como en conocimientos de manejo de flujos administrativos con los cuales se cuenta actualmente, buscando crear una ventaja competitiva al momento de unir dichos factores.

Es muy importante también estar conscientes que es necesario implementar sistemas tecnológicos certeros para con esto poder optimizar recursos internos, permitiendo de esta forma ofrecer mejores y más rápidos resultados, imposibilitando a la competencia directa alcanzar el rendimiento propuesto al momento de satisfacer las necesidades del cliente.

5.1.2. Mercado Objetivo

Con el objetivo de enfocar los esfuerzos de manera correcta, es preciso realizar una segmentación del mercado, hasta llegar al punto en el cual podamos tener clientes con características similares, a los cuales les pueda interesar de sobre manera los servicios ofertados y a los cuales se pueda atender sin ningún tipo de limitaciones, debido especialmente a las leyes y normas que los regulan.

- **Segmentación de mercado**

De acuerdo a la Superintendencia de Bancos, dentro del Ecuador, podemos encontrar entidades financieras públicas, entidades financieras privadas tanto nacionales como extranjeras, y oficinas representativas de bancos extranjeros,

sumando un total de 33 bancos que se encuentran debidamente registradas y calificadas dentro de la clasificación descrita (SBE, 2020).

- **Segmentación según su tipo de operación**

Tomando en cuenta el servicio que se desea brindar, se tomara en cuenta las entidades financieras, ya que las oficinas representativas no brindan servicios de colocación de crédito dentro del país. De esta forma, se cuenta con 29 empresas registradas. (SBE, 2020)

- **Segmentación por tipo de capital**

Se debe tomar en cuenta que las entidades financieras de capital público tienen un diferente tipo de procesos de contratación, además de procesos internos muy definidos y cerrados, por esta razón se toma en cuenta las empresas que cuentan con capital privado, que en este caso están registradas 24. (SBE, 2020)

- **Segmentación según residencia**

Se realizarán los esfuerzos de prestación de servicio sobre las entidades financieras nacionales, que según la entidad reguladora se registran 23 (SBE, 2020)

- **Segmentación según colocación**

Finalmente, se quiere enfocar en las entidades financieras que registren una colocación de préstamos destinados para la vivienda, con un monto mayor a los 2 millones de dólares, según la Asociación de Bancos Privados, y la Superintendencia de Bancos, se registran 14 entidades financieras que cumplen con dicha premisa. (SBE, 2020)

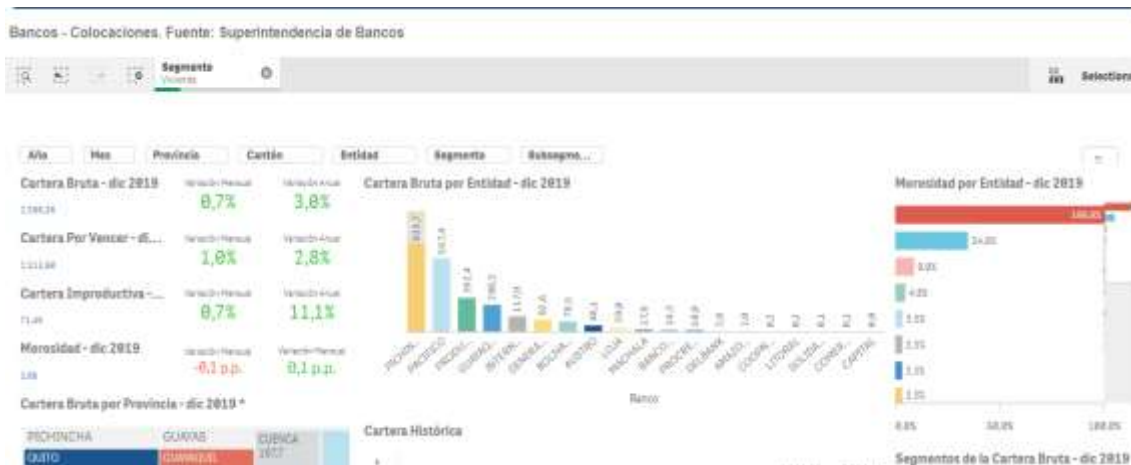


Figura 4: Colocación de préstamos para la vivienda dic-19.

Tomado de:

<https://datalab.asobanca.org.ec/datalab/resources/site/index.html?QlikTicket=X7QRv4T93c3uDBdO>

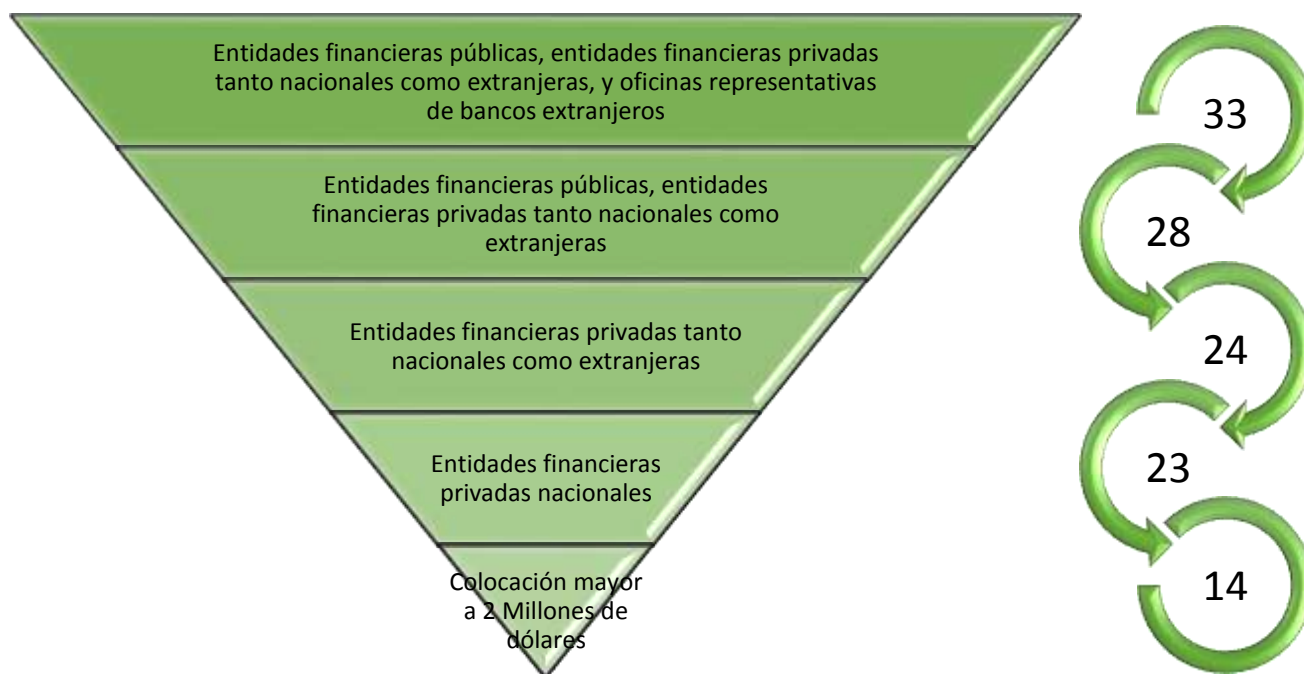








Figura 5: Segmentación de mercado – Mercado objetivo

5.1.3. Propuesta de valor

Para poder mostrar la propuesta de valor de la empresa, se utilizará la herramienta Canvas, de esta forma se podrá entender de una forma más clara cada uno de los segmentos.

<p>Socios Clave </p> <p>Peritos calificados por la Superintendencia de Bancos.</p> <p>Desarrolladores de software y herramientas de TI.</p> <p>Entidad financiera para financiar la inversión inicial.</p>	<p>Actividades Clave </p> <p>Capacitación a personal evaluador, visador, facturador.</p> <p>Entrega de resultados físicos y digitales.</p>	<p>Propuesta de Valor </p> <p>Entregar un servicio integral, que se encargue de todo el proceso completo que actualmente realiza el módulo de avalúos de la entidad financiera, con valores agregados como el uso de tecnología de punta y calidad garantizada tanto en exactitud de los datos como en tiempo de entrega.</p>	<p>Relación con Clientes </p> <p>Front de entrega de resultados y evaluaciones mensuales.</p> <p>Front de entrega de avalúos diarios realizados.</p>	<p>Segmentos De Clientes </p> <p>Entidades financieras nacionales, regidas por la Superintendencia de Bancos, que tengan dentro de su cartera de productos préstamos hipotecarios, con una colocación mayor a los 2 millones de dólares.</p>
<p>Estructura De Costos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pago de nómina. - Costos operacionales. - Arriendo. - Desarrollo de software. - Comisiones. 	<p>Fuente De Ingresos </p> <ul style="list-style-type: none"> - Facturación mensual según cantidad de avalúos y reavalúos realizados para la entidad financiera. 			

5.2. Marketing Mix

5.2.1. Producto

El plan de negocio se enfoca en la elaboración de un modelo integral y estructurado de un servicio de tipo outsourcing, que tiene por finalidad realizar todo lo concerniente al proceso de tasaciones de bienes inmuebles, requerido por las instituciones financieras locales, la tasación oficial es necesaria puesto que con esta información la institución financiera puede tomar decisiones con respecto a precalificación y montos de créditos hipotecarios a colocar.

El servicio de outsourcing en tasaciones inmobiliarias para el sistema financiero regulado por la Superintendencia de Bancos del Ecuador, permite satisfacer necesidades específicas de las instituciones, de una manera especializada sin necesidad de estar presente durante todo el proceso, esto posibilita a la institución a colocar todos los esfuerzos en las actividades primordiales para el giro del negocio, además de que, financieramente hablando, el sistema de outsourcing supone un ahorro para la empresa contratante.

5.2.1.1. Atributos

Un servicio cuenta con el gran y principal atributo de la flexibilidad, es decir que un servicio tiene la característica de adaptarse a las necesidades de los clientes, o a su vez puede irse modificando con el pasar del tiempo buscan llenar a satisfacción la necesidad de quien lo contrata, tomando en cuenta que se debe mantener al servicio dentro del ámbito legal y éticamente correcto.

A diferencia de un producto tangible, un servicio debe constar de atributos que permitan ganarse la confianza del cliente previamente a su contratación, y afianzar esa confianza después de haberlo entregado, en el caso específico de este proyecto que pretende brindar el servicio de tasaciones outsourcing para las entidades financieras bajo el control de la superintendencia de bancos, las características que se asume, brinden valor al cliente son:

- **Servicio integral en el proceso de tasaciones. –**

Siendo el proceso de tasación per se, la idea central de este proyecto de negocio, se pretende entregar un servicio integrado en cuanto a dicho proceso se refiere, quiere decir que la empresa se encargara de cumplir con todos los pasos que se deben seguir con el objetivo de entregar tanto a la entidad financiera como al cliente final, un documento preciso y confiable.

- **Manejo de nómina. -**

Parte importante de un servicio bajo el modelo de outsourcing es el manejo del personal, y de todas las responsabilidades intrínsecas que la contratación conlleva, este detalle permite a la institución financiera aplanar su estructura y reducir procesos internos.

- **Seguimiento de procesos en línea. -**

El pesar de que la tasación de un bien inmueble es un proceso complementario para la entidad financiera, no deja de ser información valiosa y necesaria, por esta razón se brinda la posibilidad de entregar los permisos de visualización necesarios, para que el personal asignado por la institución financiera puede verificar el avance de cualquiera de las tasaciones solicitadas y el cumplimiento de los tiempos establecidos, de forma directa, optimizando tiempo valioso para el cliente.

- **Servicio de logística. -**

La empresa asume como parte de sus responsabilidades, realizar todo acto de coordinación que sea necesario para cumplir a cabalidad con el proceso en general, esto quiere decir que se encargara de ponerse en contacto con el propietario del bien inmueble y coordinar las citas de verificación física del bien y entrega de documentación.

- **Sistemas tecnológicos actualizados y de vanguardia. -**

La empresa pone a disposición de la institución financiera un completo desarrollo tecnológico que permite contar con características de suma importancia como son; la precisión de la información a entregar, mejora de tiempos de entrega en

los procesos, acumulación y síntesis de la información receptada, y sobre todo una fuerte seguridad de la información, ya que se sabe que la entidad financiera debe cumplir con principios como el de sigilo bancario.

- **Reportería mensual detallada. -**

Con la finalidad de entregar al cliente la mayor transparencia posible, se ofrece entregar reportes de todo lo generado para servicio de la entidad financiera, comprendiendo que dichos reportes estarán directamente ligados al factor financiero y de facturación, en dichos reportes se podrán entregar inclusive datos estadísticos que servirán para toma de decisiones.

- **Capacitación continua. -**

El servicio incluye contar con capacitación continua, tanto para el personal que el cliente requiera, como para todos los peritos evaluadores, los programas de capacitación están enfocados en mantener al personal actualizado y asegurar al cliente la mejor calidad en los resultados.

- **Cobertura a nivel nacional. -**

Tomando en cuenta que las instituciones financieras que se encuentran dentro del mercado objetivo cuentan con sucursales en las ciudades más grandes y representativas del país, es necesario contar acuerdos con peritos evaluadores calificados en puntos estratégicos, para entregar al cliente un servicio a nivel nacional.

5.2.1.2. Branding

El nombre elegido para la empresa es **Valora**, un nombre con fuerza y personalidad, sencillo de recordar y con mucha relación a los servicios ofertados. La paleta de colores seleccionado para conformar el logotipo de la empresa está en base a los tonos verdes, puesto que se quiere generar confianza, por medio de un sello de marca agradable y fresco, buscando obtener la tranquilidad del cliente de una forma natural.

Se piensa necesario incluir un slogan que complementen la idea de negocio,

haciendo saber que el servicio está basado en un modelo de consultoría especializado e integro con respecto a las tasaciones inmobiliarias, y finalmente se propone la ideología de convertir el negocio en una asociación estratégica clave para la institución financiera.

Logotipo de la empresa.



Figura 6: Pantone y opciones de color.

5.2.2. Precio

Dentro del análisis del cliente y por medio de la estrategia Van Westendorp, se verificó que el precio debe ser calculado de acuerdo con la complejidad del trabajo según la forma de 2×1000 . De todas maneras, será necesario realizar una investigación de costos y gastos en los cuales se incluyan todos los rubros en los que se deba incurrir para la elaboración del modelo propuesto y poder determinar el precio, tomando en cuenta que la facturación será variable de acuerdo con la cantidad de tasaciones realizadas en el periodo de tiempo establecido.

Se pueden encontrar empresas o peritos calificados independientes que realizan tasaciones a precios más bajos, sin embargo, la diferencia de ofrecer un servicio integral, además de la calidad y la garantía, es que después del periodo que se establezca entre las partes de forma contractual se realizara un pago único de acuerdo con los reportes previamente entregados.

5.2.2.1. Estrategia de Precios

Con base a lo mencionado en el párrafo anterior, se cree prudente seleccionar la estrategia de valor agregado (Kotler, 2003), esto es debido a que, el precio será mayor con respecto a las demás opciones del mercado, brindando un modelo único e innovador lleno de ventajas competitivas que no solo permitan realizar un manejo completo del módulo de tasaciones de una entidad financiero, sino que se pueda entregar información tan precisa y confiable que puedan llegar a servir a otras áreas de la institución contratante.

5.2.2.2. Estrategia de Entrada

La estrategia que la empresa utilizará para la fijación de precios de entrada será orientada a la competencia, según Kotler & Armstrong (Kotler, 2003) consiste en “centrarse en lo que hacen los competidores”, y a pesar de que se ha especificado que el modelo ofertado es único en el mercado, existen varias empresas que actualmente ofrecen servicios de tasaciones, y es justamente en base a los precios que estas empresas manejan que se fomentará una base para poder calcular los precios de entrada, tomando en cuenta que será necesario añadir los costos operaciones y de nómina necesarios para cumplir con lo pactado con el cliente.

5.2.2.3. Estrategia de Ajuste

Como parte de la planificación, se realizará un análisis de demanda después de cumplir el primer año del servicio de outsourcing en el mercado, para con esto identificar la aceptación del cliente, de esta forma establecer una estrategia de ajuste, ofreciendo mejores beneficios como ampliación de plazo de pago, o incluso descuentos de acuerdo a la situación macroeconómica en ese momento, estos beneficios servirán para lograr la fidelización de los clientes obteniendo un prestigio importante dentro del mercado.

5.2.3. Plaza

5.2.3.1. Tipo de canal

Al tratarse de un servicio, el canal de distribución será directo, lo que quiere decir que, no existirán intermediarios entre los oferentes y la institución financiera contratante, y a pesar de que la tasación será entregada al cliente final y propietario del bien inmueble, la empresa se encargara de tener comunicación y planificación con el cliente final con total conocimiento de la institución financiera, este canal es seleccionado ya que al no contar con intermediarios se podrá tener una reducción en costos que se verán reflejados a manera de ahorro dentro de los valores a pagar por parte del cliente, además de que se puede generar un canal de comunicación mucho más claro, óptimo, preciso y rápido.



Figura 7: Estructura del canal de distribución y comunicación.

5.2.3.2. Puntos de venta

Gracias a que el proyecto se trata de la provisión de un servicio, el punto de venta ahora es itinerante y se desplaza física o virtualmente acorde a las necesidades del cliente, sin embargo, lo que si se necesita es contar con oficinas que tengan características con las cuales se pueda cumplir con las funciones. Gracias a la tecnología y a las plataformas actuales, con la adaptación de una sala de videoconferencias se podrá tener comunicación directa e instantánea con el personal de la institución financiera cuando así se disponga.

5.2.4. Promoción

La promoción es la herramienta inicial mediante la cual se quiere llegar a cada una de las instituciones dentro del mercado objetivo para hacerles saber de las

bondades que el modelo diseñado puede entregarles, la promoción consiste en coordinar reuniones directas con altos ejecutivos de las instituciones financieras en las que se puedan mostrar presentaciones que incluyan información clave, en conjunto con muestras de demos de las herramientas tecnológicas que se pondrán a disposición. Las herramientas de promoción son utilizadas por la mayoría de las organizaciones con el fin de dirigirse hacia los clientes e impulsar la contratación y participación de corto plazo de los servicios o para mejorar las relaciones a largo plazo. (Kotler, 2003)

5.2.4.1. Estrategia Promocional

La estrategia promocional requerida para poder posicionar en la mente del consumidor a la empresa Valora y sus servicios de tasaciones outsourcing, es la estrategia denominada PULL, por medio de una comunicación enfocada directamente al target, para este proyecto en específico, se trata de las instituciones financieras que se encuentran bajo el control de la Superintendencia de Bancos del Ecuador.

5.2.4.2. Promoción de Ventas

La publicidad informativa será el canal seleccionado, ya que es importante indicar los atributos y beneficios con los cuales cuenta el servicio de tasaciones outsourcing, y de qué forma puede la institución financiera obtener beneficios, adicionalmente es importante realizar eventos con fines publicitarios que sean de interés del sector financiero del país, estos eventos pueden ser conversatorios, ponencias, charlas, o incluso seminarios de temas referentes al sector inmobiliario, financiero, o concretamente con relación a los procesos de tasaciones, estos eventos estarán combinados con ferias informativas, que además de entregar material POP, se pueda dar una explicación clara y breve del giro de la empresa Valora.



Figura 8: Material POP

5.2.4.3. Relaciones públicas

Las relaciones publicas es quizás el puntal más importante sobre el cual se sostiene el plan de marketing de este proyecto, y esto es debido a que no existe una mejor opción que permita tener un ambiente de confianza y cercanía con todos los stake holders, cabe mencionar que la relación con el cliente debe mantener una intensidad constante durante toda la duración del contrato, incluso antes y después, garantizando de esta forma el mantener una situación lo más cómoda posible en la cual se genere una sociedad estratégica sólida. Para poder cumplir con este precedente, es necesario que los gestores encargados de manejar los contratos de los clientes realicen reuniones periódicas, basándose un poco en la informalidad de compartir un café o una cena, tomando en cuenta siempre la aceptación por parte del cliente y basados de forma total en el marco de la ética y el respeto.

5.2.4.4. Fuerza de ventas

La empresa colocará la responsabilidad de los procesos de ventas sobre los ejecutivos comerciales, los mismos que tendrán como parte primordial de sus funciones el lograr hacer posible el acercamiento con los altos ejecutivos de las entidades financiera, para con esto presentar las propuestas pertinentes las veces que sean necesarias hasta llegar a tener su atención y posible contratación, al tratarse de un mercado objetivo específico, no es necesario realizar un plan de ventas y comercialización masivo, sino más bien específico y enfocado a los potenciales clientes.

5.2.4.5. Marketing Directo

Se realizará un sistema de marketing directo por medio de la creación de una página web interactiva que permita al cliente interactuar con un chat virtual 24/7, y fan pages dentro de las redes sociales, que contenga información estratégica sobre los servicios que brinda la empresa Valora, además de los métodos de contacto necesarios para poder tener contacto y solventar dudas directamente de las personas interesadas en adquirir los servicios.

Por otro lado, la página web servirá también para que los clientes que contraten los servicios de outsourcing de tasaciones de bienes inmobiliarios pueden ingresar de forma controlada a realizar consultas sobre varios tópicos como pueden ser; seguimiento de tramites en línea, seguimiento de pagos y cobros, información de facturación, términos del contrato, etc.

5.3. Costeo de marketing

Tabla 4. Costeo de Marketing

Actividades	Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Relaciones públicas y fuerza de ventas	Material Promocional	\$ 1.200,00	\$ 1.200,60	\$ 1.201,20	\$ 1.201,80	\$ 1.202,40
	Tarjetas de presentación	\$ 600,00	\$ 600,30	\$ 600,60	\$ 600,90	\$ 601,20
Marketing directo	Creación y mantenimiento de página web	\$ 2.400,00	\$ 360,00	\$ 360,18	\$ 360,36	\$ 360,54
	Administrador redes sociales y contenido web	\$ 4.800,00	\$ 4.802,40	\$ 4.804,80	\$ 4.807,20	\$ 4.809,61
	Publicidad redes sociales	\$ 2.400,00	\$ 2.401,20	\$ 2.402,40	\$ 2.403,60	\$ 2.404,80
TOTAL		\$ 11.400,00	\$ 9.364,50	\$ 9.369,18	\$ 9.373,87	\$ 9.378,55

6. CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE FILOSOFIA ORGANIZACIONAL

6.1. Misión, Visión y Objetivos Organizacionales

6.1.1. Misión

Entregar a nuestros clientes asesoramiento y servicios para una correcta toma de decisiones, por medio del método outsourcing, basándonos en información precisa, su profundo análisis, y un alto conocimiento del mercado inmobiliario y de bienes inmuebles.

6.1.2. Visión

Valora pretende ser una empresa líder en el mercado en la prestación de servicios bajo el modelo de outsourcing en las líneas de negocio necesarios por los clientes y bajo el estricto cumplimiento de la ley, buscando la generación de recursos que ayuden al desarrollo de sus colaboradores.

6.1.3. Objetivos

6.1.3.1. *Objetivos a mediano plazo*

- Empezar en el primer año de operaciones con servicios de outsourcing en 3 de las instituciones financieras nacionales con mayor cantidad de colocación de créditos hipotecarios, regidos por la Superintendencia de Bancos.
- Incrementar las operaciones con un promedio de 2 nuevos clientes por cada año hasta el quinto año de operaciones de la empresa.
- Mantener a los clientes obtenidos y renovar contratos año a año, por medio de reuniones de seguimiento y negociaciones permanentes.
- Aumentar a un 90% la efectividad en resolución de quejas y sugerencias establecidos por los clientes y recolectados a través del servicio de postventa dentro el primer año de funcionamiento de la empresa.

6.1.3.2. *Objetivos a largo plazo*

- Desarrollar en 5 años la elaboración de un modelo que permita brindar servicios de outsourcing en líneas de negocios diferentes a las tasaciones, como pueden ser el manejo, registro y control de activos.
- Innovar en cuanto a la verificación física del bien inmueble por medio de visitas remotas, basadas en el desarrollo de un software que permita realizar este levantamiento de información.
- Optimizar recursos y reducir desperdicios, tanto en tiempo como en insumos de tal forma que se logre incrementar la utilidad neta en un 5%, en los primeros 5 años de funcionamiento de la empresa.
- Crecer dentro del mercado, creando alianzas con la banca pública y

ofreciendo servicios de tasaciones de bienes inmuebles a sus clientes aplicantes a créditos hipotecarios.

- Implementar aplicaciones móviles tanto para consulta de resultados rápidos por medio de las instituciones financieras, como para procesos de logística con los dueños de los bienes inmuebles.

6.2. Estructura Organizacional

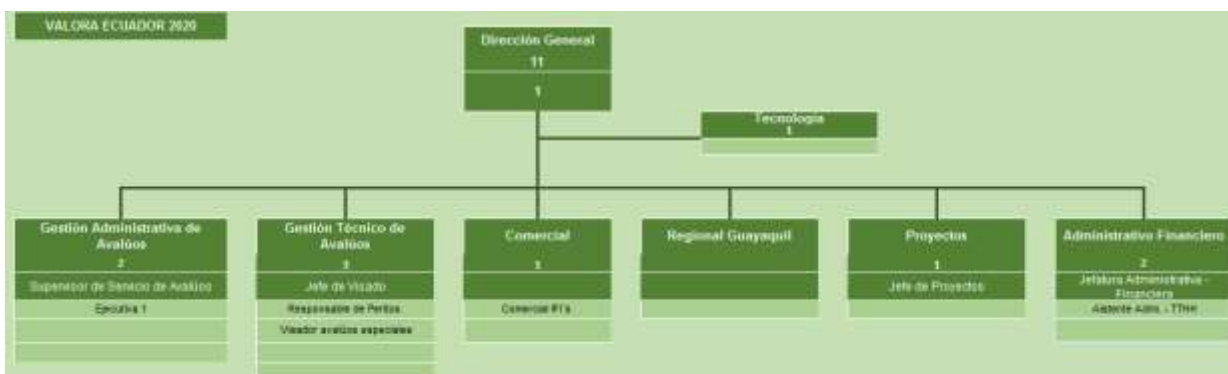


Figura 9: Estructura Organizacional

Para la empresa Valora se ha definido una estructura organizacional de forma funcional, de esta forma se permite establecer cabezas de área y funciones puntuales para cada una de dichas áreas, contando con una descentralización que ayudará a mejorar y controlar en cuanto a procesos se refiere, este tipo de estructura también busca mantener una comunicación fluida entre unidades de negocio.

La Dirección General, además de su función de control integral, y control administrativo de la empresa, respaldará de manera gerencial y de control al departamento comercial, para lo cual contará con la colaboración de un asistente comercial que gestionará las diferentes reuniones a mantener con los potenciales clientes y seguimiento de los clientes establecidos.

La Gestión Administrativa de Avalúos, tendrá como cabeza a un supervisor con el apoyo de un ejecutivo que en conjunto puedan dar cumplimiento a los procesos establecidos para este departamento, mediante los cuales se pretende tener un trabajo de logística bien organizado.

La Gestión Técnica de Avalúos, es un troncal importante para el funcionamiento de la empresa ya que es donde se darán a cabo los procesos fundamentales en cuanto a tasaciones de bienes inmuebles se refiere, y será también donde se

realice la coordinación con peritos externos y el proceso de visado previo a la entrega de la información final.

El departamento de proyectos y manejo financiero, trabajan de la mano, con el objetivo de mantener a flote la viabilidad de este plan de negocios, mediante la toma de decisiones del manejo y movimientos monetarios basados en presupuestos y proyecciones técnicas elaboradas permanentemente de acuerdo con las realidades de la empresa.

Se contará con el soporte de un asistente encargado del manejo de tecnología a soporte de plataformas virtuales, además de mantenimiento de equipos de cómputo y control de redes de conexión de la empresa.

6.2.1. Costos de nómina

Para la proyección de salarios, se tomará en cuenta todos los beneficios que la ley dispone, además de las debidas provisiones por vacaciones y aportación al seguro social, los salarios asignados a los colaboradores de la empresa son:

Tabla 5. *Cuadro de salarios*

Posición	Salario
Gerente General / Administrador	\$ 2.000,00
Jefe de MKT y Ventas	\$ 1.600,00
Jefe RRHH y Nómina	\$ 1.600,00
Tasador interno 1	\$ 1.000,00
Tasador interno 2	\$ 1.000,00
Visador	\$ 600,00
Visador 2	\$ 600,00
Visador 3	\$ 600,00
Visador 4	\$ 600,00

6.2.2. Estructura Legal

La empresa se registrará ante la Superintendencia de Compañías bajo el nombre de Valora S.A. Y el capital inicial y sus respectivas acciones se encontrarán dividido por dos socios que constituirán la empresa según el siguiente detalle:

Tabla 6. *Estructura de socios de la empresa*

SOCIO	PORCENTAJE DE CAPITAL
SOCIO 1 (MAYORITARIO)	60%
SOCIO 2	40%

Para la constitución de la empresa, será necesario cumplir con los requerimientos que exige la ley de compañías y los establece en los artículos del 146 al 159, donde se menciona los pasos a seguir para constituir una compañía de sociedad anónima. (SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS, 2014)

6.3. Plan de Operaciones

6.3.1. Mapa de procesos

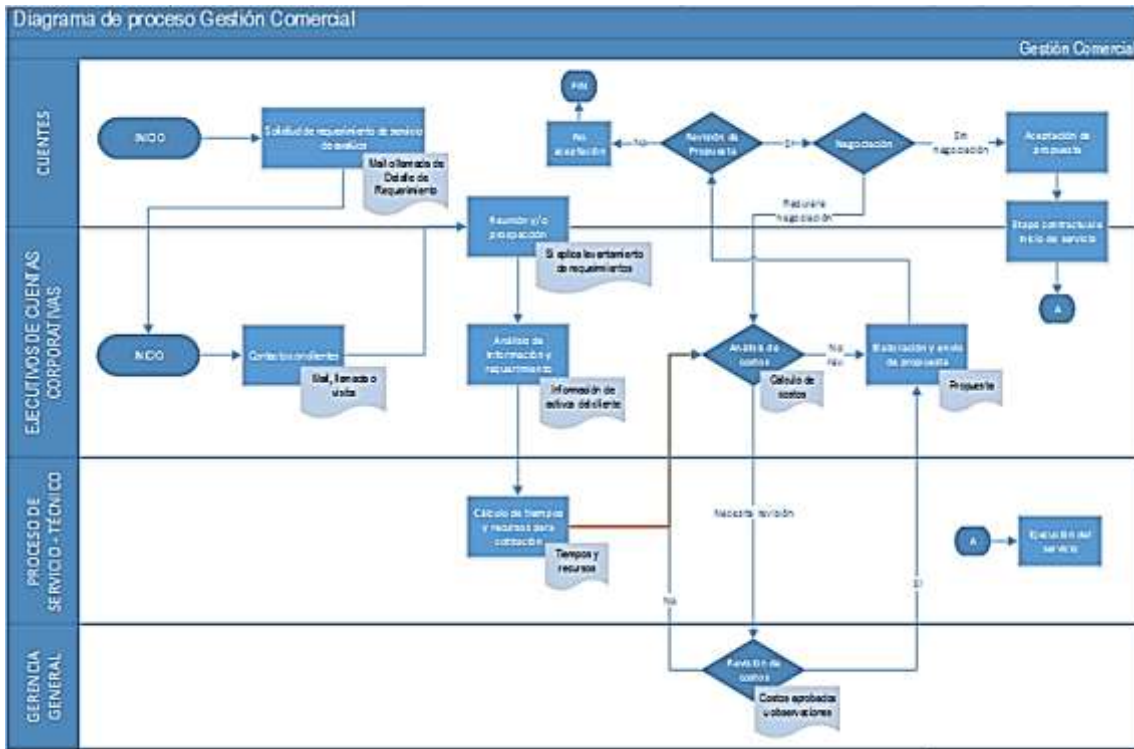
El mapa de procesos nos muestra un extracto de las operaciones claves de la empresa en un orden lógico y estructurado de manera prioritaria, que satisfacen las necesidades del cliente, todo esto con una eficiente planificación, control y evaluación de procesos puede dar excelentes resultados.



Figura 10: Macroproceso

6.3.2. Descripción de los procesos

- **Gestión Comercial:**



- Servicio de valoración:

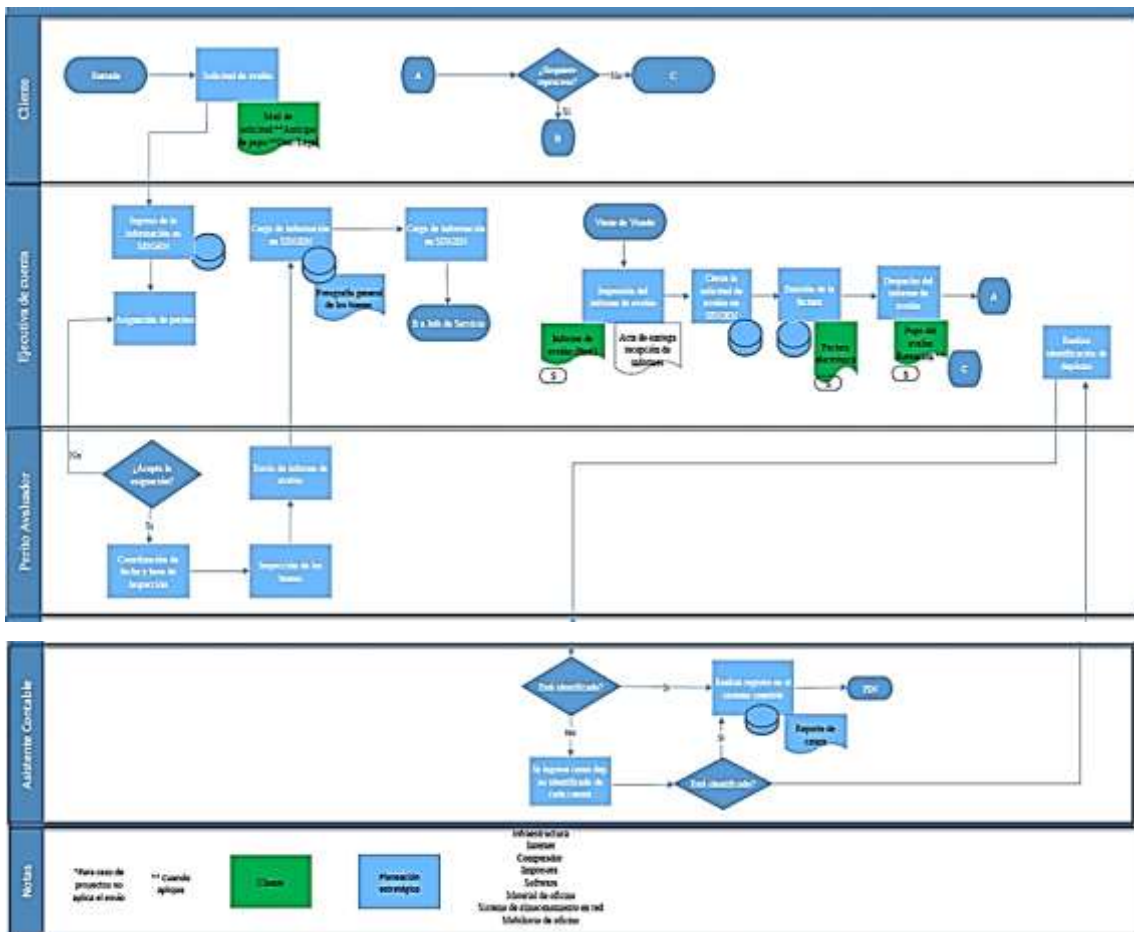




Figura 11: Procesos de gestión

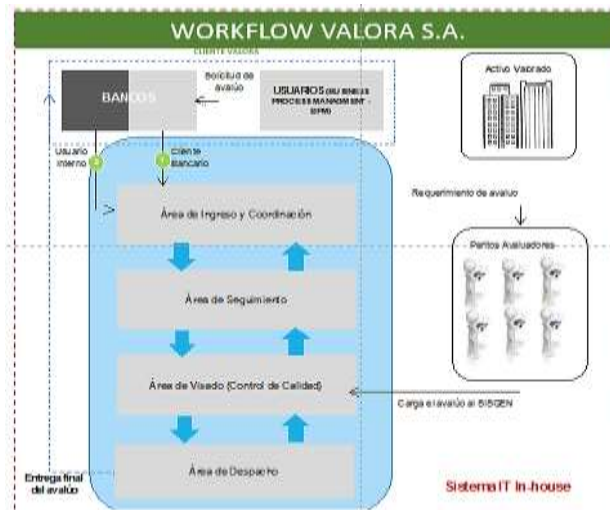


Figura 12: Workflow proceso de tasación

6.3.3. Infraestructura

La empresa Valora S.A. necesita de un espacio de oficinas que cuenten con el espacio y la distribución necesaria para realizar las actividades pertinentes, las oficinas de la empresa están ubicadas en la Av. Pedro Ponce Carrasco y Av. Diego De Almagro Edificio Almagro Plaza, estas instalaciones cuentan con un aproximado de 180 m2, los mismos que serán utilizados como oficinas, y salas de reuniones de acuerdo con la siguiente distribución:



Figura 13: Plano y ubicación

6.3.4. Cadena de valor

Los procesos desarrollados para la empresa cumplen un orden lógico, de tal manera que en conjunto cumplan con el objetivo de entregar valor al servicio de tasaciones de bienes inmuebles para instituciones financieras regidas por la superintendencia de compañías, dichos procesos inician con los administrativos y de logística que brindan un gran soporte a los procesos de operación.

La realización de la verificación física y la toma de medidas del bien inmueble es uno de los pasos críticos, ya que de esto depende la precisión de los resultados, sin embargo, el paso generador de valor para el servicio es el diseño de logística y entrega de la documentación final, ya sea de forma física o digital, ya que de esta coordinación depende la percepción de un servicio de calidad que reciben tanto el dueño del inmueble como la institución financiera.



Figura 14. Cadena de valor empresa Valora S.A.

7. CAPÍTULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA

La forma en la cual se analizará la viabilidad de este plan de negocios es a través de una evaluación financiera proyectada durante los cinco primeros años de operación de la empresa, tomando en cuantos datos históricos, y otro tipo de datos como ganancias aproximadas y el tiempo de recuperación la inversión del proyecto.

7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1. Ingresos

Para poder tener una proyección de ingresos, es menester iniciar con una atinada segmentado del mercado, el que se calculó tomando en cuenta la cantidad aproximada de tasaciones realizadas por las cinco instituciones financieras más grandes dentro del sistema financiero, dándonos un total de 3.910 tasaciones promedio. Para poder satisfacer la demanda calculada se ha tomado en cuenta la capacidad de atención con la que la empresa podría contar y con esta información se afirma que se puede abastecer el 60% del mercado meta (Tres instituciones financieras) en el primer año, generando un volumen de 28.152 tasaciones, considerando un equipo de trabajo comprendido por peritos externos, visadores y asistentes propios de la empresa.

Una vez definido la cantidad de instituciones financieras a las cuales se puede abastecer de forma eficiente, y con la finalidad de obtener una proyección de ingresos generados netamente por la facturación anual, se toma en cuenta el promedio de la tasa de inflación, la misma que está calculada por medio del método de mínimos cuadrados basada en los datos históricos de inflación anual del país en los últimos 10 años.

Tabla 6. *Proyección de ventas*

AÑOS	1	2	3	4	5
Cantidad proyectada de ventas	\$ 28.152	\$ 28.152	\$ 37.536	\$ 37.536	\$ 46.920
Precio	\$ 136,88	\$ 136,94	\$ 137,01	\$ 137,07	\$ 137,13
Total Ingresos Ventas	\$ 3.853.446	\$ 3.855.218	\$ 5.142.656	\$ 5.145.021	\$ 6.434.248

7.1.2. Costos

Se registran como costos principalmente a todo rubro que influya directamente a la operación, esto es netamente a los valores necesarios para atender una tasación los mismo que a su vez están divididos en costos directos y costos indirectos, dichos valores son los siguientes:

Tabla 7. *Costos operacionales*

ELEMENTOS REQUERIDOS PARA ELABORACIÓN DE TASACION PROMEDIO DE 100 M2				
Detalle	Clasificación	Unidad	Tasación promedio	
			Cant	Costo de producción
Comision Tasador	MPD	m2	1,00	\$ 70,00
Insumos	MPD	m2	1,00	\$ 10,00
Logistica	MPD	m2	1,00	\$ 20,00
Papeleria	MPI	Unidad	1,00	\$ 3,00
Personal de apoyo	MPI	Unidad	1,00	\$ 10,00
Otros gastos	MPI	Unidad	1,00	\$ 3,00
			TOTAL:	\$ 116,00

7.1.3. Margen

De acuerdo con el cálculo la proyección del estado de resultados anuales tenemos márgenes que indican rentabilidad en el proyecto, los que se detallan a continuación.

Tabla 8. *Margen*

PERIODO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
	1	2	3	4	5
MARGEN BRUTO	14,2%	14,1%	14,3%	14,3%	14,3%
MARGEN OPERACIONAL	9,77%	9,72%	11,00%	10,89%	11,54%
MARGEN NETO	5,85%	5,87%	6,82%	6,82%	7,32%

7.1.4. Políticas de cobro y pago

Se debe tomar en cuenta que un 100% de los ingresos deberá ser registrado como cobro a crédito a 60 días, esto es debido a que el convenio de pagos consiste en un pago contra factura, es decir que a final de cada mes se realiza un corte de facturación el mismo que es entregado al cliente y el cliente cuenta con 30 días adicionales para realizar el pago, esta facilidad se brinda a la instituciones financieras como un plus para mantener su fidelidad.

7.1.5. Gastos

Los gastos generales consideran valores que se necesitan pagar recurrentemente para garantizar el correcto giro del negocio. También se ha incluido el presupuesto previsto para el manejo de marketing de la empresa, el mismo que está contemplado a detalle en el capítulo número cinco de este proyecto.

Tabla 9. *Proyección de Gastos Generales*

DETALE	AÑO				
	1	2	3	4	5
Internet y comunicaciones	\$ 1.800	\$ 1.801	\$ 1.802	\$ 1.802	\$ 1.803
Arriendo oficina	\$ 12.000	\$ 12.006	\$ 12.011	\$ 12.017	\$ 12.022
Insumos oficina y limpieza	\$ 2.400	\$ 2.401	\$ 2.402	\$ 2.403	\$ 2.404
Servicios básicos	\$ 1.440	\$ 1.441	\$ 1.441	\$ 1.442	\$ 1.443
Servicios contables	\$ 7.200	\$ 7.203	\$ 7.207	\$ 7.210	\$ 7.213
Celular oficina	\$ 2.040	\$ 2.041	\$ 2.042	\$ 2.043	\$ 2.044
Servicios de limpieza oficina	\$ 3.600	\$ 3.602	\$ 3.603	\$ 3.605	\$ 3.607
Sistema de vigilancia y alarma	\$ 4.800	\$ 4.802	\$ 4.804	\$ 4.807	\$ 4.809
Seguros	\$ 783	\$ 784	\$ 784	\$ 784	\$ 785
Servicios y asesoría legal	\$ 7.200	\$ 7.203	\$ 7.207	\$ 7.210	\$ 7.213
Plan marketing	\$ 21.600	\$ 12.006	\$ 12.012	\$ 12.018	\$ 12.024
GASTOS OPERACIONALES	\$ 64.864	\$ 55.289	\$ 55.315	\$ 55.341	\$ 55.367

7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1. Inversión inicial

Es necesario iniciar el funcionamiento con una inversión de \$404.616,00, este valor está conformado por los rubros que corresponden a la adquisición de todo lo referente a Propiedad Planta y Equipo \$22.380,00, gastos de constitución \$1.600,00, y el capital de trabajo inicial por un valor de \$380.636,00, debido principalmente a que se debe sostener el desarrollo del negocio durante los primeros 60 días que la empresa no recibirá ingresos debido a los términos de pago previamente considerado con los clientes.

Tabla 10. *Inversión inicial*

PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	
<i>Descripción</i>	<i>Valor</i>
<i>Equipamiento tecnológico</i>	\$ 8.000
<i>Software</i>	\$ 4.000
<i>Equipo de videoconferencia</i>	\$ 4.000
<i>Mobiliario de oficina</i>	\$ 2.380
<i>Adecuaciones de apertura</i>	\$ 4.000
Total	\$ 22.380
GASTO DE CONSTITUCIÓN	
<i>Descripción</i>	<i>Valor</i>
<i>Gastos de constitución</i>	\$ 800
<i>Permisos de operación</i>	\$ 800
Total	\$ 1.600
CAPITAL DE TRABAJO INICIAL	
<i>Descripción</i>	<i>Valor</i>
<i>Gastos G. (2 meses)</i>	\$ 10.811
<i>Salarios Op. (2 meses)</i>	\$ 7.014
<i>Costos Op. (2 meses)</i>	\$ 362.812
Total	\$ 380.636
TOTAL INVERSION INICIAL	\$ 404.616

7.2.2. Capital de trabajo

El capital de trabajo inicial tiene la finalidad de garantizar la atención por los primeros 2 meses de funcionamiento de la empresa, se toman en cuenta los gastos generales y el costo de salario operacional por los primeros 2 meses, y de esta forma poder afrontar cualquier emergencia o desfase en cuanto a las metas de ventas durante este periodo de tiempo.

7.2.3. Estructura de capital

La empresa está constituida por dos socios y la suma total de la aportación de cada uno de los socios representa el 61,79% del capital, debido a que no se logra contar con la inversión inicial de forma completa, es necesario solicitar un crédito, para esto se ha tomado como referencia una tasa de interés del 16.06% anual para préstamos de inversión (Banco del Pichincha), por el cual se deberá cancelar un valor de cuota mensual de \$3.765,00 , durante un periodo de 5 años.

Tabla 11. Condiciones del préstamo

TABLA DE AMORTIZACIÓN MENSUAL	
Alemana - Cuota Fija	
Préstamo	\$ 154.612
Tasa de Interés (anual)	16,06%
Tasa de Interés (mensual)	1,34%
Plazo (años)	5
Plazo (meses)	60
Cuota	\$ 3.765

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

Toda la información antes mencionada, es necesaria para poder aterrizar en balances que nos muestren resultados de la operación para cada uno de los periodos, de esta forma se procede a realizar el balance y proyección de los resultados obtenidos en los primeros cinco años de funcionamiento de la empresa, en donde se verifican resultados positivos desde el primer año de funcionamiento de la empresa en términos de utilidad neta.

Tabla 12. Estado de Resultados Anual

PROYECCIÓN ESTADO DE RESULTADOS ANUAL

PERIODO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
	1	2	3	4	5
TOTAL VENTAS	\$ 3.853.446	\$ 3.855.218	\$ 5.142.656	\$ 5.145.021	\$ 6.434.248
TOTAL COSTO	\$ 3.307.714	\$ 3.312.659	\$ 4.405.311	\$ 4.408.918	\$ 5.512.161
UTILIDAD BRUTA	\$ 545.731	\$ 542.559	\$ 737.345	\$ 736.103	\$ 922.087
<i>Gastos Sueldos y salarios y comisiones</i>	\$ 100.314	\$ 108.676	\$ 112.568	\$ 116.460	\$ 120.353
<i>Gasto depreciación</i>	\$ 2.014	\$ 2.014	\$ 2.014	\$ 2.014	\$ 2.014
<i>Gastos amortización</i>	\$ 1.920	\$ 1.920	\$ 1.920	\$ 1.920	\$ 1.920
<i>Gastos generales</i>	\$ 43.263	\$ 43.283	\$ 43.303	\$ 43.323	\$ 43.343
<i>Gastos promoción y publicidad</i>	\$ 21.600	\$ 12.006	\$ 12.012	\$ 12.018	\$ 12.024
UTILIDAD OPERATIVA (EBIT)	\$ 376.619	\$ 374.660	\$ 565.528	\$ 560.368	\$ 742.434
Gastos financieros					
<i>Gastos intereses</i>	\$ 23.265	\$ 19.474	\$ 15.028	\$ 9.813	\$ 3.697
UTILIDAD DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	\$ 353.355	\$ 355.186	\$ 550.500	\$ 550.554	\$ 738.737
<i>15 % Participación trabajadores</i>	\$ 53.003	\$ 53.278	\$ 82.575	\$ 82.583	\$ 110.811
UTILIDAD DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	\$ 300.352	\$ 301.908	\$ 467.925	\$ 467.971	\$ 627.927
<i>25 % Impuesto a la Renta</i>	\$ 75.088	\$ 75.477	\$ 116.981	\$ 116.993	\$ 156.982
UTILIDAD NETA	\$ 225.264	\$ 226.431	\$ 350.943	\$ 350.978	\$ 470.945

7.3.1. Estado de Flujo de Efectivo y Flujo de Caja

Los balances de flujo de efectivo y de flujo de caja nos muestran el ciclo y el

movimiento del dinero dentro del proyecto y de acuerdo con las proyecciones realizadas, específicamente para este proyecto dichos balances nos muestran cifras alentadoras a lo largo de los cinco años proyectados, a pesar de tener cifras negativas dentro del flujo de efectivo del proyecto y del inversionista durante el primer año.

Tabla 13. *Flujo de caja proyectado anual*

PERIODO	FLUJO DE CAJA ANUAL					
	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
(+) Caja Bancos	\$ 404.616	\$ 380.636	\$ 224.587	\$ 521.532	\$ 778.831	\$ 1.092.566
(+) VENTAS BRUTAS	\$ -	\$ 2.997.210	\$ 4.032.165	\$ 4.921.466	\$ 5.149.392	\$ 6.214.390
GASTOS OPERATIVOS						
(-) Gastos relacionados directamente con la opera	\$ -	\$ 2.902.820	\$ 3.342.111	\$ 4.264.458	\$ 4.362.039	\$ 5.359.592
(-) Gastos Sueldos y salarios y comisiones	\$ -	\$ 115.514	\$ 127.133	\$ 131.680	\$ 136.190	\$ 148.036
(-) Pago aporte seguridad social	\$ -	\$ 24.883	\$ 37.416	\$ 38.781	\$ 37.352	\$ 43.667
(-) Gastos generales	\$ -	\$ 43.263	\$ 43.283	\$ 43.303	\$ 43.323	\$ 43.343
(-) Gastos promoción y publicidad	\$ -	\$ 21.600	\$ 12.006	\$ 12.012	\$ 12.018	\$ 12.024
(-)						
(=) TOTAL GASTOS OPERATIVOS	\$ -	\$ 3.108.080	\$ 3.561.950	\$ 4.490.234	\$ 4.590.922	\$ 5.606.661
GASTOS FINANCIEROS						
(-) Pago de Capital prestamo	\$ -	\$ 21.914	\$ 25.704	\$ 30.150	\$ 35.365	\$ 41.482
(-) Gastos de intereses	\$ -	\$ 23.265	\$ 19.474	\$ 15.028	\$ 9.813	\$ 3.697
(-) 15 % PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ -	\$ -	\$ 53.003	\$ 53.278	\$ 82.575	\$ 82.583
(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA	\$ -	\$ -	\$ 75.088	\$ 75.477	\$ 116.981	\$ 116.993
(=) TOTAL GASTOS FINANCIEROS	\$ -	\$ 45.179	\$ 173.270	\$ 173.934	\$ 244.735	\$ 244.755
FLUJOS DE INVERSIÓN						
(-) Compra de activos	\$ -22.380	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 82.191,61
(-) Gastos de constitución	\$ -1.600	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) TOTAL FLUJOS DE INVERSIÓN	\$ -23.980	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 82.192
GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)						
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO DE CAJA PROYECTADO	\$ 380.636	\$ 224.587	\$ 521.532	\$ 778.831	\$ 1.092.566	\$ 1.537.731
FLUJO DE CAJA NETO PROYECTADO	\$ -156.049	\$ 296.945	\$ 257.299	\$ 313.735	\$ 445.165	
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ 380.636	\$ 224.587	\$ 521.532	\$ 778.831	\$ 1.092.566	\$ 1.537.731
(+) Préstamo	\$ 154.616	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Gastos de interés	\$ -	\$ -23.265	\$ -19.474	\$ -15.028	\$ -9.813	\$ -3.697
(-) Amortización del capital	\$ -	\$ -21.914	\$ -25.704	\$ -30.150	\$ -35.365	\$ -41.482
(+) Escudo Fiscal	\$ -	\$ 8.433	\$ 7.059	\$ 5.448	\$ 3.557	\$ 1.340
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTAS	\$ 535.252	\$ 187.842	\$ 483.413	\$ 739.100	\$ 1.050.945	\$ 1.493.892
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA	\$ -347.410	\$ 295.571	\$ 255.687	\$ 311.845	\$ 442.948	

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

7.4.1. Tasa de descuento

Para el cálculo de la tasa de descuento que pondera los costos de cada fuente de capital, se ha utilizado la tasa libre de riesgo correspondiente al interés de los préstamos de la Reserva Federal de Estados Unidos. Además, del rendimiento de mercado, para poder obtener el valor denominado CAPM del 13.56%, que representa la tasa de descuento para el flujo del inversionista.

Tabla 14. Cálculo de la tasa de descuento.

DATOS	
Tasa libre de riesgo	1,81%
Rendimiento del Mercado	7,14%
Beta	1,00
Beta Apalancada	2,21
Riesgo País AL 12/19	10,20%
Tasa de Impuestos	25,00%
Participación Trabajadores	15,00%
Escudo Fiscal	36,25%
Razón Deuda/Capital	61,85%
Costo Deuda Actual	16,06%

TASAS DE DESCUENTO	
WACC	27,00%
CAPM	13,56%

7.4.2. Criterios de valoración

En la siguiente tabla se detallan los aspectos más importantes a tener en cuenta para determinar la viabilidad del proyecto. Se determinó que el Valor Actual Neto es de \$37.562,39, y de forma adicional se verifica un IR que nos indica que por cada dólar de inversión se generan \$1,09, se cuenta con una Tasa Interna de Retorno bastante rescatable y es de 29,83% para el proyecto en general, y del 30,22% para los inversionistas.

Tabla 15. Criterios de Inversión

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO				EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA			
VAN (Valor actual neto)	\$	37.562,39		VAN	\$	269.953,46	
IR (Inversión de retorno)	\$	1,09		IR	\$	2,08	
PRI (Período de retorno de inversic		2,42	AÑOS	PRI		3,15	AÑOS
TIR (Tasa interna de retorno)		29,83%		TIR		30,22%	

7.4.3. Índices financieros

Los índices financieros tienen por objetivo mostrarnos una idea clara sobre la liquidez y la rentabilidad que puede llegar a obtener el proyecto.

Los indicadores de actividad nos muestran básicamente la rotación promedio de cuentas por pagar y cuentas por cobrar verificando que, de acuerdo a lo contemplado en los términos de pago a proveedores y cobro a clientes, la rotación de cuentas por pagar es menos a las cuentas por cobrar, en conclusión se cobra más lento que lo que se paga, generándonos un punto de atención en el proyecto, sin embargo, este valor se justifica debido a los términos de pago

acordados con los clientes y tomando en cuenta que esta característica nos permite mantener a los cliente fieles a un largo plazo, valiendo la pena aceptar el riesgo.

Los indicadores de endeudamiento hacen una verificación de cómo se encuentran las cuentas de pasivos con respecto a los activos y patrimonio, demostrando que existe un endeudamiento bastante moderado.

El indicador de razón circulante ($\text{Activos circulantes/Pasivos circulantes}$) nos muestra que el proyecto podría contar con liquidez durante los primeros cinco años proyectados, obteniendo un promedio positivo de 3,86 para esta relación de activos sobre pasivos circulantes.

Con respecto a la rentabilidad del proyecto nos centraremos en el ROA y en el ROE, verificando que tanto la rentabilidad sobre los activos como la rentabilidad sobre el capital muestran porcentajes positivos al final de cada uno de los cinco periodos analizados, y obteniendo un promedio del 20,99% para el ROA y 32,63% para el ROE, representando el buen uso que se está buscando dar tanto a los activos como a los fondos propios de la empresa.

Tabla 16. *Indicadores financieros*

Detalle		Indicador	1	2	3	4	5	Promedio
ACT	Rotación de cuentas por cobrar	Ventas/Cuentas por Cobrar	4,50	5,68	5,71	5,74	5,77	5,48
ACT	Días de rotación CxC	365/Rotación cuentas por cobrar	81,10	64,31	63,91	63,57	63,31	67,24
ACT	Rotación de cuentas por pagar	Ventas/Cuentas por pagar	10,62	13,39	13,48	13,55	13,61	12,93
ACT	Días de Rotación CxP	365/Rotación cuentas por pagar	34,37	27,25	27,08	26,94	26,82	28,49
ACT	Ciclo de Efectivo	Rotación de CxC-Rotación de cuentas por pagar	-6,12	-7,72	-7,77	-7,81	-7,84	-7,45
ACT	Días de ciclo de efectivo	365/ciclo de efectivo	-59,63	-47,29	-46,99	-46,74	-46,55	-49,44
LIQ	Razón circulante	Activos circulantes / Pasivos Circulantes	2,55	3,63	3,79	4,60	4,75	3,86
SOLV	Razón de Deuda Total	Activos Totales - Capital Contable Total/Activos totales	38,21%	51,97%	36,81%	31,25%	23,91%	36,4%
	Razón de autonomía	Patrimonio/activos totales	61,79%	48,03%	63,19%	68,75%	76,09%	63,6%
RENT	Margen de utilidad	Utilidad neta / Ventas	5,85%	5,87%	6,82%	6,82%	7,32%	6,54%
RENT	ROA - Rendimientos sobre activos	Utilidad neta/Activos totales	22,77%	20,39%	22,92%	19,03%	19,84%	20,99%
RENT	ROE - Rendimiento sobre capital	Utilidad neta/Capital contable total	47,40%	32,27%	33,34%	25,01%	25,12%	32,63%

8. CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES GENERALES

- El análisis del entorno ha permitido saber la importancia que tiene el sector de la construcción dentro de la economía general del País, y gracias a esta importancia se genera mucha legislación que permita influenciar en el crecimiento de dicho sector, beneficiando a las empresas que forman parte activa de esta actividad económica.
- Gracias al análisis del cliente, se ha podido identificar que las instituciones financieras necesitan de la colaboración de socios estratégicos que se dediquen a fortalecer los procesos que no necesariamente formen parte del giro principal de su negocio, pero que son importantes, permitiendo de esta manera que la institución financiera centralice sus esfuerzos en los procesos troncales de su actividad, repartiendo la responsabilidad de las demás actividades a sus socios estratégicos.

- El servicio de outsourcing se está convirtiendo en una actividad bastante llamativa por las grandes empresas, y esta tendencia permite a que diferentes proyectos se puedan ir especializando en ciertas actividades y brindar esa especialización a varios clientes a la vez, este es el caso de este plan de negocios que tiene por objetivo brindar su conocimiento especializado en tasaciones de bienes inmuebles a los principales clientes del país, que son las instituciones financieras.
- La viabilidad de este proyecto se demuestra por medio de un VAN de \$37.562,39 para el proyecto y de \$269.953,46 para los inversionistas y una TIR de 29,83% y de 30,22% para el proyecto e inversionista respectivamente, tomando en cuenta tasas de descuento con indicadores internacionales, permitiendo a los inversionistas recuperar su inversión en un tiempo de 3,15 años. Dichos valores se muestran bastante atractivos y se pueden lograr siempre y cuando el plan de negocios elaborado sea aplicado de forma íntegra en el cual cada una de las áreas trabajen con el objetivo común en mente.

REFERENCIAS

- APIVE. (18 de 05 de 2019). *Cifras del Sector Inmobiliario: Marzo/2019*. Recuperado el 22 de 01 de 2020, de <https://apive.org/download/cifras-del-sector-inmobiliario-marzo-2019/>
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (SF de 12 de 2019). *Información Estadística Mensual No. 2014 - Diciembre 2019*. Recuperado el 25 de 01 de 2020, de <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IE Mensual.jsp>
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (02 de 07 de 2019). *LA ECONOMÍA ECUATORIANA CRECIÓ 0,6% EN EL PRIMER TRIMESTRE DE 2019*. Recuperado el 24 de 01 de 2020, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1182-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-creci%C3%B3-06-en-el-primer-trimestre-de-2019>
- BANCO MUNDIAL. (14 de 10 de 2019). *Ecuador: Panorama General*. Recuperado el 23 de 01 de 2020, de <https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- BANCO PICHINCHA. (SF de SF de 2019). *Informe Anual y Memorias de Sostenibilidad 2018*. Recuperado el 22 de 01 de 2020, de <https://www.pichincha.com/portal/Portals/0/Transparencia/Memoria%20Sostenibilidad%202018.pdf?ver=2019-03-08-131911-743>
- BIESS. (SF de SF de SF). *Rendición de Cuentas año 2018*. Recuperado el 22 de 01 de 2020, de https://www.biess.fin.ec/files/ley-transparencia/rendicion-cuentas/RENDICI%C3%93N%20DE%20CUENTAS%202018_VF.pdf

CASA PARA TODOS EMPRESA PUBLICA. (SF). *Derogatoria de 'Ley de Plusvalía' y USD 450 millones en créditos para impulsar al sector.* Obtenido de <http://www.casaparatodos.gob.ec/derogatoria-de-ley-de-plusvalia-y-usd-450-millones-en-creditos-para-impulsar-al-sector/>

COMPRAS PUBLICAS. (SF de SF de SF). *METODOLOGÍA Y CRONOGRAMA DE CONSTRUCCIÓN.* Recuperado el 27 de 01 de 2020, de [www.compraspublicas.gob.ec › webroot › compras › bajarArchivo](http://www.compraspublicas.gob.ec/webroot/compras/bajarArchivo)

CONTRUECUADOR. (SF). *CONTRUECUADOR.* Obtenido de <https://www.construecuador.com.ec/la-empresa/>

ECOTEC. (SF de SF de 2011). *Avances Tecnológicos en Ecuador.* Recuperado el 26 de 01 de 2020, de https://www.ecotec.edu.ec/documentacion/investigaciones/estudiantes/trabajos_de_clases/26954_2011_PASANTIAS_TRECALDE_000000682.pdf

INEC. (SF de SF de 2015). *SUPERFICIE A CONSTRUIR.* Recuperado el 25 de 01 de 2020, de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/vdatos/>

INEC. (12 de 10 de 2018). *Encuesta Anual de Edificaciones.* Recuperado el 25 de 01 de 2020, de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Encuesta_Edificaciones/2017/2017_EDIFICACIONES_BOLETIN.pdf

INEC. (04 de 07 de 2019). *Indice de Precios al Consumidor.* Recuperado el 25 de 01 de 2020, de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Junio-2019/Boletin_tecnico_06-2019-IPC.pdf

INEC. (SF de 11 de 2019). *Producción de la Industria Manufacturera.* Recuperado el 30 de 01 de 2020, de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/produccion-industria-manufacturera/>

INEC. (SF de SF de SF). *Índice de Precios de la Construcción*. Recuperado el 25 de 01 de 2020, de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/indice-de-precios-de-la-construccion/>

INEC. (SF de SF de SF). *PROYECCION DE POBLACION*. Recuperado el 25 de 01 de 2020, de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>

INEC. (SF de SF de SF). *Utilizo Internet en los ultimos 12 meses*. Recuperado el 25 de 01 de 2020, de <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/el-404-de-los-ecuatorianos-utilizo-internet-en-los-ultimos-12-meses/>

MINISTERIO DE DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA. (SF de SF de SF). *Presentación Norma Ecuatoriana de la Construcción*. Recuperado el 23 de 01 de 2020, de <https://www.habitatyvivienda.gob.ec/presentacion-norma-ecuatoriana-de-la-construccion/>

MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS. (10 de 01 de 2019). *Gobierno invita a emprendedores a invertir por el país y a beneficiarse de los incentivos de la Ley de Fomento Productivo*. Recuperado el 27 de 01 de 2020, de <https://www.finanzas.gob.ec/gobierno-invita-a-emprendedores-a-invertir-por-el-pais-y-a-beneficiarse-de-los-incentivos-de-la-ley-de-fomento-productivo/>

NUSO. (SF de SF de 2018). *Hacia dónde va el Ecuador de Lenín Moreno?* Recuperado el 23 de 01 de 2020, de <https://www.nuso.org/articulo/hacia-donde-va-ecuador-lenin-moreno/>

ORTEGA, J., Borja, F., & Moreno, M. (2017). *Contabilidad de costos: enfoque práctico-aplicaciones NIIF'S*. Universidad Tecnológica Equinoccial, UTE.

PROCREDIT. (31 de 08 de 2015). *La Estructura del Sistema Financiero Ecuatoriano*. Recuperado el 21 de 01 de 2020, de

<https://procredit.tusfinanzas.ec/la-estructura-del-sistema-financiero-ecuatoriano/>

SEPS. (05 de 09 de 2014). *CÓDIGO ORGÁNICO MONETARIO Y FINANCIERO*. Recuperado el 24 de 01 de 2020, de http://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/COMYF_2018.pdf/c9460421-8f8b-4bcb-a7ac-f4cfe312146c

SRI. (SF de SF de SF). *PROYECTO DE LEY ORGÁNICA PARA EVITAR LA ESPECULACIÓN SOBRE EL VALOR DE LAS TIERRAS*. Recuperado el 23 de 01 de 2020, de <https://www.sri.gob.ec/web/guest/ley-organica-especulacion-sobre-valor-de-las-tierras>

SUPERINTENDENCIA DE BANCOS. (31 de 10 de 2017). *Codificación de las Normas de la SB / LIBRO UNO – Sistema Financiero*. Recuperado el 20 de 01 de 2020, de <https://www.superbancos.gob.ec/bancos/codificacion-de-normas-de-la-sb-libro-uno-sistema-financiero/>

SUPERINTENDENCIA DE BANCOS. (21 de 01 de 2020). *Consulta de Catastro Público*. Recuperado el 21 de 01 de 2020, de <http://www.superbancos.gob.ec/bancos/catastro-publico/>

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2019). Obtenido de http://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portaldeinformacion/consulta_cia_menu.zul?expediente=11462&tipo=1

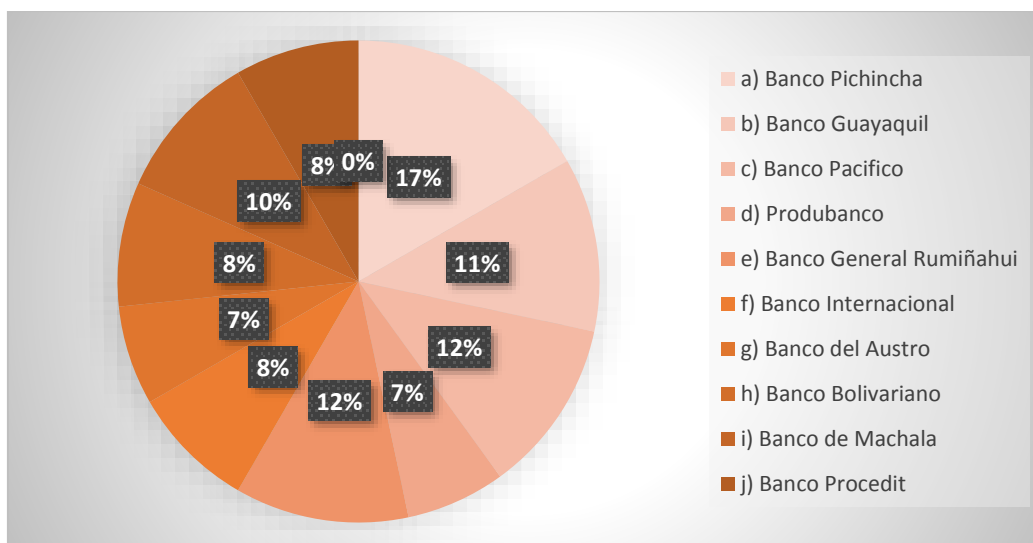
ANEXOS

Análisis de frecuencia:

¿En que institución financiera trabaja?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Banco Pichincha	10	16,7	16,7	16,7
	Banco Guayaquil	7	11,7	11,7	28,3
	Banco Pacífico	7	11,7	11,7	40,0
	Produbanco	4	6,7	6,7	46,7
	Banco General Rumiñahui	8	13,3	13,3	60,0
	Banco Internacional	4	6,7	6,7	66,7
	Banco del Austro	4	6,7	6,7	73,3
	Banco Bolivariano	5	8,3	8,3	81,7
	Banco de Machala	6	10,0	10,0	91,7
	Banco procredit	5	8,3	8,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Pregunta	Opción	Registro de respuestas	Estadística descriptiva	
¿En que institución financiera trabaja?	a) Banco Pichincha	10	Media	5,45454545
	b) Banco Guayaquil	7	Error típico	0,75514762
	c) Banco Pacífico	7	Mediana	5
	d) Produbanco	4	Moda	7
	e) Banco General Rumiñahui	7	Desviación estándar	2,50454133
	f) Banco Internacional	5	Varianza de la muestra	6,27272727
	g) Banco del Austro	4	Curtosis	2,06922915
	h) Banco Bolivariano	5	Coefficiente de asimetría	-0,49456055
	i) Banco de Machala	6	Rango	10
	j) Banco Procredit	5	Mínimo	0
	k) Otro	0	Máximo	10
TOTAL		60	Suma	60
			Cuenta	11



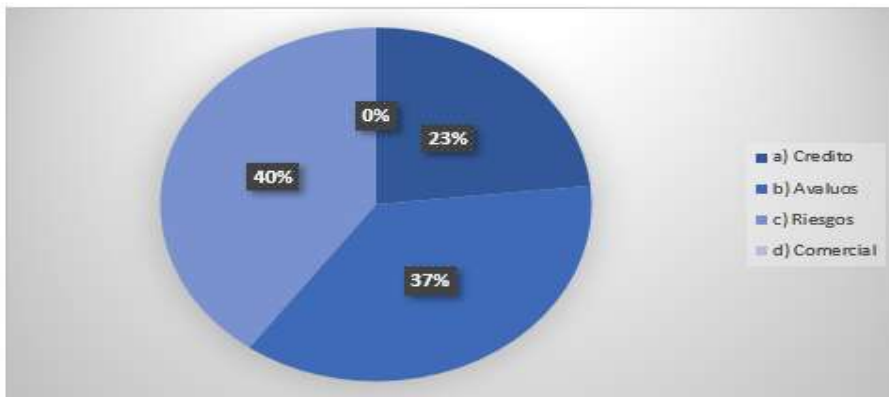
Se realizan encuestas a personal que labora en las diferentes instituciones financieras regidas por la Superintendencia de Bancos, siendo la entidad con mayor número de encuestados el Banco Pichincha con un 17%.

¿En que Jefatura labora?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Crédito	14	23,3	23,3	23,3
Avalúos	22	36,7	36,7	60,0
Riesgos	24	40,0	40,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Pregunta	Opción	Registro de respuestas
¿En que Jefatura labora?	a) Credito	14
	b) Avaluos	22
	c) Riesgos	24
	d) Comercial	0
TOTAL		60

Estadística descriptiva	
Meda	15
Error típico	5,44671155
Mediana	18
Moda	#N/A
Desviación estándar	10,2934231
Varianza de la muestra	115,88667
Coeficiente de asimetría	0,59522681
Coeficiente de asimetría	-1,1682234
Rango	24
Mínimo	0
Máximo	24
Suma	60
Cuenta	4



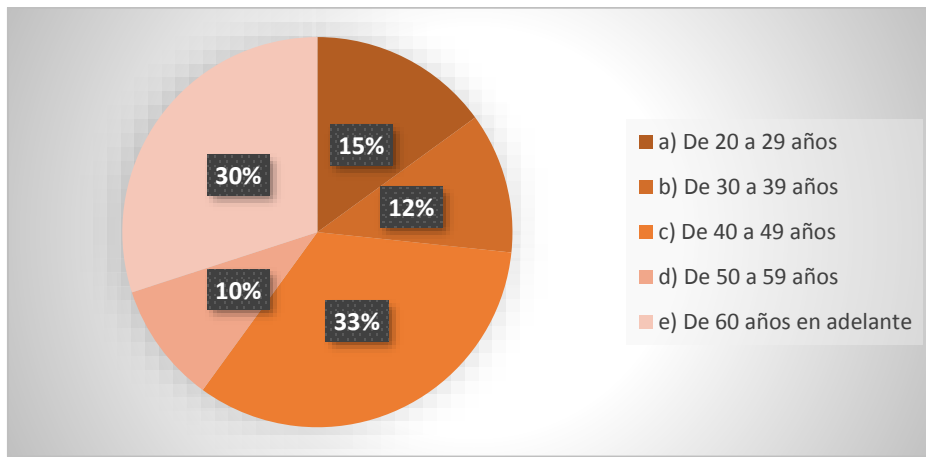
El 40% de las personas encuestadas labora en el departamento de riesgos, dicho departamento tiene mucha relación en cuanto a este proyecto respecta.

¿Cuánto tiempo de servicio a sus clientes tiene la institución financiera en la cual usted labora?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido De 20 a 29 años	9	15,0	15,0	15,0
De 30 a 39 años	7	11,7	11,7	26,7
De 40 a 49 años	20	33,3	33,3	60,0
De 50 a 59 años	6	10,0	10,0	70,0
De 60 años en adelante	18	30,0	30,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Pregunta	Opción	Registro de respuestas
¿Cuánto tiempo tiene la institución financiera en la cual usted labora, de servicio a sus clientes?	a) De 20 a 29 años	9
	b) De 30 a 39 años	7
	c) De 40 a 49 años	20
	d) De 50 a 59 años	6
	e) De 60 años en adelante	18
TOTAL		60

Estadística descriptiva	
Medio	12
Error típico	2,91547595
Mediana	9
Moda	#N/A
Desviación estándar	6,51920241
Varianza de la muestra	42,5
Curstosis	-2,88304498
Coefficiente de asimetría	0,54138705
Rango	14
Mínimo	6
Máximo	20
Suma	60
Cuenta	5



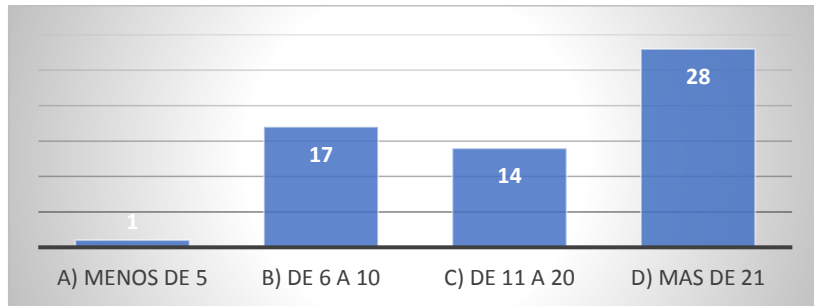
El 33.3% de la muestra se encuentra en un rango de edad de entre 40 y 49 años, siendo este rango el de mayor peso dentro del total de la muestra.

¿Con cuántas sucursales cuenta la institución financiera en la cual labora?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Menos de 5	1	1,7	1,7	1,7
De 6 a 10	17	28,3	28,3	30,0
De 11 a 20	14	23,3	23,3	53,3
Mas de 21	28	46,7	46,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Pregunta	Opción	Registro de respuestas
¿Con cuántas sucursales cuenta la institución financiera en la cual labora?	a) Menos de 5	1
	b) De 6 a 10	17
	c) De 11 a 20	14
	d) Mas de 21	28
TOTAL		60

Estadística descriptiva	
Media	15
Error típico	5,55277788
Mediana	15,5
Moda	#N/A
Desviación estándar	11,1055042
Varianza de la muestra	123,333333
Curtosis	1,18993469
Coefficiente de asimetría	-0,26283415
Rango	27
Mínimo	1
Máximo	28
Suma	60
Cuenta	4



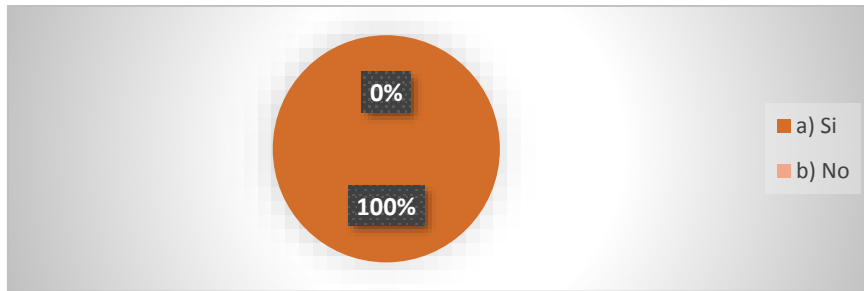
Mas del 50% de las Instituciones financieras encuestadas, cuentan con una cantidad de sucursales mayor a 21.

¿La institución financiera en la que labora, ofrece préstamos hipotecarios?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SI	60	100,0	100,0	100,0

Pregunta	Opción	Registro de respuestas
¿La institución financiera en la que labora, ofrece préstamos hipotecarios?	a) Si	60
	b) No	0
TOTAL		60

Estadística descriptiva	
Media	30
Error típico	30
Mediana	30
Moda	#N/A
Desviación estándar	42,4264069
Varianza de la muestra	1800
Curtosis	#DIV/0!
Coefficiente de asimetría	#DIV/0!
Rango	60
Mínimo	0
Máximo	60
Suma	60
Cuenta	2



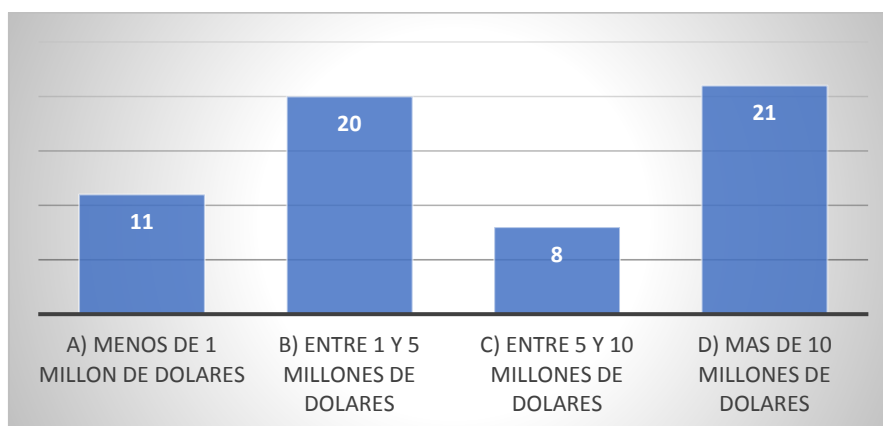
El 100% de las personas encuestadas indican que la institución financiera para la cual laboran, brindan el servicio de créditos hipotecarios.

¿Cuál es el monto aproximado de colocación de préstamos hipotecarios mensualmente?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Menos de un millón de dolares	11	18,3	18,3	18,3
Entre 1 y 5 millones de dolares	20	33,3	33,3	51,7
Entre 5 y 10 millones de dolares	8	13,3	13,3	65,0
Ms de 10 millones de dolares	21	35,0	35,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Pregunta	Opción	Registro de respuestas
¿Cuál es el monto aproximado de colocación de préstamos hipotecarios mensualmente?	a) menos de 1 millón de dolares	11
	b) entre 1 y 5 millones de dolares	20
	c) entre 5 y 10 millones de dolares	8
	d) mas de 10 millones de dolares	21
TOTAL		60

Estadística descriptiva	
Meda	15
Error típico	3,24937835
Mediana	15,5
Moda	#N/A
Desviación estándar	6,4807407
Varianza de la muestra	42
Curvosa	-4,84920835
Coefficiente de asimetría	-0,16165113
Rango	13
Mínimo	8
Máximo	21
Suma	60
Cuenta	4



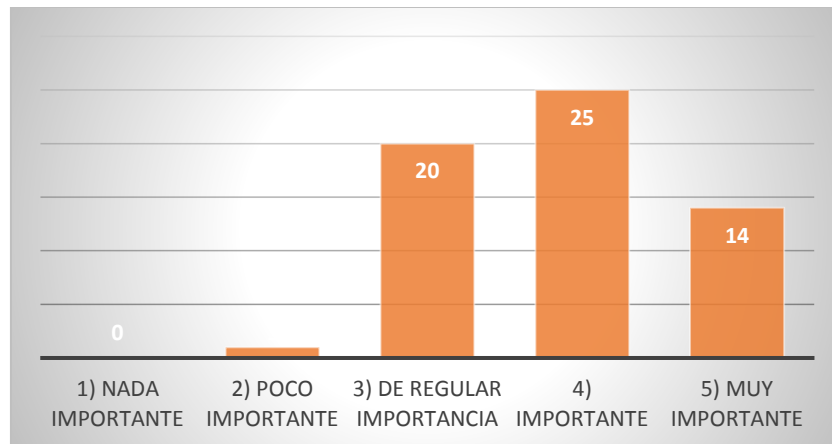
La mayor cantidad de instituciones financieras tiene un monto de colocación de préstamos hipotecarios superior a los 10 millones de dólares.

¿Que tan importante considera usted, contar con una tasación previa a la acreditación de un préstamo hipotecario?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido POCO IMPORTANTE	1	1,7	1,7	1,7
MEDIO IMPORTANTE	20	33,3	33,3	35,0
IMPORTANTE	25	41,7	41,7	76,7
MUY IMPORTANTE	14	23,3	23,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Pregunta	Opción	Registro de respuestas
¿Que tan importante considera usted, contar con una tasación previa a la acreditación de un préstamo hipotecario?	1) Nada importante	0
	2) Poco importante	1
	3) De regular importancia	20
	4) Importante	25
	5) Muy importante	14
TOTAL		60

Estadística descriptiva	
Media	12
Error típico	5,0999602
Mediana	14
Moda	#N/A
Desviación estándar	11,2026783
Varianza de la muestra	125,5
Curtosis	-2,59929207
Coefficiente de asimetría	-0,10135596
Rango	25
Mínimo	0
Máximo	25
Suma	60
Cuentas	5



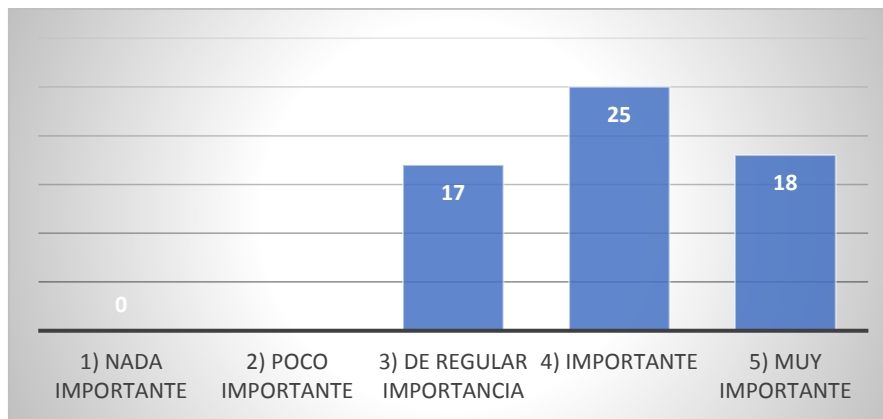
Más del 40% de funcionarios encuestados aduce que es importante contar con una tasación previa al desembolso de un crédito hipotecario.

¿Del 1 al 5 (siendo 1 nada importante y 5 muy importante) qué tan importante es para la institución financiera poder contar con una empresa que brinde servicios de outsourcing para tasaciones inmobiliarias?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido MEDIO IMPORTANTE	17	28,3	28,3	28,3
IMPORTANTE	25	41,7	41,7	70,0
MUY IMPORTANTE	18	30,0	30,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Pregunta	Opción	Registro de respuestas
¿Del 1 al 5 (siendo 1 nada importante y 5 muy importante) qué tan importante es para la institución financiera poder contar con una empresa que brinde servicios de outsourcing para tasaciones?	1) Nada importante	0
	2) Poco importante	0
	3) De regular importancia	17
	4) Importante	25
	5) Muy importante	18
TOTAL		60

Estadística descriptiva	
Media	12
Error típico	5,08920426
Mediana	17
Moda	0
Desviación estándar	11,3790067
Varianza de la muestra	129,5
Curtosis	-2,6367824
Coefficiente de asimetría	-0,25955344
Rango	25
Mínimo	0
Máximo	25
Suma	60
Cuenta	5



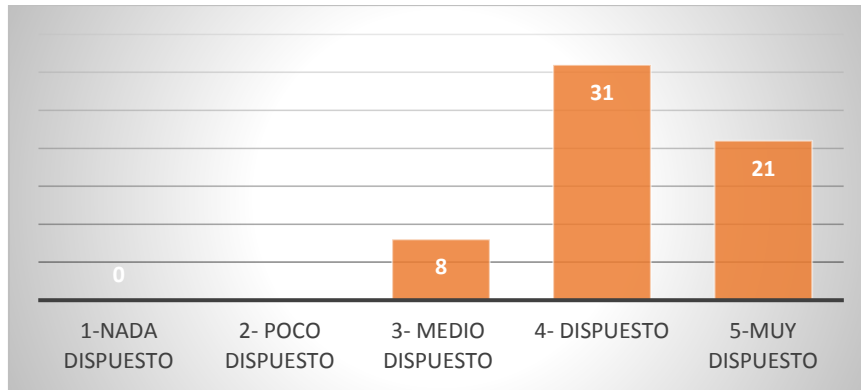
De igual forma de cuerdo a la información analizada, se considera importante el contar con una empresa que brinde servicios de outsourcing de tasaciones de bienes inmuebles.

En una escala del 1 al 5, siendo 1 nada dispuesto y 5 muy dispuesto, ¿Qué tan dispuesto estaría contratar un servicio de outsourcing para tasaciones inmobiliarias, para la institución financiera en la cual labora?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido MEDIO DISPUESTO	8	13,3	13,3	13,3
DISPUESTO	31	51,7	51,7	65,0
MUY DISPUESTO	21	35,0	35,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Pregunta	Opción	Registro de respuestas
En una escala del 1 al 5, siendo 1 nada dispuesto y 5 muy dispuesto, ¿Qué tan dispuesto estaría contratar un servicio de outsourcing para tasaciones inmobiliarias para la institución	1-Nada dispuesto	0
	2-Poco dispuesto	0
	3-Medio dispuesto	8
	4-Dispuesto	31
	5-Muy dispuesto	21
TOTAL		60

Estadística descriptiva	
Media	12
Error típico	6,10737259
Mediana	0
Moda	0
Desviación estándar	13,6565003
Varianza de la muestra	186,5
Curtosis	-1,58113693
Coefficiente de asimetría	0,86550519
Rango	31
Mínimo	0
Máximo	31
Suma	60
Cuenta	5



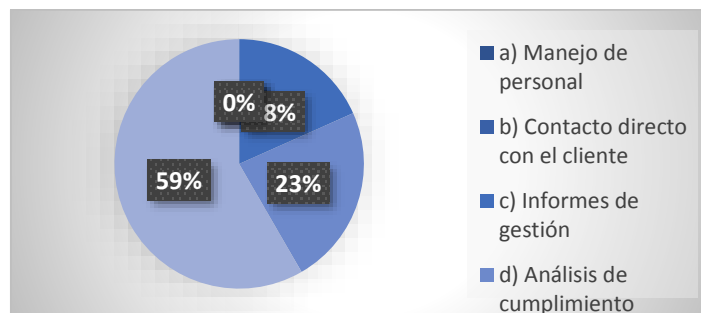
Más del 50% de la muestra considera que las instituciones financieras para las cuales laboran, estarían dispuestas a contratar una empresa de outsourcing sobre los servicios presentados en este proyecto.

¿Qué debería ofrecer dentro de los servicios de outsourcing de tasaciones inmobiliarias?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Informes de gestión	11	18,3	18,3	18,3
Análisis de cumplimiento	14	23,3	23,3	41,7
Solo resultados finales de tasación	35	58,3	58,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Pregunta	Opción	Registro de respuestas
¿Qué debería ofrecer dentro de los servicios de outsourcing de tasaciones inmobiliarias?	a) Manejo de personal	0
	b) Contacto directo con el cliente	0
	c) Informes de gestión	11
	d) Análisis de cumplimiento	14
	e) Solo resultados finales de tasación	35
	f) Otras	0
TOTAL		60

Estadística descriptiva	
Medio	10
Error típico	5,60357029
Mediana	5,5
Modo	0
Desviación estándar	13,7256879
Varianza de la muestra	188,4
Curtosis	2,05035363
Coefficiente de asimetría	1,47218289
Rango	35
Mínimo	0
Máximo	35
Suma	60
Cuenta	6



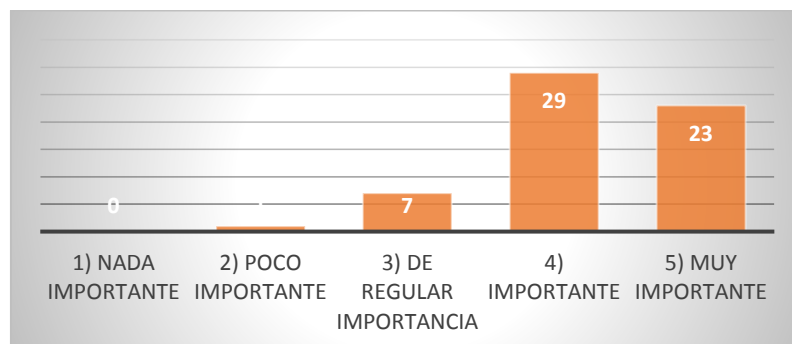
Los resultados finales de las tasaciones son las características prioritarias para las instituciones financieras, de acuerdo a la información brindada por los encuestados.

En una escala del 1 al 5 siendo 1 nada importante y 5 muy importante ¿Qué tan importante es para usted que la empresa de outsourcing en tasaciones inmobiliarias cuente con experiencia previa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	POCO IMPORTANTE	1	1,7	1,7	1,7
	MEDIO IMPORTANTE	7	11,7	11,7	13,3
	IMPORTANTE	29	48,3	48,3	61,7
	MUY IMPORTANTE	23	38,3	38,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Pregunta	Opción	Registro de respuestas
En una escala del 1 al 5 siendo 1 nada importante y 5 muy importante ¿Qué tan importante es para usted que la empresa de outsourcing en tasaciones inmobiliarias cuente con experiencia	1) Nada importante	0
	2) Poco importante	1
	3) De regular importancia	7
	4) Importante	29
	5) Muy importante	23
TOTAL		60

Estadística descriptiva	
Medio	12
Error típico	5,91607978
Mediana	7
Moda	#N/A
Desviación estándar	13,2287566
Varianza de la muestra	175
Curtosis	-2,52391837
Coefficiente de asimetría	0,55074623
Rango	29
Mínimo	0
Máximo	29
Suma	60
Cuenta	5



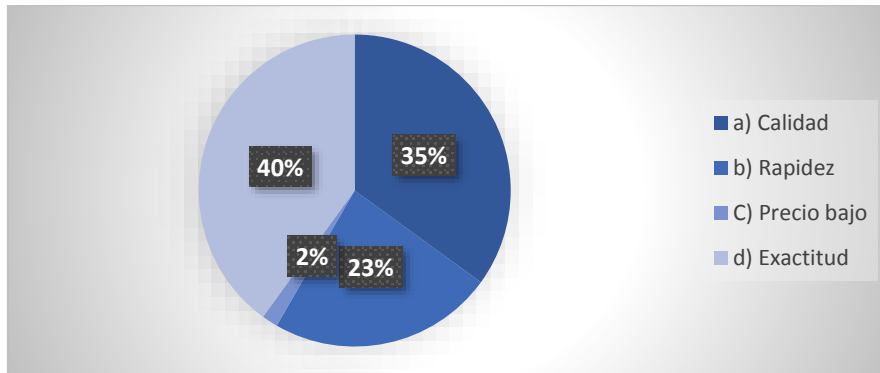
Es importante que una empresa que desee brindar servicios de outsourcing para tasaciones inmobiliarias cuente con experiencia previa, según los encuestados.

¿Qué tipo de características prefiere en un servicio de tasación?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CALIDAD	21	35,0	35,0	35,0
	Rapidez	14	23,3	23,3	58,3
	Precio bajo	1	1,7	1,7	60,0
	Exactitud	24	40,0	40,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Pregunta	Opción	Registro de respuestas
¿Qué tipo de características prefiere en un servicio de tasación?	a) Calidad	21
	b) Rapidez	14
	c) Precio bajo	1
	d) Exactitud	24
TOTAL		60

Estadística descriptiva	
Media	15
Error típico	5,11533642
Mediana	17,5
Moda	#N/A
Desviación estándar	10,2306728
Varianza de la muestra	104,666667
Curiosis	0,57988154
Coefficiente de asimetría	-1,12064654
Rango	23
Mínimo	1
Máximo	24
Suma	60
Cuenta	4



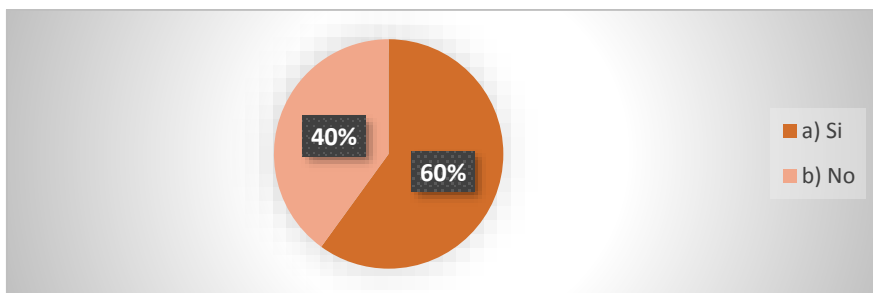
La exactitud y la calidad es lo que más pesa al momento de requerir una tasación inmobiliaria, el 75% de la muestra coincide con esta respuesta.

¿Considera usted que la contratación de una empresa de outsourcing representa un ahorro en recursos para la institución financiera?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SI	36	60,0	60,0	60,0
NO	24	40,0	40,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Pregunta	Opción	Registro de respuestas
¿Considera usted que la contratación de una empresa de outsourcing representa un ahorro en recursos para la institución financiera?	a) Si	36
	b) No	24
TOTAL		60

Estadística descriptiva	
Media	36
Error típico	6
Mediana	30
Moda	#N/A
Desviación estándar	5,48528137
Varianza de la muestra	72
Curiosis	#DIV/0!
Coefficiente de asimetría	#DIV/0!
Rango	12
Mínimo	24
Máximo	36
Suma	60
Cuenta	2



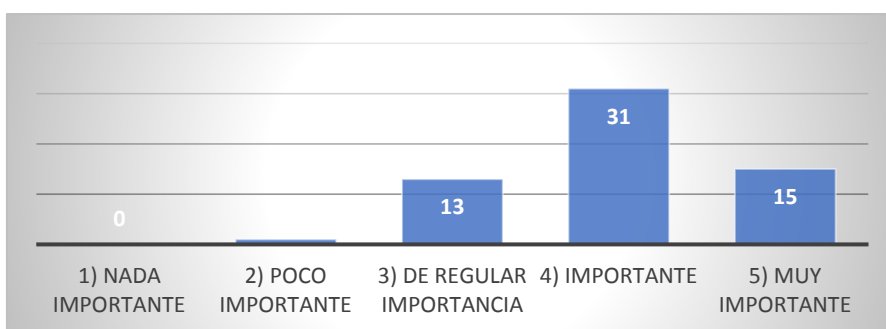
El 60% de las personas encuestadas, creen que contar con una empresa que brinde servicios de outsourcing para tasaciones inmobiliarias, representaría un ahorro para la entidad financiera.

¿Cuán importante cree usted que debe ser la inspección física para poder determinar un valor comercial a un bien inmueble?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido POCO IMPORTANTE	1	1,7	1,7	1,7
MEDIO IMPORTANTE	13	21,7	21,7	23,3
IMPORTANTE	31	51,7	51,7	75,0
MUY IMPORTANTE	15	25,0	25,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Pregunta	Opción	Registro de respuestas
¿Cuán importante cree usted que debe ser la inspección física para poder determinar un valor comercial a un bien inmueble?	1) Nada importante	0
	2) Poco importante	1
	3) De regular importancia	13
	4) Importante	31
	5) Muy importante	15
TOTAL		60

Estadística descriptiva	
Media	12
Error típico	5,63914887
Mediana	13
Moda	#N/A
Desviación estándar	12,6095202
Varianza de la muestra	159
Curtosis	0,19686721
Coefficiente de asimetría	0,79554546
Rango	31
Mínimo	0
Máximo	31
Suma	60
Cuenta	5



Sin duda las inspecciones físicas son importantes al momento de realizar un avaluo, más del 50% de la población encuestada lo confirma.

¿Conoce usted, que tipo de tecnología se usa para tasaciones de bienes inmuebles?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SI	28	46,7	46,7	46,7
NO	32	53,3	53,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Pregunta	Opción	Registro de respuestas
¿Conoce usted, que tipo de tecnología se usa para tasaciones de bienes inmuebles?	a) Si	28
	b) No	32
TOTAL		60

Estadística descriptiva	
Media	30
Error típico	2
Mediana	30
Moda	#N/A
Desviación estándar	2,82842712
Varianza de la muestra	8
Curtois	#DIV/0!
Coficiente de asimetría	#DIV/0!
Rango	4
Mínimo	28
Máximo	32
Suma	60
Cuenta	2

