



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE INTERÉS PÚBLICO EN LA CIUDAD
DE QUITO

AUTOR

LORENA SOFIA RODRIGUEZ VAYAS

AÑO

2020



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE INTERÉS PÚBLICO EN LA CIUDAD DE QUITO.

“Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Magíster en Administración de
Empresas-MBA”

Profesor guía:

CESAR RENAN PÉREZ PAZMIÑO

Autor:

LORENA SOFIA RODRIGUEZ VAYAS

AÑO 2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la creación de una empresa constructora de vivienda de interés público en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con la estudiante Lorena Rodríguez Vayas, en el semestre 1-2020, 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”.



Cesar Renan Pérez Pazmiño

C.C. 1711004216

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la creación de una empresa constructora de vivienda de interés público en la ciudad de Quito, de Lorena Rodríguez Vayas, en el semestre 1-2020, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Ricardo David González Pinos', is written over a horizontal line.

Ricardo David González Pinos

C.C. 0603614744

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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



Lorena Sofía Rodríguez Vayas

C.C. 1709009656

AGRADECIMIENTOS

A Dios, mi Padre y Creador por darme el regalo de la vida, por sostener mi mano y librar conmigo mis batallas.

A mi amado esposo, por su amor y paciencia, por haberme sostenido en mis momentos más difíciles, con la entereza y la fe que tanto lo caracterizan.

A mis padres, por ser mis compañeros de vida, por creer y confiar en mí, y haberme impulsado a conseguir esta meta. No importa la edad que tenga, su regazo siempre será mi mejor refugio.

DEDICATORIA

A mi hija Amelia Sofía, fuente de inspiración y profundo amor. Por ella todo esfuerzo ha valido la pena, su hermosa sonrisa es mi mejor recompensa.

RESUMEN

El proyecto de construcción de viviendas de interés público VIP, surge de la necesidad y existencia de escasez de casas en la ciudad de Quito. Hoy en día las personas que radican en el Valle de los Chillos y Quito, buscan alternativas de proyectos urbanizados que cuenten con las facilidades de accesibilidad, transporte, servicios básicos y que se encuentren fuera de la urbe. Las viviendas VIP están categorizadas para familias de hasta 5 miembros, que se encuentren en una posición económica y estrato social C+ y B de acuerdo a lo establecido por el INEC. Para elegir una vivienda, las familias realizan consensos previos a la adquisición. Este tipo de viviendas están enmarcadas bajo política estatal y del MIDUVI. Para el año 2020 se consideran viviendas VIP aquellas que se encuentren en un rango económico hasta los 70.000 USD, para el año 2021 el valor se incrementó hasta los 90.000 USD.

Las condiciones macroeconómicas y el análisis de la industria presentaron resultados favorables para que la compañía “Constructora VIP S.A.” pueda ingresar y construir el plan de viviendas de 63 casas de 84 m² en la parroquia de Alangasí de la ciudad de Quito. El tipo de compañía a constituir por los beneficios encontrados entre una empresa sociedad de hecho y una de derecho, fue una Sociedad Anónima. Los procesos generadores de valor de la compañía son: planificación y diseño, construcción y comercialización, con un soporte por el área contable, legal y TIC's. Los procesos estratégicos orientarán a la empresa al logro de objetivos, propósitos, visión y la disminución del impacto ambiental.

La evaluación financiera del proyecto confirma la factibilidad para implementar este plan de negocios. Los resultados de indicadores financieros arrojan los siguientes resultados: Valor Actual Neto (VAN) 126.228,67 USD, Tasa Interna de Retorno (TIR) 17.14%, Índice de Beneficio/Costo 1.15 USD y un Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) de 2.79 años. La responsabilidad social corporativa de la empresa se muestra con un impacto social positivo en el sector de Alangasí, impulsando la economía, generación de empleo y la rentabilidad para los inversionistas.

Palabras clave: Viviendas VIP, plan de negocios, factibilidad

ABSTRACT

The VIP public interest housing construction project arises from the need and existence of a shortage of houses in the city of Quito. Nowadays, people who live in the Valle de los Chillos and Quito, look for alternatives of urbanized projects that have accessibility, transportation, basic services and that are outside the city. VIP homes are categorized for families of up to 5 members, who are in an economic position and social stratum C + and B in accordance with the provisions of the INEC. To choose a home, families carry out family consensus prior to the acquisition. This type of housing is framed under state policy and MIDUVI. By 2020, VIP homes are considered those that are in an economic range up to 70,000 USD, by 2021 the value increased to 90,000 USD.

The macroeconomic conditions and the analysis of the industry presented favorable results for the company "Constructora VIP S.A." can enter and build the housing plan of 63 houses of 84 m² in the Alangasí parish of the city of Quito. The type of company to be constituted by the benefits found between a company in fact and a company of law, was a Public Limited Company. The processes that generate value for the company are: planning and design, construction and commercialization, with support from the accounting, legal and ICT areas. The strategic processes will guide the company to the achievement of objectives, purposes, vision and the reduction of environmental impact.

The financial evaluation of the project confirms the feasibility to implement this business plan. The results of financial indicators: Net Present Value (NPV) of 126,228.67 USD, Internal Rate of Return (IRR) 17.14%, Profit / Cost Ratio 1.15 USD and a Payback Period of the Investment (PRI) of 2.79 years. The corporate social responsibility of the company is shown with a positive social impact in the Alangasí sector, boosting the economy, generating employment and profitability for investors.

Keywords: VIP housing, business plan, feasibility

INDICE

INTRODUCCION	1
1. PRESENTACIÓN DEL TEMA Y MARCO TEÓRICO	2
1.1. Antecedentes	2
1.2. Objetivos	3
1.2.1. Objetivos generales.....	3
1.2.2. Objetivos específicos.....	3
1.3. Revisión de la literatura.....	3
1.4. Proyectos similares que se ha diseñado, analizado y/o puestos en práctica previamente	10
2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA	11
2.1. Entorno macroeconómico y político	11
2.1.1 Análisis PEST	11
2.2. Análisis del sector	18
2.2.1. Tamaño de la industria.....	19
2.2.2. Ciclos económicos	21
2.3. Análisis de la competencia PORTER.....	21
2.3.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores (Alta)	21
2.3.2 Productos sustitutos (Alta).....	23
2.3.3 Poder de negociación de los proveedores (Bajo)	23
2.3.4 Poder de negociación de los clientes (Alto).....	24
2.3.5 Rivalidad de los competidores existentes (Alto)	25
2.4 Análisis del mercado/investigación de mercado.....	26
2.4.1 Mercado objetivo	26
2.4.2 Justificación del mercado objetivo	27
2.4.3 Metodología de investigación	27

2.4.4	Tipo de estudio	28
2.4.5	Técnicas e instrumentos de recolección de información	28
2.4.6	La muestra.....	29
2.4.7	Resultados del análisis cuantitativo	30
2.4.8	Análisis cualitativo	32
2.5	Matriz de factores externos EFE	33
2.6	Definición de la estrategia genérica específica del negocio	34
2.7	Conclusiones del capítulo	34
3.	MERCADO Y ESTRATEGIAS	36
3.1	Naturaleza, filosofía del negocio y estilo corporativo	36
3.2	Misión y visión.....	37
3.3	Objetivos de crecimiento y financieros.....	38
3.4.	Información legal.....	38
3.4.1	Tipo de empresa, estado legal, gastos de constitución, política de distribución de utilidades, capital social, socios	38
3.5	Estructura organizacional: Descripción detallada de los integrantes y sus responsabilidades. Gobierno corporativo. Organigrama.....	41
3.5.1	Organigrama y responsabilidades	41
3.5.2	Gobierno corporativo	43
3.6	Ubicación: lugar donde se ubicará la empresa/proyecto.....	43
3.7	Ventaja competitiva y propuesta de posicionamiento considerando la estrategia genérica definida.....	44
3.8	Estrategias de Mercadeo	45
3.8.1	Producto	46
3.8.2	Estrategia de distribución	47
3.8.3	Estrategia de precios	47
3.8.4	Estrategia de promoción y comunicación	48
3.9	Presupuesto.....	50

3.10	Proyecciones de ventas	50
3.11	Conclusiones del capítulo	50
4.	OPERACIONES.....	51
4.1	Gestión Táctica de Operaciones	51
4.2	Descripción del proceso	52
4.2.1	Macro procesos y cadena de valor	52
4.2.2	Diagrama de flujo.....	54
4.3	Necesidades y requerimientos/capacidad instalada	54
4.3.1	Capacidad instalada	54
4.3.2	Activos fijos requeridos	55
4.3.3	Presupuesto de Mano de obra.....	55
4.3.4	Presupuesto de gastos operacionales.....	55
4.3.5	Inversión inicial	56
4.3.6	Estructura de capital y financiamiento	56
4.4	Plan de producción.....	57
4.4.1	Cantidad a producir y tiempos	57
4.5	Plan de compras	58
4.5.1	Presupuesto de producción	58
4.5.2	Proveedores y formas de pago.....	58
4.6	KPI's de desempeño	58
4.7	Conclusiones del capítulo	59
5.	PLAN FINANCIERO.....	60
5.1	Supuestos utilizados	60
5.2	Estados Financieros Proyectados.....	60
5.2.1	Estado de resultados	60
5.2.2	Estado de situación o balance general	61
5.2.3	Estado de flujos de caja.....	62

5.2.4	Análisis de relaciones financieras.....	63
5.3	Impacto económico, regional, social y ambiental	63
6.	CONCLUSIONES GENERALES Y RECOMENDACIONES	65
6.1	Conclusiones.....	65
6.2	Recomendaciones.....	67
7.	LISTA DE REFERENCIAS.....	69
	ANEXOS	73



INDICE DE TABLAS

Tabla 1: PIB y Sector de la Construcción	14
Tabla 2: Viviendas a construir	16
Tabla 3: CIIU F4100.10.02	19
Tabla 4: Crecimiento de la industria CIIU	19
Tabla 5: Aporte del CIIU F410010 al PIB	20
Tabla 6: Empresas registradas en la Supercias	26
Tabla 7: Mercado objetivo	27
Tabla 8: Cálculo de la muestra	30
Tabla 9: Matriz EFE.....	33
Tabla 10: Costo de construcción de una vivienda	48
Tabla 11: Precio de venta de una vivienda 84 m2.....	48
Tabla 12: Presupuesto de marketing.....	50
Tabla 13: Proyección de ventas proyecto 63 viviendas.....	50
Tabla 14: Detalle de activos fijos.....	55
Tabla 15: Presupuesto de mano de obra	55
Tabla 16: Gastos operacionales.....	56
Tabla 17: Inversión inicial	56
Tabla 18: Estructura de capital.....	57
Tabla 19: Cálculo de la cuota del préstamo	57
Tabla 20: Tabla de amortización	57
Tabla 21: Cantidad a producir y tiempos	58
Tabla 22: Presupuesto de producción.....	58
Tabla 23: KPI's	59
Tabla 24: Supuestos financieros	60
Tabla 25: Estado de resultados proyectado	61
Tabla 26: Balance general	61
Tabla 27: Flujo de caja del proyecto.....	62
Tabla 28: Flujo de caja del inversionista	62
Tabla 29: Evaluación financiera	63
Tabla 30: Punto de equilibrio económico	63

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Inflación Ecuador 2020.....	15
Figura 2: Frecuencia de compra Post Covid-19	17
Figura 3: Crecimiento de la industria CIU Quito	20
Figura 4: Resultados encuesta 1	30
Figura 5: Resultados encuesta 2.....	31
Figura 6: Análisis correlacional.....	31
Figura 7: Logotipo	37
Figura 8: Organigrama	41
Figura 9: Ubicación de la constructora	44
Figura 10: Modelo CANVAS.....	44
Figura 11: Planos de la VIP 84 m2.....	46
Figura 12: Casa modelo de 84 m2	47
Figura 13: Marketing promocional.....	49
Figura 14: Mapa de procesos.....	53
Figura 15: Cadena de valor	53
Figura 16: Flujo de procesos.....	54

INTRODUCCION

Ecuador, con una población de 18 millones de habitantes, presenta escasez de viviendas. De acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, se establece que hasta el año 2018, “existió un déficit del 12.4% a nivel nacional, respecto a familias que no disponen de vivienda propia” (Primicias, 2020). La ciudad de Quito es considerada, por las estadísticas demográficas del INEC 2020, como la ciudad de mayor población, con un total aproximado de 3.2 millones de personas. En cuanto al número de miembros de una familia, se determina que estas están conformadas por aproximadamente 3.8 personas.

En la actualidad, se ha impulsado por parte del Gobierno Central a través del MIDUVI y las constructoras privadas, el diseño y construcción de proyectos de viviendas de interés público VIP, que, dependiendo a las características de las casas en cuanto al número de dormitorios y metros cuadrados de construcción, los precios oscilan entre 55.000 USD y 70.000USD.

El presente estudio tiene como propósito analizar la industria de la construcción para determinar la factibilidad de constituir una empresa que se dedique a la construcción de viviendas VIP en la ciudad de Quito, ubicándose el proyecto en la parroquia de Alangasí. La respectiva investigación de mercados permitirá conocer cuál es el perfil del consumidor, tipo de vivienda, precio que está dispuesto a pagar, tomando en cuenta, además, el número de miembros de la familia.

La generación de los presupuestos de ingresos, costos y gastos, obtención de estados financieros y la evaluación financiera a través del VAN, TIR, PRI, B/C, confirmará si es factible económica y financieramente que los inversionistas del proyecto aprueben la implementación de construcción de las viviendas VIP en la ciudad de Quito.

1. PRESENTACIÓN DEL TEMA Y MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes

El desarrollo de la investigación se plantea con la finalidad de realizar un plan de negocio para crear una empresa dedicada la construcción de vivienda de interés social, sus actividades se centrarán en ofrecer alternativas de viviendas que se adapten a las necesidades y requerimientos actuales de los clientes del segmento socioeconómico medio y medio bajo, con el fin de que puedan acceder a una vivienda digna.

La Constitución del Ecuador en la sección sexta Hábitat y Vivienda Art. 30, determina: “Las personas tienen derecho a un hábitat seguro y saludable, y a una vivienda adecuada y digna, con independencia de su situación social y económica”

Este plan se centrará en trazar un modelo de negocios que permita ofrecer en el mercado viviendas cómodas en cuanto a distribución de espacios, ubicación accesible, buenos acabados y que además ofrezca garantía en cuanto a la construcción civil, de tal modo que se brinde a la ciudadanía una opción atractiva y permita a la vez obtener un importante rendimiento económico a los inversionistas. El análisis del flujo de actividades y rendimiento financiero, permitirá determinar por un lado el cumplimiento de los objetivos de la empresa, así como el enfoque de aporte de la constructora y la rentabilidad de los inversionistas.

Las viviendas serán diseñadas considerando por una parte características determinadas por la norma, pero además manteniendo la funcionalidad tanto de las áreas individuales, como de las áreas comunales, mediante diseños con tendencias vanguardistas e innovadores que se adapten al estilo de vida actual, y podrán ser adquiridas por personas que se encuentren dentro del segmento socioeconómico medio, establecido de acuerdo al INEC (2011) por los

segmentos denominados C+ y C- correspondiente a un 22,8 y 48,3% de la población.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivos generales

Analizar la viabilidad técnica, de mercado, financiera y ambiental para la creación de una empresa constructora dedicada a la construcción de vivienda de interés público en el Cantón Quito, Parroquia Alangasí.

1.2.2. Objetivos específicos

- Realizar una investigación de mercado cuantitativa y cualitativa que permita determinar si existe demanda de vivienda de interés público en construcciones de casas unifamiliares, ubicadas en el Cantón Quito, Parroquia Alangasí, Valle de los Chillos.
- Determinar cuál es figura societaria adecuada para constituir la empresa constructora.
- Establecer el plan empresarial de penetración en el mercado.
- Establecer los requerimientos técnicos, financieros y ambientales de la vivienda como fundamento para el análisis financiero y la viabilidad del proyecto.
- Desarrollar un análisis financiero que permita determinar la factibilidad de la creación de la empresa y la potencial rentabilidad de la misma.

1.3. Revisión de la literatura

Plan de negocios

El plan de negocios es un documento que ofrece la posibilidad de ordenar, estudiar, analizar y aclarar la idea que se tiene percibida del negocio, así como

ayudar al cumplimiento y alcance de los objetivos para los que se formula. (Rodríguez, 2018)

El plan de negocios se usa para determinar con claridad los objetivos empresariales, así como también permite trazar las estrategias a emplearse para cumplir dichos objetivos, de tal modo que se logre determinar no solo la inversión requerida para financiar el proyecto, sino también las soluciones para resolver los problemas que puedan ir apareciendo. Bajo esta perspectiva surge la iniciativa de crear un plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la construcción de vivienda de interés público, la cual desarrollara un proyecto habitacional en la parroquia Alangasí, ciudad de Quito, provincia de Pichincha, brindando así a la ciudadanía, la posibilidad de acceder a una vivienda propia.

Estudio de mercado

Para Kotler, Bloom y Hayes, el estudio de mercado consiste en reunir, planificar, analizar y comunicar de manera sistemática los datos relevantes para la situación de mercado específica que afronta una organización

El análisis del mercado, permitirá establecer y entender la oferta y la demanda, la literatura al respecto menciona:

Simón Andrade, autor del libro "Diccionario de Economía", define la oferta como "el conjunto de propuestas de precios que se hacen en el mercado para la venta de bienes o servicios". Complementando esta definición, Andrade agrega que en el lenguaje de comercio, "se emplea la expresión estar en oferta para indicar que por un cierto tiempo una serie de productos tiene un precio más bajo del normal, para así estimular su demanda" (Andrade, 2012, p. 438)

Según Kotler, demanda es el deseo que se tiene de un determinado producto que está respaldado por una capacidad de pago (Kotler, 2002, pág. 32).

El estudio de mercado es parte integral de la investigación, pues mediante esta se puede entender la respuesta del mercado ante un servicio o producto, a su vez lograr comprender la reacción de los consumidores, permite desarrollar las estrategias comerciales adecuadas y necesarias para intervenir en el mercado, marcando diferenciadores importantes que permitan una ventaja competitiva frente a la competencia y su reacción ante el desarrollo y promoción de un nuevo proyecto inmobiliario.

Importancia de la localización del negocio

En el mercado inmobiliario, los clientes tienden a buscar lugares que ofrezcan factores como seguridad, espacios para recreación, comodidad, plusvalía, acceso a servicios, por lo tanto de definición del lugar donde se desarrollará el proyecto resulta de vital importancia en el plan de negocios, pues esto afectará directamente a la rentabilidad arrojada al final del ejercicio comercial.

Estudio organizacional

“En un proyecto, el estudio organizacional y administrativo se encarga de la planificación e implementación de una estructura organizacional en una empresa o negocio en cuestión para el manejo del proyecto en las etapas de pre inversión, inversión y operación, atendiendo a los costos de inversión y operación, al estudio legal, a aspectos laborales, técnicos, comerciales, tributarios y de contratación” (Meza, 2013, pág. 28).

Uno de los objetivos específicos de este plan de negocios coincide con la determinación de la figura societaria adecuada para constituir la empresa

constructora, la figura legal que se determine, marcará aspectos como: capital necesario para la constitución, responsabilidad de los inversionistas, procesos legales de constitución, beneficios tributarios, entidades de control intervinientes, manejo legal durante el desarrollo del proyecto, e incluso, de ser el caso, procedimiento de cierre o liquidación dependiente de la figura societaria escogida. Dependiendo de la compañía que se constituya para el proyecto se establecerá la cantidad de inversionistas, estructura de capital idónea, es decir, si la inversión inicial será cubierta en su totalidad con capital social o será necesario apalancarse con crédito bancario a largo plazo por el tiempo que dure el proyecto. La junta de socios como órgano rector establecerá los lineamientos y políticas para el funcionamiento de la compañía, y designará a un gerente general para la administración y operación de la empresa como la respectiva representatividad legal.

Construcción sostenible:

La construcción sostenible se basa en la aplicación de métodos y políticas pro ambiente que permitan el empleo de materiales no contaminantes o de bajo impacto, así como también generen optimización en el recurso como, por ejemplo: aprovechamiento de la luz natural mediante diseños arquitectónicos que así lo permitan e instalaciones eficientes de agua que generen ahorro (Girardet, Creando ciudades sostenibles, 2001).

Si bien es cierto la industria de la construcción contribuye notablemente en el desarrollo económico y social de un país, también genera impactos ambientales desfavorables, como ocupación indiscriminada de espacios y afectación a paisajes, generación de residuos en grandes cantidades, así como su ineficiente y equivoco manejo, lo que concluye en una contaminación ambiental considerable. De tal modo que el proyecto de construcción de viviendas de interés público denominadas viviendas VIP, considerará los principios y conceptos ya mencionados con el fin de entregar al cliente final una vivienda

construida con materiales sostenibles tanto en obra gris como terminados, lo cual ocasionará un menor impacto ambiental.

Estudio financiero

“El estudio financiero evalúa las condiciones óptimas de ejecución de un proyecto en proporción con los gastos que requiere; en otras palabras, define los costos totales del proceso productivo y analiza su rentabilidad y factibilidad” (Anzil, 2013, pág. 55).

El análisis financiero permite determinar factores como inversión, liquidez, solvencia, rentabilidad y rendimiento, de tal modo que puede predecir un posible escenario resultado de un ejercicio económico que se basa en un modelo de negocio. La información con la cual se genere el estudio de ratios financieros, debe ser clara, precisa y veraz, pues de esto dependerá que la predicción de rentabilidad generada, sea lo más certera posible y cercana a lo esperado. Es importante usar la herramienta de análisis financiero para lograr una eficiente gestión empresarial que permita obtener resultados satisfactorios a mediano y largo plazo.

Indicadores financieros

El análisis se fundamenta a través de la evaluación de criterios financieros con los cuales se determina, la rentabilidad, viabilidad y factibilidad, mediante indicadores como: VAN, TIR, Periodo de recuperación, Relación Beneficio / Costo.

Valor Actual Neto (VAN)

“El valor actual neto de un proyecto de inversión se define como el valor actual de todos los flujos de caja generados por el proyecto de inversión menos el coste inicial necesario para la realización del mismo”. (Aguilar, 2012, pág. 5)

A fin de definir si un proyecto es factible de acuerdo al VAN se deberá considerar lo siguiente:

Si el valor del VAN es menor que 0; el proyecto no es factible y se rechaza.

Si el valor del VAN es 0; el proyecto no genera beneficio económico, el proyecto se rechaza.

Si el valor del VAN es mayor que 0; el proyecto es factible y se acepta.

Tasa Interna de Retorno (TIR)

“La Tasa Interna de Retorno (TIR), permite valorar las inversiones mediante la medición de la rentabilidad de los cobros y pagos actualizados, generados por la inversión, en términos relativos (de porcentaje). Se refiere a los rendimientos futuros que se esperan de una inversión. Lógicamente, a mayor TIR, mayor rentabilidad, es importante que la rentabilidad relativa bruta con el coste del capital, y solo se lleva a cabo la inversión si la TIR es superior al coste del capital” (Aguilar, 2006, p. 6).

A fin de definir si un proyecto es factible de acuerdo a la TIR se deberá considerar lo siguiente:

Si el valor de la TIR es menor que la tasa WACC; el proyecto no es factible y se rechaza.

Si el valor de la TIR es igual a la tasa WACC; el proyecto no genera rentabilidad, el proyecto se rechaza.

Si el valor de la TIR es mayor que la tasa WACC; el proyecto es factible y se acepta por ser rentable.

Periodo de Recuperación de la Inversión

“Es un metodo muy simple de aplicar, pues es una medida que relaciona los ingresos netos anuales de un proyecto con la inversion requerida por el mismo. El resultado es el tiempo que se tardará en recuperar la inversión de un proyecto”. (Levy, 2005, pág. 255)

A fin de definir si un proyecto es factible de acuerdo al PRI se deberá considerar lo siguiente:

Si el PRI es menor al horizonte del proyecto, el proyecto es factible y se acepta.

Si el PRI es mayor al horizonte del proyecto, el proyecto no es factible y se rechaza.

Relación Beneficio / Costo

Este indicador será utilizado para medir la relación que exista entre los costos y beneficios referentes a la inversión requerida para el desarrollo del proyecto inmobiliario de viviendas de interés público, así los inversionistas tendrán más claro cuál es la rentabilidad que se generará.

A fin de definir si un proyecto es factible de acuerdo al B/C se deberá considerar lo siguiente:

Si el valor del B/C es menor que 1; el proyecto no es factible y se rechaza.

Si el valor del B/C es 1; el proyecto no genera beneficio económico, el proyecto se rechaza.

Si el valor del B/C es mayor que 1; el proyecto es factible y se acepta.

1.4. Proyectos similares que se ha diseñado, analizado y/o puestos en práctica previamente

En el año 2015 el Gobierno Nacional diseñó el programa de incentivos para la compra de viviendas VIP, con el fin de dinamizar la economía y permitir a los ecuatorianos adquirir vivienda propia.

Según la herramienta inmobiliaria de Ernesto Gamboa & Asociados, dentro de los proyectos más representativos en la ciudad que Quito, se encuentra el proyecto Ciudad Jardín que cuenta con más de 1,500 unidades de viviendas situadas el sector aledaño al Parque Metropolitano del Sur, pero como la construcción del proyecto es de gran tamaño para preparar el terreno se tuvieron que eliminar gran parte del bosque, adicional que los materiales utilizados no son sostenibles, por lo tanto, no es un proyecto muy amigable con el ambiente. En el Valle de los Chillos se identifica el proyecto Parques de Miranda distribuido en cinco etapas con un total aproximado de 400 viviendas, y en la parroquia de Alangasí se encuentra el proyecto Vista Blanca 7 que actualmente cuenta con quince casas unifamiliares listas para habitar.

Los proyectos descritos coinciden en las especificaciones necesarias para ser catalogados como vivienda VIP tales como metraje y valor del metro cuadrado, sin embargo el proyecto a desarrollarse en este plan de negocios, se realizará con una propuesta diferenciadora que implica un diseño arquitectónico estéticamente atractivo de estilo campestre, acabados de excelente calidad, amplias áreas verdes para recreación, senderos, entorno natural, construcción tradicional, zona segura, acceso a transporte, cercanía a instituciones educativas y centros comerciales.

1.5. Conclusiones del capítulo.

La presentación del tema y conocimiento al marco teórico referente al plan de negocios a desarrollarse, permite conocer los antecedentes, mediante los cuales se pretende dar a una visión general del proyecto, también se determina el objetivo general y los objetivos específicos, en base a los cuales se desarrollará el trabajo buscando el cumplimiento de los mismos. La revisión literaria y claridad de conceptos y su debida aplicación, permitirán al investigador llevar a cabo una investigación clara, verídica, demostrable, concreta y ajustada a la realidad.

2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

2.1. Entorno macroeconómico y político

2.1.1 Análisis PEST

Factor Político

Procedimiento para registro de los proyectos de vivienda de interés público

En el artículo 3.- Registro del promotor/constructor. – Previo a optar por el beneficio del crédito hipotecario con tasas de interés preferencial, el promotor/constructor, que desarrollará proyectos de vivienda de interés social, o proyectos de interés público, en calidad de persona natural o jurídica; deberá ingresar en el sitio web del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda: www.habitatvivienda.gob.ec, para obtener el “Certificado de Registro” como promotor/constructor. (MIDUVI, 2019)

Artículo 6. – Registro de proyectos de Vivienda de Interés Público. – el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, registrará la información relevante en el Sistema Integral de Información de Desarrollo Urbano y Vivienda - SIIDUVI, para lo cual solicitará dicha información a las instituciones del sistema financiero que otorgan créditos hipotecarios conforme a la tasa de interés preferencial, para los proyectos de vivienda de interés público. (MIDUVI, 2019)

Como nuevo emprendimiento destinado a la construcción de viviendas de interés público, se debe cumplir con el registro de promotor o constructor de los proyectos, adicionalmente posibilitará disponer de información sobre las instituciones financieras que se encuentren vinculadas a este tipo de proyectos con tasas preferenciales, por lo tanto, el registro en el MIDUVI se considera una **oportunidad**.

Concesión de Préstamos Hipotecarios para Vivienda de Interés Público

De acuerdo al Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social BIESS la concesión de Préstamos para Vivienda de Interés Público, “Corresponde a la compra de una vivienda nueva que se encuentre terminada al 100%, libre de gravámenes. Pueden acceder a este tipo de crédito personas que no tengan una vivienda propia” (GobEC, 2019). El valor de la vivienda de interés público no deberá superar el valor de USD 70.000. Respecto a los tiempos reales para la otorgación de créditos una vez presentado la documentación respectiva tiene un plazo de 56 días. A partir del mes de septiembre de 2020 por cuestiones de la pandemia la concesión de créditos se lo realiza a 90 días.

Respecto a la tramitología, los afiliados al IESS deben tener un mínimo de 36 aportaciones, estar bajo relación de dependencia consecutiva de 13 aportaciones consecutivas, no tener obligaciones pendientes con el IESS, estar en una edad inferior a 77 años, y no disponer de una línea de crédito para construcción de vivienda, no estar registrado como una persona con enfermedad degenerativa en el IESS.

De acuerdo a información del Banco Central del Ecuador (2021), se establece que la tasa de interés para la solicitud de un crédito hipotecario es de 4.98%, considerada una tasa accesible para los postulantes a obtener una propiedad nueva, se considera una **oportunidad**.

Instituciones financieras como el caso del BIESS, concesionan préstamos a los afiliados en relación de dependencia o jubilados, permitiendo la posibilidad de acceder a una vivienda de interés pública, siempre y cuando no dispongan de una vivienda, y el monto del crédito dependerá de la capacidad económica de la persona postulante al crédito. Para el presente proyecto se considera una **oportunidad** ya que existe demanda potencial de viviendas y los interesados podrían solicitar su crédito a través del BIESS a una tasa preferencial, facilitando la obtención de una vivienda nueva, con un plazo de pago hasta 25 años.

Norma Ecuatoriana de Construcción NEC-HS-CL

Esta norma tiene por objeto, a partir de las condiciones básicas de diseño de la edificación, establecer las exigencias de eficiencia energética, protección del medio ambiente y seguridad que deben cumplir las instalaciones térmicas en las edificaciones destinadas a atender la demanda de confort térmico y calidad del aire interior, durante su diseño y dimensionamiento, ejecución y uso, así como determinar los procedimientos que permitan acreditar su cumplimiento. (MIDUVI, 2020)


El cumplimiento de lo establecido en la Norma Ecuatoriana de la Construcción y sus aplicaciones específicas respecto al cuidado del medio ambiente, se considera de vital importancia en la ejecución de proyectos de construcción de viviendas de interés público. La aplicación de la normativa facilitará una gestión empresarial adecuada, y que permitirá, además, destacarse en el mercado como un negocio sostenible y de calidad en su gestión, por lo tanto, se considera **oportunidad**.

Factor Económico

PIB y Sector de la Construcción

De acuerdo a información del Banco Central del Ecuador, “En cuanto a la variación interanual del PIB (-8.8%) las actividades económicas que presentaron una variación positiva fueron: Pesca (4.6%); y, Correo y Comunicaciones (1.5%)” (BCE, 2021, p. 11).

Tabla 1: PIB y Sector de la Construcción

VALOR AGREGADO BRUTO POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONÓMICA		Miles de dólares de 2007		
				
Ramas de actividad CIIU CN	Años	2019 prelim	2020 (prev)	2021 (prev)
Industrias manufactureras ncp		200.611	161.188	173.306
Suministro de electricidad y agua		2.233.662	2.188.267	2.231.334
Construcción		5.874.675	4.937.369	4.878.359
Otros servicios		4.514.717	4.095.953	4.316.345
Otros elementos del PIB		2.198.390	1.770.622	2.344.295
PRODUCTO INTERNO BRUTO		71.909.125	65.535.300	67.539.326
Crecimiento del PIB		0%	-8,86%	3,06%
Aporte del Sector de la construcción al PIB		8,17%	7,53%	7,22%
Variación interanual del Sector de la Construcción		0%	-15,96%	-1,20%

Adaptado de: Banco Central del Ecuador, 2021

En la tabla 1, se presenta información del Banco Central del Ecuador a enero de 2021, en el que se demuestra que el PIB disminuye en 8.86% respecto al año 2020, en tanto que el sector de la construcción disminuye en 15.96%, siendo uno de los sectores económicos más golpeados por la pandemia del COVID-19.

De acuerdo a previsiones del BCE, se espera un crecimiento del 3.06% para el año 2021, y en cuanto al sector de la construcción se recupera en 13.76% pero todavía no superará el valor económico respecto al año 2020. Es importante mencionar que el sector de la construcción aporta cerca del 8% al PIB total. Estas cifras para el proyecto, representan una **oportunidad** debido a la reactivación económica que se promueve tanto por el gobierno como por la empresa privada.

Inflación anual del IPC

“En diciembre de 2020, la variación anual de precios fue negativa en 0.93%; por divisiones de bienes y servicios” (BCE, 2021, p. 26).

El disponer de una inflación negativa es una **amenaza**, debido a que los precios de los productos comienzan a perder valor, es decir, que las empresas y negocios, para poder generar ventas, disminuyen el precio de sus productos y restringen sus márgenes de ganancia.

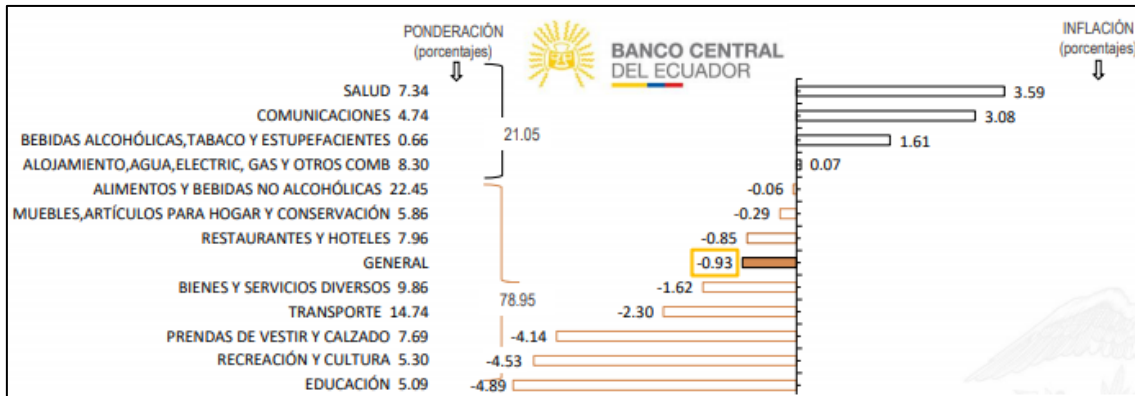


Figura 1: Inflación Ecuador 2020
Tomado de: Banco Central del Ecuador, 2021

Pandemia COVID-19

De acuerdo al Ministerio de Salud Pública (MSP), “la información respecto al número de personas contagiadas con COVID-19, a enero del 2021 es superior a 237.000, siendo la provincia de Pichincha la que lidera el porcentaje de mayor contagio con el 35%” (MSP, 2021). El gobierno nacional ha implementado medidas para frenar el avance de los contagios a través del COE Nacional, como la restricción de movilidad, toques de queda, limitaciones para la atención física a personas en locales y centros comerciales, estas medidas no han permitido reactivar totalmente la economía después del confinamiento. Es por esto que, la gran mayoría de los sectores productivos a excepción de los estratégicos, han sufrido grandes afectaciones económicas y, por lo tanto, se considera una **amenaza** para la economía, el impacto causado por una pandemia de gran magnitud como la que se está viviendo a nivel mundial.

Factor Social

Déficit de viviendas en Ecuador

“De acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos establece que hasta el año 2018, existe un déficit del 12.4% a nivel nacional de familias que no disponen de vivienda propia es decir que 573.339” (Primicias, 2020).


Para el proyecto se considera una **oportunidad** debido a que la ciudad de Quito de acuerdo al INEC (2020), es la más poblada de Ecuador superando los tres millones de habitantes. Por otro lado, una familia en Ecuador lo componen 3.78 personas por familia de acuerdo al INEC, mientras que en Quito es de 3.54 personas por familia.

Encuesta Nacional de Edificaciones

“La Encuesta Nacional de Edificaciones (ENED) es una operación estadística de periodicidad anual, que caracteriza las edificaciones a ejecutarse, a través de los permisos de construcción emitidos por los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales (GADM)” (ecuadorencifras, 2019). El propósito de esta encuesta es determinar el número proyectos inmobiliarios que se pretende construir y en base a esta información, para el año 2019 existe un total de 47.291 viviendas a construir.

El disponer de información respectiva a los proyectos inmobiliarios y lugares donde se realizarán, permitirá a este proyecto determinar estrategias y zonas idóneas para realizar su actividad productiva y comercial, considerándose una **oportunidad**.

Tabla 2: Viviendas a construir

	
Principales variables investigadas	2019
Número de permisos de construcción	27.596
Número de edificaciones a construir	33.314
Total de viviendas a construir	47.291
Área total a construir (metros cuadrados)	8.594.237
Superficie total del terreno (metros cuadrados)	14.000.741

Tomado de: INEC, 2021

Factor Tecnológico

Transacciones electrónicas en Ecuador durante el COVID-19

De acuerdo con el estudio Barómetro Kantar Covid-19, para los próximos años se plantea un crecimiento del comercio electrónico mayor al comercio tradicional, gracias a que los nuevos compradores digitales han incrementado su patrón de compras no presencial. Al respecto el estudio indica que uno de cada tres hogares cree que a futuro sus compras online aumentarán, lo que advierte desafíos importantes para la comercialización en canales digitales. (CECE, 2020)

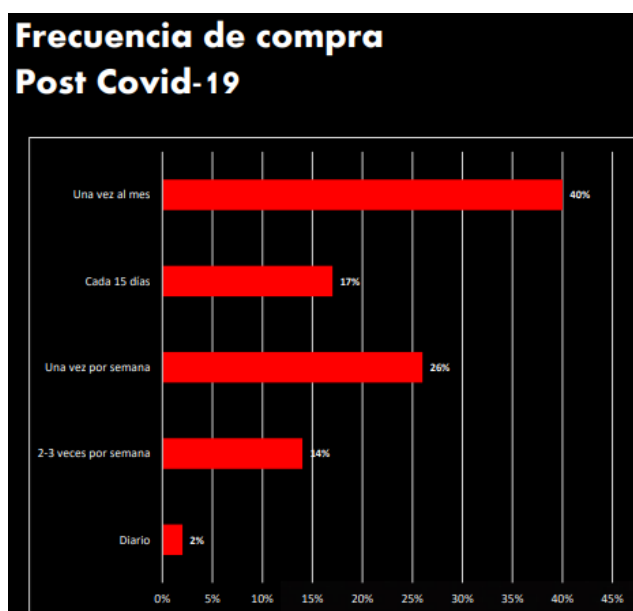


Figura 2: Frecuencia de compra Post Covid-19
Tomado de: CECE, 2020

El e-commerce en el Ecuador se ha incrementado durante el año 2020. Muchos negocios de toda índole han tenido que generar cambios en sus canales de venta tradicional a ventas online, permitiéndoles generar ingresos y contribuyendo en la reactivación económica. Es así que muchos proveedores del sector de la construcción, hoy en día a través de las páginas web y redes sociales ofertan sus diversos productos que se los puede adquirir mediante pago por medio de tarjetas de crédito, débito y transferencias bancarias, de ahí que se considera una **oportunidad**.

Cemento y hormigón con enfoque hacia la sostenibilidad

Según Omaira Delgado, gerente comercial de UCEM, en sociedades donde la alta densidad o el diseño urbanístico exigen soluciones en altura, es necesaria la utilización de diseños innovadores, fundamentados en esbeltez y durabilidad de elementos. Actualmente las tendencias apuntan a concretos autocompactantes, fluidos y permeables. Andrés Aulestia, Jefe de Calidad e Innovación de Unicon, detalla que el sector de la construcción tiene necesidades específicas, que requieren la aplicación de hormigones especializados. Unicon Ecuador ha desarrollado soluciones como: hormigones proyectados, una nueva tendencia que brinda un alto rendimiento de colocación y avance en el proyecto. Esta solución es ideal para muros de subsuelos de edificios, piscinas, cisternas, estabilización de taludes, entre otros. (mundoconstructor, 2019)

El sector de la construcción se moderniza e innova en el desarrollo de nuevos elementos principales y secundarios que brindan eficiencia en la utilización de los recursos en los proyectos de vivienda, como es el caso del cemento y hormigón, siendo que las principales empresas proveedoras de esta materia prima, buscan una mejora continua en cuanto a calidad, resistencia y costos, por lo tanto, el uso de este tipo de materias primas se considera una **oportunidad**, es decir, que la utilización de estas materias primas permitirán ser más eficientes y reducir el tiempo en la construcción de las viviendas.

2.2. Análisis del sector

Proyecto se encuentra ubicado en el sector económico de la construcción respecto al PIB. De acuerdo al Clasificación Industrial Internacional Uniforme CIIU del SRI (2021), el proyecto se encuentra dispuesto en F4100.10.02 Construcción de Edificios Residenciales: casas familiares individuales, edificios multifamiliares.

Tabla 3: CIU F4100.10.02

F	CONSTRUCCIÓN.
F41	CONSTRUCCIÓN DE EDIFICIOS.
F4100	CONSTRUCCIÓN DE EDIFICIOS.
F4100.1	CONSTRUCCIÓN DE EDIFICIOS RESIDENCIALES.
F4100.10.02	Construcción de todo tipo de edificios residenciales: casas familiares individuales, edificios multifamiliares

Tomado de: SRI, 2021

De acuerdo a información del BCE (2021), el sector de la construcción aportó al PIB en el año 2020 con el 7.53%, con una disminución del 15.96% respecto al año 2019.

2.2.1. Tamaño de la industria

Tasa de crecimiento de la industria en la ciudad de Quito

De acuerdo a información del SRI (2020), “el volumen de ventas registrado en el CIU F410010 presenta una tasa promedio de crecimiento desde el año 2012 – 2020 de 5.68%, siendo el año 2020 atípico por la pandemia” (SRI, 2020).

Tabla 4: Crecimiento de la industria CIU

2012	\$ 694.169.369	0,00%
2013	\$ 789.129.592	13,68%
2014	\$1.203.754.165	52,54%
2015	\$1.178.258.936	-2,12%
2016	\$1.117.962.129	-5,12%
2017	\$1.337.507.640	19,64%
2018	\$1.245.897.150	-6,85%
2019	\$1.394.850.488	11,96%
2020	\$ 939.701.409	-32,63%
Crecimiento promedio		5,68%

Adaptado de: SRI, 2020

Realizando un análisis de regresión se determinó que la ecuación de la recta tiene una pendiente positiva, lo que garantiza que el crecimiento de la industria se mantenga alza.

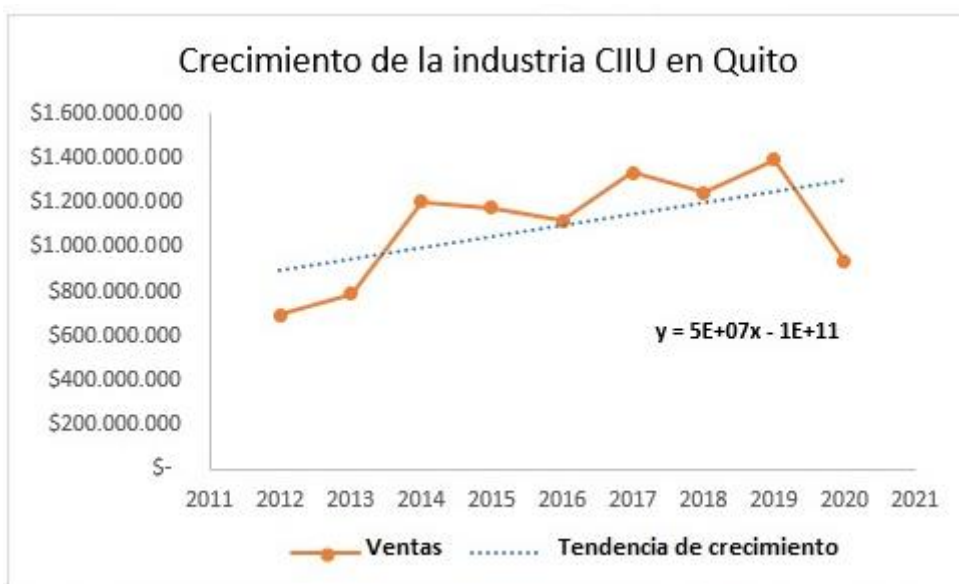


Figura 3: Crecimiento de la industria CIU Quito

El aporte en ventas del CIU F410010 respecto al total de las industrias es del 1.13% para el año 2020.

Tabla 5: Aporte del CIU F410010 al PIB

Detalle	Ventas 2020
Industrias PIB	73.132.181.159
Industria F410010	828.072.106
Aporte en ventas	1,13%

Adaptado de: SRI, 2020

Los datos mencionados reflejan que crecimiento de la industria específicamente en la ciudad de Quito es positivo, al ser esta la ciudad en la cual se desarrollará el proyecto habitacional, el escenario de inversión es atractivo.

El sector de la construcción para el año 2021 espera disponer de una recuperación en un valor superior al 13% respecto al año 2020, de acuerdo a información del Banco Central del Ecuador, con esta recuperación, el volumen de ventas que se registraría en el CIU F410010 en el SRI aumentaría, posibilitando disponer de un crecimiento de la industria. Es importante mencionar que la construcción de viviendas de interés público es de mayor accesibilidad, tomando en cuenta las facilidades crediticias y tasas preferenciales.

2.2.2. Ciclos económicos

El producto del presente proyecto, que es la construcción de viviendas de interés público no es estacional, es decir, que la fabricación y comercialización de las viviendas se lo puede realizar en cualquier fecha o año de ejecución, sin embargo la afectación al proyecto por políticas o normativas legales para la construcción, podría ser significativa, en cuanto a los permisos de funcionamiento, ambientales, municipales y prediales, que por disposiciones de nuevas dignidades públicas tienden a cambiar requisitos o procedimientos de ejecución. Por otro lado, de acuerdo a información del MIDUVI 2020, se encuentran registrados un total de 38 proyectos de vivienda VIP con 4634 casas en la región de la costa, mientras que la región sierra dispone un total de 266 proyectos VIP con 7979 casas. El cantón Quito dispone de un total de 128 proyectos VIP con 5855 casas.

2.3. Análisis de la competencia PORTER

2.3.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores (Alta)

Barreras de entrada

Ingresar al sector de la construcción sea como persona natural o jurídica como promotor/constructor es de fácil acceso en cuanto a cumplimiento de disposiciones legales y normativas en la ciudad de Quito, de ahí el hecho que de acuerdo a la Superintendencia de Compañías (2021), se establece un crecimiento del 2% de empresas constructoras a nivel nacional.

Inversión inicial

La inversión inicial para realizar un proyecto de construcción de viviendas, dependerá del número de viviendas, sector en el que se construirá, accesibilidad vial, disponibilidad de servicios básicos, permisos municipales y prediales, elaboración de escrituras y permisos medio ambientales. Se estima que un

proyecto de construcción de viviendas de interés público con un mínimo de veinte casas requiere de una inversión inicial de 1.1 millones de dólares, que se encuentra dentro de un costo promedio de 55.000 USD por unidad de vivienda, considerado como una inversión mínima para la industria de la construcción de viviendas VIP, esto refleja que la necesidad de capital y de una solidez financiera considerable es vital si la intención es ingresar a la industria de la construcción, lo que podría constituir una barrera de entrada alta.

Economías de escala

En Ecuador existen empresas inmobiliarias y consorcios de construcción de viviendas que realizan proyectos a gran escala a nivel nacional, su capacidad financiera es sólida, la cuota de mercado y posicionamiento es muy fuerte, los planes de marketing se encuentran en todos los medios publicitarios, por lo tanto, se considera como fuerte la barrera de entrada a la industria.

Diferenciación de productos

Los productos terminados que se entregan al cliente, dependen del monto de la inversión que se realice tomando en cuenta el sector y ubicación en la ciudad, diseño y metros cuadrados de construcción. Existen propiedades que dependiendo del número de metros cuadrados de construcción y los terminados utilizados, tienen un valor que va desde 892 USD hasta 2.550 USD en la ciudad de Quito, de acuerdo a información obtenida de properati (2020).

Accesibilidad a créditos

Las empresas que ingresen a este tipo de industria, en su gran mayoría requieren de financiamiento, y lo solicitan a la banca privada o a la Corporación Financiera Nacional (CFN). El acceso a créditos dependerá de las garantías que se entreguen, montos solicitados y plazo. Las tasas de interés para construcción de viviendas se encuentran entre el 10.33% y 11.33% de acuerdo a información del BCE (2021).

Con todos estos aspectos analizados se establece que el grado de impacto es **alto** el ingreso de nuevos participantes a la industria.

2.3.2 Productos sustitutos (Alta)

Viviendas de Interés Social

Las viviendas de interés social “se pueden conseguir con crédito hipotecario y apoyo del estado para pagar la entrada de la vivienda. Estas pueden ser casas individuales o departamentales que pueden valer desde \$ 22.680 hasta \$ 40.000” (tramitesecuador, 2021). El acceder a este tipo de vivienda es con el apoyo del estado con un valor de \$ 6.000, tasa preferencial del 4.99% y plazo desde los 20 a 25 años.

El principal producto sustituto directo de una vivienda de interés público es la de interés social, debido a que el monto de la inversión es menor y la accesibilidad al crédito es fácil, de ahí que se considera con un impacto **alto**.

Arrendamiento de vivienda

El arrendamiento de vivienda es un producto sustituto de manera indirecta. De acuerdo al INEC 2020, la población que se encuentra en los estratos sociales C- y D son los que más arriendan viviendas para la familia. En promedio una familia de este estrato social lo componen como mínimo 5 miembros, por lo general el poder adquisitivo de estas familias es bajo, por ende, adquirir una vivienda les puede resultar complicado.

2.3.3 Poder de negociación de los proveedores (Bajo)

Número de proveedores

En el mercado de la construcción existe una gran variedad de proveedores de materiales de construcción y acabados, que se ofertan bajo una considerable diversidad de marcas y precios, de acuerdo a información de la página web de mundoconstructor.ec/noticias 2021.

Diferenciación y costos de los productos

Los productos y materiales de construcción que se utilicen en las obras y proyectos de viviendas de interés público, se encuentran estandarizados en cuanto a la utilización y compra de los mismos. Los costos entre proveedores varían muy poco, dependiendo de las negociaciones, disponibilidad y tiempos de entrega.

El promotor de una construcción de viviendas, tendrá la posibilidad de acceder a un número muy grande de proveedores, de tal modo que podrá seleccionar y adquirir materiales y acabados bajo parámetros de costo y calidad, es por esto que se considera un impacto **bajo**.

2.3.4 Poder de negociación de los clientes (Alto)

Proximidad a los proyectos de vivienda

De acuerdo a la Subsecretaría de Vivienda del MIDUVI al año 2020, existen un total de 128 proyectos de vivienda de interés público que se encuentran registrados para ejecución y construcción en la ciudad de Quito.

En el sector de la parroquia de Alangasí existen un total de 5 proyectos que abarcan 101 viviendas. La proximidad de los proyectos no es mayor a 25 km.

Acceso a la información

La información sobre las viviendas de interés público es de libre acceso mediante la página web del MIDUVI donde se encuentran registrados los proyectos, ubicaciones, metros de construcción de las viviendas y el precio de las mismas.

Por estos aspectos se considera un impacto **alto** para el proyecto, en vista de que el cliente podrá escoger la vivienda y proyecto que mejor se acomode a sus requerimientos y necesidades.

2.3.5 Rivalidad de los competidores existentes (Alto)

“De acuerdo a información de la Superintendencia de Compañías (2021) existen un total de 1686 empresas registradas en el CIIU F410010” (Supercias, 2021). Es decir que existe una competencia muy alta en esta industria, y la rivalidad entre los competidores existentes dependerá del tipo de proyectos que se encuentren ejecutando y la ubicación de los mismos. La competencia más significativa se encuentra en los precios de construcción por metro cuadrado, diseño y ubicación de las viviendas en la ciudad de Quito. Es por este motivo que el impacto es **alto**.

Diferenciación de productos

La competencia y diferenciación de los proyectos de vivienda VIP radica en la cantidad de metros cuadrados, el número de dormitorios y baños, diseño de las casas, acabados utilizados, zona geográfica y accesibilidad. Las viviendas de 3 dormitorios de acuerdo al MIDUVI 2020 se ofertan desde los 74 a 81 metros cuadrados. En cuanto a precios oscilan desde los 68.000 USD a 73.500 USD. Para el acceso al crédito hipotecario se requiere cancelar un valor inicial del 5% hasta un 10%, para que el porcentaje restante sea cubierto con deuda. En cuanto a la tramitología es la misma requerida para los proyectos VIP que se lo realiza en el BIESS o instituciones bancarias privadas con una tasa preferencial del 4.98%.

Tabla 6: Empresas registradas en la Supercias

NOMBRE COMPAÑÍA	PROVINCIA	CANTÓN
"CETEC SOCIEDAD LIMITADA"	PICHINCHA	QUITO
"CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS" GP&AC CIA.LTDA.	PICHINCHA	QUITO
"CONSTRUCTORA" 'GORDILLO & DIAS" ELITCOMDIS CIA.LTDA.	PICHINCHA	QUITO
"CONSTRUCTORES VENEZOLANOS, COMPAÑIA ANONIMA" (CONVECA)	PICHINCHA	QUITO
"DEPARTDELTA" DELTA DEVELOPERS GROUPS CONSTRUCTORA CIA.LTDA.	PICHINCHA	QUITO
"DRAGAMEX" S.A. DE C.V.	PICHINCHA	QUITO
"FIS LEX CONSULTING" SOCIEDAD ANÓNIMA DE CAPITAL VARIABLE	PICHINCHA	QUITO
4WORTH INGENIERIA &CONSTRUCCION S.A.	PICHINCHA	QUITO
9CITO MANTENIMIENTO Y CONSTRUCCION CIA.LTDA.	PICHINCHA	QUITO
A-P CONSTRUCTORES CIA.LTDA.	PICHINCHA	QUITO
A. MARIÑO C. CONSTRUCCIONES AMC S.A.	PICHINCHA	QUITO
ABACLAGRAN, REPRESENTACIONES Y COMERCIO CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO
ABAD VERGARA ARQUITECTOS CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO
ABERPRINCONSTRU CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO
ABHANDEL S.A.	PICHINCHA	QUITO
ACC Y D CONSTRUCTORES CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO
ACER-CONSTRUCTORES CIA.LTDA.	PICHINCHA	QUITO
ACOSTA & OBANDO CONSTRUCTORES ACOBANCON C.L.	PICHINCHA	QUITO
ACTIVIDADES DE CONSTRUCCION Y SERVICIOS ACS ACTICON S.A.S.	PICHINCHA	QUITO

Tomado de: Supercias, 2021

2.4 Análisis del mercado/investigación de mercado

2.4.1 Mercado objetivo

Segmentación de mercado

“Dividir un mercado en grupos más pequeños con distintas necesidades, características o comportamientos, y que podrían requerir estrategias o mezclas de marketing distintas” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 190).

Para determinar el mercado objetivo del proyecto, se considerará la información concerniente a la ciudad de Quito, se segmentará al mercado de manera geográfica, demográfica, psicográfica.

Tabla 7: Mercado objetivo

%	Descripción	Habitantes	Fuente
100,00%	Habitantes Quito 2020	2781641	www.inec.gob.ec
60,10%	Población Económica Activa PEA	1671767	www.bce.gob.ec
22,80%	Estrato social C+	381163	www.ecuadorencifras.gob.ec
3,54	Número de familias	107674	www.inec.gob.ec
12,40%	Familias sin vivienda propia	13352	www.inec.gob.ec
	Mercado objetivo en familias	13352	

Adaptado de: INEC, 2020

2.4.2 Justificación del mercado objetivo

El mercado objetivo determinado de 13.352 familias que no disponen de una vivienda propia en la ciudad de Quito y que pueden acceder a la adquisición de una vivienda de interés público, es porque se ha designado al estrato social C+, que representan familias de estrato social medio alto, que pueden acceder a créditos hipotecarios y su poder adquisitivo es factible para el pago de la amortización del préstamo. Adicionalmente, buscan una vivienda ubicada en lugares rodeados de naturaleza, donde el ruido y el caos citadino no los impacte, por lo que sería viable realizar un proyecto en la parroquia de Alangasí, su considerando, además, que el distanciamiento con el centro de la ciudad no es de más de 30 minutos, cuenta con vías repavimentadas, servicio de varias líneas de transporte público, centros educativos y servicios básicos necesarios.

2.4.3 Metodología de investigación

La metodología de investigación que se propone realizar en este proyecto, es una investigación descriptiva. “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Sampieri Hernández & Fernández Collado, 2010).

Con esta metodología se pretende demostrar la existencia de factibilidad para realizar un proyecto de construcción de viviendas de interés público, con un

mercado potencial de familias que se encuentran ubicadas en la ciudad de Quito y que gusten por adquirir una vivienda nueva en la parroquia de Alangasí.

2.4.4 Tipo de estudio

Según Sampieri manifiesta que los métodos mixtos son:

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (Sampieri Hernández & Fernández Collado, 2010, p. 546).

Se utilizará este tipo de estudio ya que posibilitará disponer de información cualitativa y cuantitativa de la demanda potencial de familias que necesiten adquirir una vivienda nueva y sobre todo determinar la existencia de factibilidad para crear una empresa constructora de viviendas de interés público en la ciudad de Quito.

2.4.5 Técnicas e instrumentos de recolección de información

“Cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (Sampieri Hernández & Fernández Collado, 2010, p. 217).

“La entrevista se define como una reunión para conversar e intercambiar información en una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados)” (Sampieri Hernández & Fernández Collado, 2010, p. 418).

Los instrumentos para la recolección de información se realizarán mediante la utilización de un cuestionario para la demanda potencial como instrumento de recolección cuantitativa, además de entrevistas a expertos para la recolección de información cualitativa.

2.4.6 La muestra

Se define como muestra “es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tienen que definirse o delimitarse de antemano con precisión, este deberá ser representativo de dicha población” (Sampieri Hernández & Fernández Collado, 2010, p. 173).

Para el cálculo de la muestra se realizará de manera probabilística con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 p * q * N}{N * E^2 + Z^2 p * q}$$

Donde:

N = Población

Z² = Nivel de confianza

p = Porcentaje de la población que tiene el atributo deseado

q = Porcentaje de la población que no tiene el atributo deseado

N = Tamaño del universo

e = Error de estimación máximo aceptado

n: Tamaño de la muestra

Aplicación de la fórmula y cálculo de la muestra

Tabla 8: Cálculo de la muestra

Variables de la fórmula:		Datos:
e:	error de muestreo (e=0,08)	0,08
p:	probabilidad a favor (p=0,5)	0,5
q:	probabilidad en contra (q=0,5)	0,5
z:	nivel de confianza 95% (Z=1,96)	1,96
N:	Mercado potencial	13.352
n	muestra	148

$$n = \frac{Z^2 p * q * N}{N * E^2 + Z^2 p * q}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 13,352}{13,352 * 0,08^2 + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$n = 148$ familias

Se determinó un tamaño de la muestra de 148 familias a las que se debe aplicar el cuestionario, para obtener la información cuantitativa.

2.4.7 Resultados del análisis cuantitativo

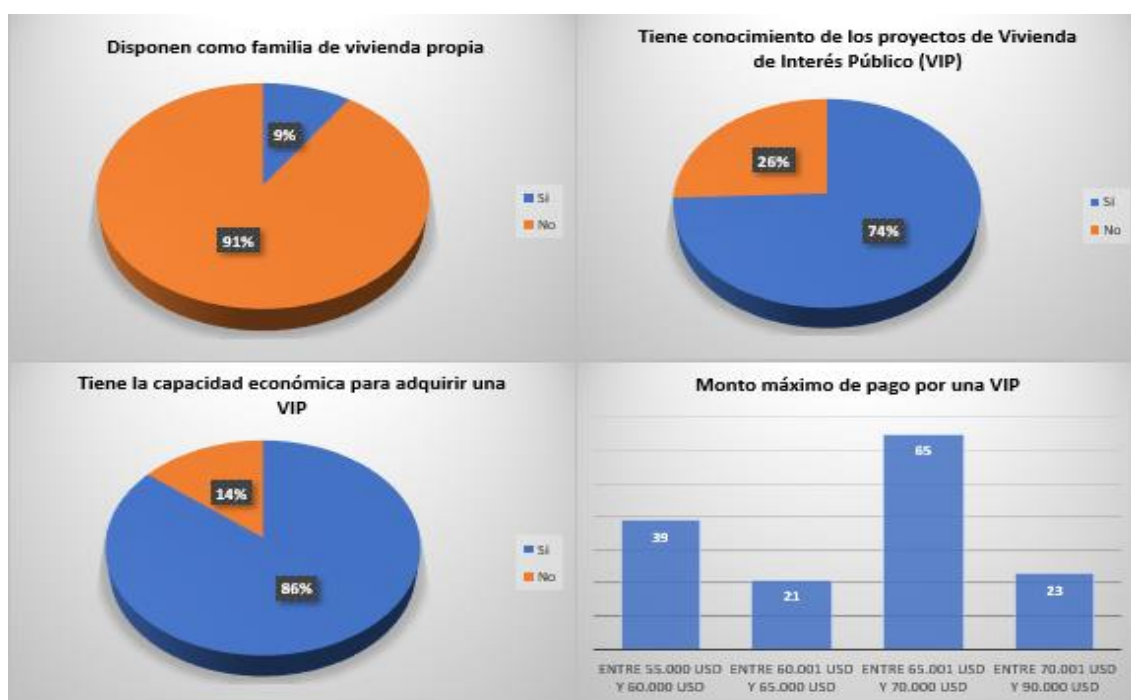


Figura 4: Resultados encuesta 1

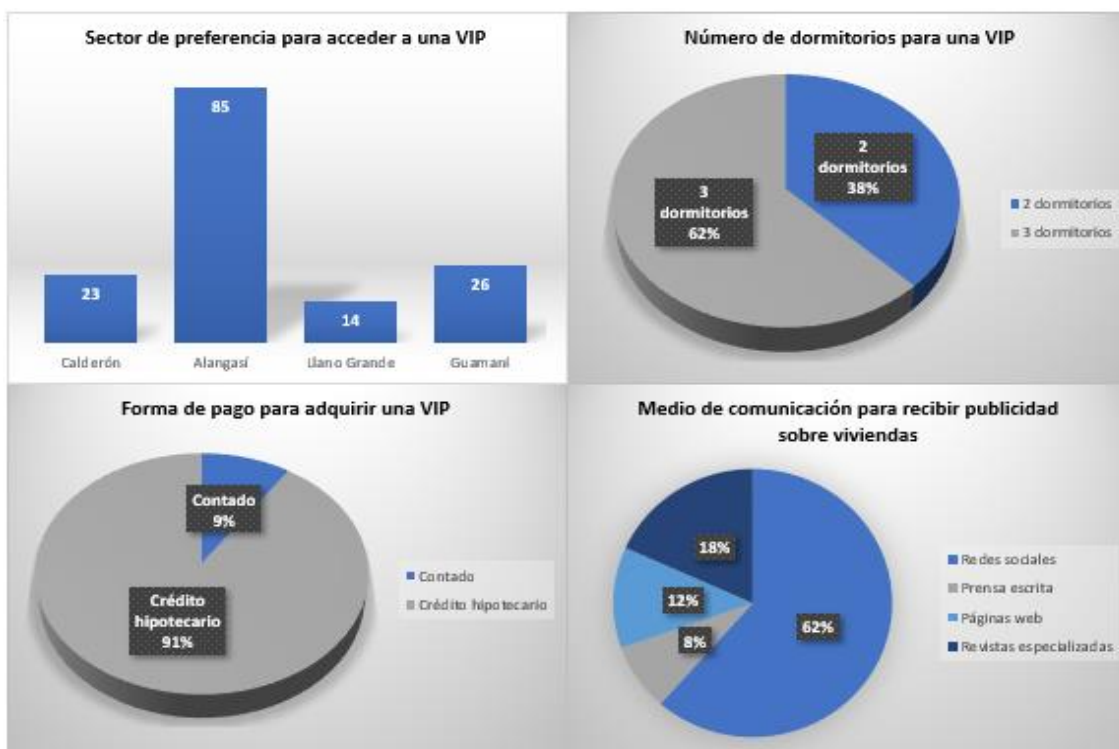


Figura 5: Resultados encuesta 2

Análisis correlacional

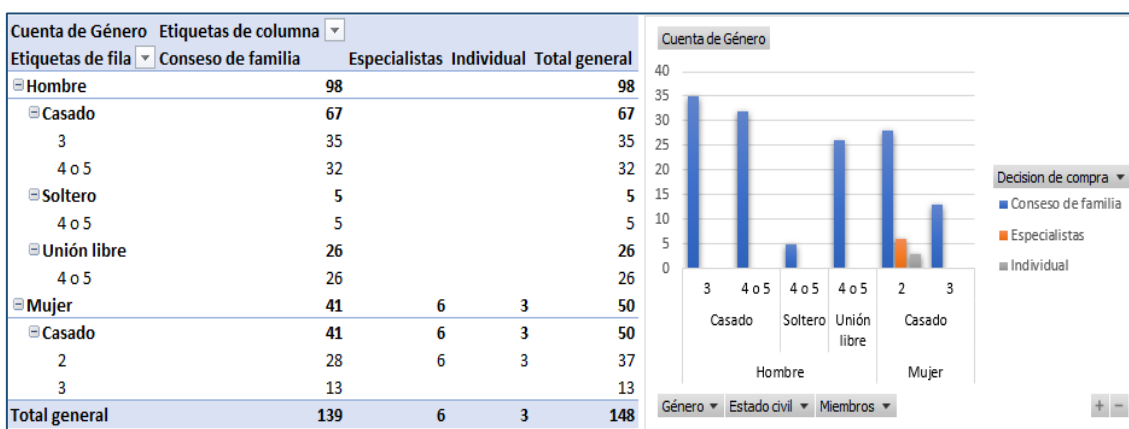


Figura 6: Análisis correlacional

Interpretación de resultados

Los resultados de la encuesta realizada evidencian que un 91% de familias no disponen de vivienda propia, sin embargo, tienen conocimiento sobre las viviendas de interés público y poseen capacidad económica para la compra, inclinándose por viviendas cuyo monto este entre \$ 65.000 USD a 70.000 USD que cuenten con tres dormitorios, en cuanto a la ubicación los resultados perfilan una preferencia al sector del Valle de los Chillos- Alangasí. La encuesta también

determina que el medio de comunicación más apropiado para recibir publicidad de proyectos VIP son las redes sociales y revistas especializadas. De acuerdo al análisis correlacional el estado civil de las personas encuestadas son 117 casadas, en unión libre 26 y 5 solteros. La decisión de compra de la vivienda VIP lo realizarían en consenso familiar un 94% de los encuestados, en cuanto al número de miembros por familia están compuestas un 75% por 3 a 5 personas.

2.4.8 Análisis cualitativo

Entrevista a expertos

Datos	Respuesta
Nombre Apellido	Gabriela Barrera
Título profesional	Ingeniera civil
Proyecto de vivienda	Inmobague
Cargo	Promotor
Nombre y Apellido	Oscar Guevara
Título profesional	Ingeniero Comercial
Cargo	Jefe de ventas

Gabriela Barrera forma parte de los promotores del proyecto de vivienda Inmobague ubicado en sector de Conocoto, manifiesta que el que se construyó en dos etapas para un número total de 45 viviendas, el precio de venta ofrecido al público va desde 75.000 USD a 130.000 USD. Alguna de las viviendas se han re estructurado para poder ofertarlas como viviendas de interés público con un precio de hasta 90.000 USD. De acuerdo a su experiencia en el sector de la construcción, afirma que en la actualidad los profesionales miembros de familia de la ciudad de Quito, esperan y buscan adquirir vivienda propia y nueva a las afueras de la ciudad, siendo los sectores más cotizados el Valle de los Chillos y Calderón. Las familias buscan salir de la ciudad debido a la tranquilidad, bajos niveles de tráfico, accesibilidad, disponibilidad de todos los servicios básicos, y sobre todo que se encuentran a menos de treinta minutos de sus lugares de

trabajo en Quito. En cuanto a las viviendas de interés público manifiesta que es una alternativa muy viable para familias que dispongan de un ingreso promedio mensual superior a los 2.000 USD, con estos ingresos se acercan favorablemente a los préstamos de banca privada como del IESS.

En tanto que Oscar Guevara jefe de ventas del proyecto Inmobague, afirma que es una ventaja en la actualidad acceder a una casa de hasta 90.000 USD considera como VIP, además existe una oferta considerable que permite presentar variables, como por ejemplo número de habitaciones, parqueaderos, a bodegas, entre otros servicios llamativos. De acuerdo a su experiencia expresa que las casas VIP se están construyendo en su mayoría en las afueras de Quito, pues el valor del metro cuadrado de terreno permite al promotor construir casas más espaciosas.

2.5 Matriz de factores externos EFE

La matriz de factores externos o EFE, es una herramienta administrativa que permite evaluar el grado de impacto de los factores externos para un proyecto como es el caso de las oportunidades y amenazas.

Tabla 9: Matriz EFE

OPORTUNIDADES	Peso relativo	Calificación	Ponderación
Ley de Simplificación y Progresividad Tributaria	8%	3	0,24
Registro en MIDUVI proyectos VIP	4%	3	0,12
Concesión de préstamos BIESS	10%	4	0,40
Cumplimiento de la NEC	5%	3	0,15
Reactivación económica proyectada del sector	9%	3	0,27
Déficit de viviendas	10%	4	0,40
Disponibilidad de información ENED	4%	3	0,12
Transacciones electrónicas e-commerce	5%	4	0,20
Enfoque a la sostenibilidad en el sector de la construcción	5%	4	0,20
Poder de negociación de proveedores	5%	3	0,15
AMENAZAS			
Rivalidad de los competidores existentes	5%	1	0,05
Poder de negociación de los clientes	5%	2	0,10
Productos sustitutos	5%	2	0,10
Amenaza de nuevos competidores	5%	2	0,10

Pandemia COVID-19	10%	2	0,20
Inflación negativa en el año 2020	2%	1	0,02
Restricciones de movilidad	3%	1	0,03
TOTAL	100%		2,85

La elaboración de la matriz EFE se consideró a las oportunidades con un 65% de peso relativo y a las amenazas con un 35%. El resultado de la matriz es de 2.85 superior al promedio establecido de manera general de 2.50. Con este resultado se puede concluir que el proyecto tiene mayores posibilidades de aprovechar las oportunidades y con estas reducir el impacto de las amenazas del sector.

2.6 Definición de la estrategia genérica específica del negocio

La estrategia genérica competitiva a utilizar es de liderazgo en costos. “El liderazgo de costo se da cuando la compañía trabaja arduamente para lograr los costos de producción y distribución más bajos” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 536).

El escoger esta estrategia como medida competitiva en el sector, dará como resultado que el costo de producción de la VIP sea la menor valor, pero sin disminuir la calidad del producto final, esto conlleva a que se debe negociar de manera adecuada con proveedores de materiales de construcción y que el costo del terreno no sea muy alto, de esta manera se podrá entregar una VIP a un precio de acuerdo a lo solicitado por la mayoría de encuestados, es decir, una vivienda con un precio de 65.000 USD a 70.000 USD.

2.7 Conclusiones del capítulo

- La pandemia del COVID-19 afectó a todos los sectores productivos del país, siendo uno de los de mayor impacto la construcción. Existió una disminución considerable respecto al volumen de ventas del año 2019.

Pero de acuerdo a las proyecciones financieras del sector y del PIB para el año 2021 se espera una reactivación económica, que podría superar el 3% respecto al PIB y en el sector de la construcción una recuperación del 13%, llegando a nivelar las ventas en proporción al 2019.

- El análisis PEST permitió conocer las distintas oportunidades para el proyecto, siendo relevante destacar, la ventaja que representa ofrecer al público una vivienda a crédito cuya tasa de interés es significativamente baja. Otra de los aspectos relevantes, es que los efectos de la pandemia Covid 19 impulsaron a que los negocios implementen el comercio electrónico como mecanismo para la venta de sus productos en los diferentes sectores económicos del país.

En la actualidad el sector de la construcción se encuentra con una tendencia tecnológica a la sostenibilidad respecto al uso de materia prima que mejora la calidad del producto terminado y a menores costos.

- En el análisis de la industria Porter identificó que existe un número alto de competidores vinculados al CIIU F410010 de acuerdo al reporte tomado de la Superintendencia de Compañías, es decir, que la rivalidad es muy fuerte en esta industria, pero se muestran facilidades respecto a los proveedores por el número amplio de los mismos y los costos de los productos de la construcción. El poder de negociación de los clientes permite que un proyecto VIP sea seleccionado de acuerdo a las necesidades y requerimientos de las familias, de tal modo que es de vital importancia ofrecer factores diferenciadores que garanticen la venta.
- El análisis cuantitativo y cualitativo demostró que existe demanda insatisfecha de viviendas, y que las familias requieren viviendas nuevas con precios desde los 65.000 USD a 70.000 USD, con preferencia de ubicación fuera de la ciudad de Quito, por la tranquilidad, entorno natural y seguridad entre las principales necesidades. Las personas que pueden

acceder a este tipo de viviendas son las que se encuentran dentro del estrato social C+ de acuerdo a información del INEC.

3. MERCADO Y ESTRATEGIAS

3.1 Naturaleza, filosofía del negocio y estilo corporativo

Naturaleza

La naturaleza del presente proyecto es constituir una empresa con capital privado, de acuerdo al tamaño será una Pyme, perteneciendo al sector de la construcción. La forma jurídica que se le dé a la sociedad dependerá de las ventajas operacionales, comerciales, regulatorias y sobre los rendimientos para los participantes de la empresa.

Filosofía del negocio

La constructora de viviendas de interés público se alinearán a los siguientes principios y valores, los cuales serán los principales lineamientos de la empresa:

- Puntualidad. – Trabajar bajo una cultura de cumplimiento de objetivos y resultados a tiempo, que permita la eficiencia y potencialización del recurso.
- Respeto. – Los principios de inclusión laboral, permitirán generar ambientes de trabajo saludables.
- Honestidad. – El trabajo que se realice en la empresa por parte del personal estará enfocado a la ética y al cumplimiento de las tareas asignadas, evitando ámbitos de corrupción.
- Cuidado con el medio ambiente. – La responsabilidad con el medio ambiente será un eje principal, utilizando materiales de construcción enfocados a la sostenibilidad y reducción del impacto ambiental.
- Innovación. – Siempre se tendrá presente la innovación para la ejecución de los procesos y los diseños de las viviendas, buscando ofertar al mercado confort, calidad y seguridad.

Estilo corporativo

La imagen corporativa de la constructora es un diseño que contiene la imagen de una vivienda y las palabras “CONSTRUCTORA VIP” inmersas en relleno color pastel plomo. Este logotipo representa con la imagen el propósito o razón de ser de la empresa “construcción de viviendas”, las letras de color azul manifiestan seguridad y confianza, por otro lado, el color amarillo es sinónimo de innovación constante, mientras que el color pastel representa bajo impacto medioambiental por la actividad de construcción que se ejecute.



Figura 7: Logotipo

3.2 Misión y visión

La misión “describe el motivo o la razón de ser de una organización, empresa o institución. Se enfoca en los objetivos a cumplir en el presente.” (Raffino, 2020).

La misión de la constructora VIP es:

“Somos una empresa constructora dedicada al diseño y construcción de proyectos de viviendas de interés público, satisfaciendo con los productos terminados los requerimientos de nuestros clientes respecto a calidad, diseño, comodidad y sostenibilidad”

La visión “describe una expectativa ideal sobre lo que se espera que la organización sea o alcance en un futuro” (Raffino, 2020).

La visión de la constructora VIP es:

“Ser la empresa constructora líder en el diseño y construcción de viviendas de interés públicos a nivel nacional, con innovación y calidad en sus productos, permitiendo ser sustentable en el tiempo”.

3.3 Objetivos de crecimiento y financieros

- Diseñar y construir proyectos VIP en el sector de Alangasí que permitan cubrir el 0.5% del mercado potencial, durante los primeros 5 años del proyecto.
- Reducir el uso de materiales de la construcción que impacten considerablemente al medio ambiente en un 70% de manera anual.
- Incrementar el número de viviendas VIP que se construyan considerando al menos un 30% adicional en cada proyecto.
- Lograr márgenes de ganancia superiores al 10% en cada proyecto construido.
- Disponer de un ROE superior al 12% en cada proyecto de vivienda ejecutado.

3.4. Información legal

3.4.1 Tipo de empresa, estado legal, gastos de constitución, política de distribución de utilidades, capital social, socios

En la actualidad en Ecuador existen dos figuras con las que se constituyen empresas constructoras: sociedad de hecho y sociedad de derecho.

A continuación, se especifican las condiciones legales de cada una y posterior se procederá a seleccionar la que mejores ventajas proporcione a una empresa constructora.

Sociedad de hecho o en cuentas de participación

La asociación o Cuentas en Participación surge del convenio en el cual una persona da a una u otras, participaciones en las utilidades o pérdidas de una o más operaciones. Esta asociación accidental o sociedad de hecho se rige por las convenciones de las partes, y está exenta de las formalidades establecidas para las compañías. Carecen de personería jurídica, pudiendo establecerse por escritura pública o contrato privado. Aunque la asociación no constituye una persona jurídica, de todas maneras, la Ley la reconoce como una compañía accidental y le concede efectos jurídicos válidos. Es necesario que la asociación cuente con Registro Único de Contribuyentes para que pueda realizar actividades comerciales y emitir facturas a cuenta propia, en forma independiente de sus asociados. Los participantes tienen derecho a obtener cuentas de los fondos que han aportado y de las ganancias o pérdidas producidas. La liquidación debe hacerse cada año. Es importante mencionar que los participantes no tienen ningún derecho de propiedad sobre los bienes objeto de asociación, aunque hayan sido aportados por ellos. Sus derechos están limitados. (López Rivadeneira, 2020)

Ventajas:

- Procesos de constitución ágil
- Una vez sacado el RUC inicia sus actividades
- No debe presentar estados financieros
- No está sujeta a control de la Superintendencia de Compañías

Desventajas:

- No goza de personería jurídica
- La actividad comercial es accidental más no puede ser permanente
- Podría generar desconfianza en los posibles compradores
- Limitado acceso a créditos por parte de las entidades bancarias

Sociedad Anónima

De acuerdo a lo establecido en la Ley de Compañías en los artículos 143 – 165:

La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades anónimas estas sujetas a las disposiciones de la Superintendencia de Compañías. La denominación de la compañía será "S.A." o "C.A.". Para intervenir en la formación de una compañía anónima en calidad de promotor o fundador se requiere capacidad civil para contratar. Se constituirá mediante escritura pública que se inscribirá en el Registro Mercantil, y desde la inscripción se adquiere personería jurídica. Se debe constituir con el monto total del capital suscrito en el 25%. Se constituirá con mínimo 2 accionistas. El capital mínimo para constituir la sociedad anónima es de 800 USD. El monto de la aportación se dividirá en acciones. Cuanto mayor sea el aporte de una accionista mayor será el número de acciones. En este tipo de sociedad se puede transferir derechos y acciones. El órgano rector de la sociedad es la Junta General de Accionistas, con representación legal de un Gerente General. Los accionistas tendrán derecho a recibir dividendos por el monto de la aportación realizada. (supercias, 2014)

Ventajas:

- Personería jurídica
- Valores negociables
- Derecho a recibir dividendos los accionistas
- Control y supervisión de la Superintendencia de Compañías
- Duración de la estabilidad comercial
- Mayor confianza de las entidades financieras

La selección de la empresa a constituir es una "compañía anónima", considerando que el consumidor final o cliente sentirá mayor tranquilidad al realizar transacciones comerciales y crediticias con una empresa con personería jurídica y que este bajo control de la Superintendencia de Compañías.

Además, en caso de requerir créditos, la sociedad anónima tiene mayor apertura con las diferentes entidades financieras, pues estas al analizar la responsabilidad de los accionistas frente a obligaciones adquiridas, el respaldo en activos, y demás aspectos relevantes a considerar, los bancos facilitarán el desembolso de fondos mediante préstamos.

El nombre de la empresa será “Constructora VIP S.A.”.

3.5 Estructura organizacional: Descripción detallada de los integrantes y sus responsabilidades. Gobierno corporativo.

Organigrama

3.5.1 Organigrama y responsabilidades

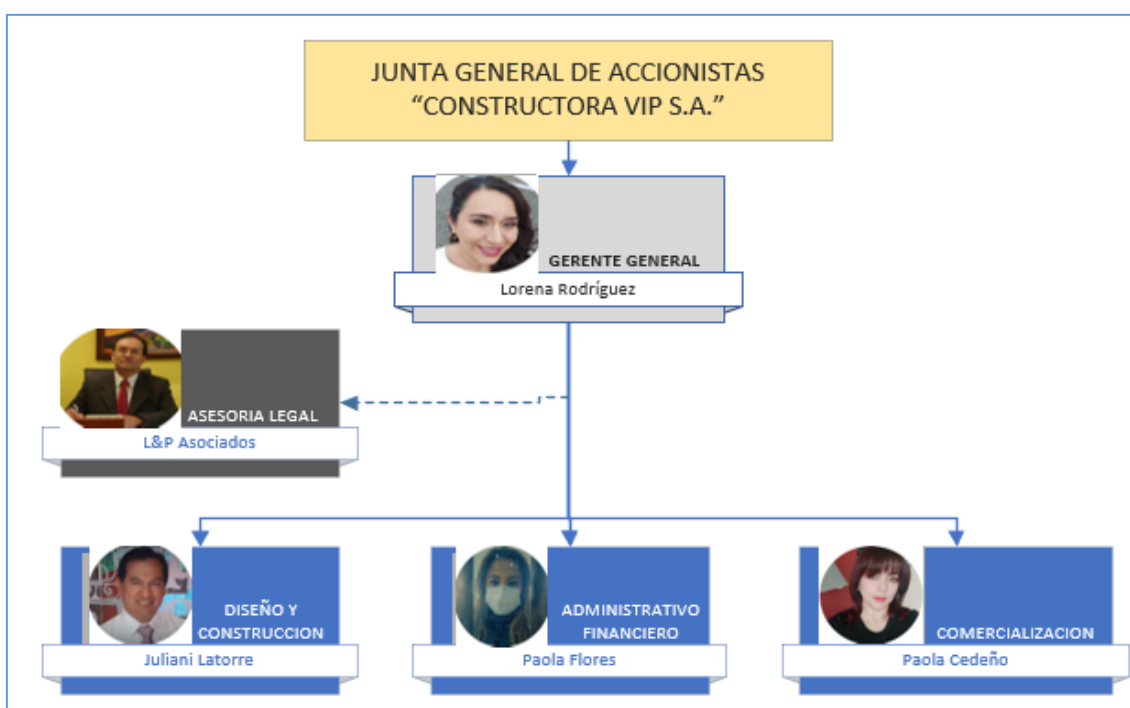


Figura 8: Organigrama

Cargos	Funciones y responsabilidades
Gerente General	Representante legal de la compañía y cargo de la administración.

	<p>Realizar la planificación estratégica y controlar la gestión de la compañía mediante Balance Score Card BSC</p> <p>Elaboración de informes de gerencia para juntas y organismos de control.</p> <p>Gestionar los permisos de construcción y funcionamiento de la compañía.</p>
Diseño y construcción	<p>Responsable del diseño y construcción de los proyectos de vivienda.</p> <p>Control de personal operativo, tanto en ejecución del trabajo como de la seguridad laboral.</p> <p>Gestionar las negociaciones con proveedores de materiales de construcción.</p>
Administrativo financiero	<p>Responsable de las funciones concernientes al área contable y financiera de la compañía.</p> <p>Elaboración de declaraciones de impuestos.</p> <p>Llevar los registros contables</p> <p>Elaboración de Estados Financieros.</p> <p>Manejo de la nómina.</p> <p>Establecimiento de políticas de cobro y pago.</p> <p>Realizar presupuestos.</p>
Comercialización	<p>Responsable de la venta de los productos terminados (viviendas).</p> <p>Establecer planes de marketing que impulsen la venta de viviendas.</p>

	Gestión de procesos con clientes para la obtención de créditos hipotecarios.
Asesoría Legal	Asesoría legal externa para solucionar y solventar problemas sobre el funcionamiento de la empresa, clientes y organismos de control respecto a la construcción y medio ambiente. Trámites legales y minutas.

3.5.2 Gobierno corporativo

Gobierno Corporativo es el sistema de control y dirección de las sociedades mercantiles. Se enfoca en proteger los derechos de los socios o accionistas, establecer una administración transparente y responsable, fluidez a la información de la sociedad y recomendar mecanismos de control, regular las relaciones con los grupos de interés, establecer recomendaciones para que el ejercicio de las actividades de la compañía se lleve de manera correcta. El Gobierno Corporativo de la compañía está representada por la Junta General de Accionistas y la administración está a cargo del representante legal o quien haga de veces de Gerente General. (asobanca, 2020)

Para la “Constructora VIP S.A” el gobierno corporativo estará conformado por la Junta General de Accionistas y la Gerencia General. La Junta General de Accionistas estará integrada por 5 accionistas con una participación del 20% cada uno.

3.6 Ubicación: lugar donde se ubicará la empresa/proyecto

La ubicación de la compañía estará en la ciudad de Quito, en el sector norte de la ciudad, dirección: Av. Amazonas y Gaspar de Villarroel.



Figura 9: Ubicación de la constructora Tomado de: Google maps, 2021

Mientras que el proyecto de construcción de las viviendas se realizará en la parroquia de Alangasí.

3.7 Ventaja competitiva y propuesta de posicionamiento considerando la estrategia genérica definida

MODELO CANVAS CONSTRUCTORA VIP S.A.				
RELACIONES CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIONES CON LOS CLIENTES	MERCADO META
Proveedores de materiales de construcción obra gris	Planificación del proyecto de construcción de las viviendas VIP	Construcción de viviendas VIP con diseños modernos, utilizando materiales sostenibles que disminuyen el impacto ambiental	Página Web	Familias de un estrato social C+, con un número de miembros por familia de 5 personas, que residan en la ciudad de Quito
	Diseño y construcción de		Redes sociales	
	Comercialización de viviendas		Ventas personales	
Proveedores de materiales de construcción terminados	Legalización de escrituras	Viviendas construidas con 84 m ² , dos plantas y posibilidad de ampliación hasta 115.m ² , superando a la competencia	Revistas especializadas	
Proveedores de materiales eléctricos	Entrega de viviendas a clientes	Proyecto de construcción en la parroquia de Alangasí, con accesibilidad, disponibilidad de todos los servicios básicos, y con la tranquilidad de vivir en un sector sin contaminación ni tráfico	Ferias de vivienda	
Municipio de Quito, MIDUVI, Ministerio del Ambiente	Trámites contables para el cobro de las viviendas	Proyecto de vivienda ejecutado en 1 hectárea, que posibilita disponer de amplias áreas verdes y de recreación	Asesor comercial de viviendas	
Entidades bancarias privadas y BIESS	Promoción y publicidad de la constructora	El precio de la vivienda será inferior a 70,000 usd, con la posibilidad de que el cliente pueda financiar la vivienda por medio de un crédito		
RECURSOS CLAVE		CANALES DE DISTRIBUCION		
* Personal administrativo, diseño y construcción,		Canal de directo: Constructora VIP - Consumidor final		
* Infraestructura, maquinaria y equipo, terreno				
* Financieros y Económicos (Capital de Trabajo, liquidez)				
* Intangibles: marca, patente				
ESTRUCTURA DE COSTOS		INGRESOS		
Costos variables por vivienda		Venta de las viviendas VIP del proyecto en la parroquia de Alangasí		
Costos fijos por el proyecto VIP				
Costo total de producción y venta de la vivienda VIP				

Figura 10: Modelo CANVAS

La ventaja competitiva “es una ventaja sobre los competidores que se gana ofreciendo gran valor al cliente, ya sea ofreciendo precios bajos o bien proporcionando más beneficios que justifiquen precios altos” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 210).

La ventaja competitiva de la “Constructora VIP S.A.”, está enfocada en la construcción de viviendas de interés público con precios con un precio al público de 70.000 USD, el área de la vivienda será de 84 m² distribuidos mediante un diseño moderno y confortable en tres dormitorios, dos baños completos, un baño social, cocina y área de sala y comedor, además contará con espacio de patio trasero, parqueadero y bodega. Se proyecta construir las viviendas en un terreno rodeado de naturaleza y con amplios espacios verdes.

La competitividad que se genere estará basada en el liderazgo en precios, calidad, sostenibilidad y menor impacto ambiental.

La estrategia de posicionamiento a utilizar es “más por menos”. Es decir que el posicionamiento se logrará con la entrega de mejores características y atributos de las viviendas a precios inferiores a la competencia.

3.8 Estrategias de Mercadeo

La estrategia de mercado consistirá en disponer de proyectos de viviendas VIP, con diseños modernos, utilización de materiales sostenibles, viviendas con mayor metraje que la competencia, posibilidad para realizar una ampliación de construcción, asequibles y fuera de la ciudad de Quito, garantizando tranquilidad y accesibilidad.

3.8.1 Producto

Producto “cualquier bien que se ofrezca a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 224).

Prototipo del producto



Figura 11: Planos de la VIP 84 m2

La estrategia de producto que se utilizará por parte de la constructora es el desarrollo de un producto nuevo centrado en el cliente “desarrollo de un producto que se concentra en encontrar nuevas formas de resolver problemas de los clientes y crear experiencias más satisfactorias para los mismos” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 269).

Atributos del producto

- Vivienda de 84 m2 nuevas diseñadas para 2 plantas y con proyecto para ampliación en una tercera planta hasta un total de 115 m2.
- El número de dormitorios será de 3
- El número de baños 3
- Cocina estilo americana

- Parqueadero
- Facilidad crediticia con la reserva inicial del 10% en efectivo del precio de la vivienda y el 90% con préstamo hipotecario.

3.8.2 Estrategia de distribución

El canal de distribución será directo. Es decir, que la constructora para ofertar y vender el producto no necesitará intermediarios, el contacto con el cliente será personal.

Para poder comercializar el proyecto de vivienda se dispondrá como estrategia tener construida una vivienda modelo, a la que podrán tener acceso de visita los clientes. Podrán observar el diseño, construcción, acabados, el, accesibilidad al lugar, entre otros aspectos.



Figura 12: Casa modelo de 84 m²

3.8.3 Estrategia de precios

Precio “cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el bien o servicio” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 290).

La estrategia de precios a utilizar por la constructora es la fijación de precio basada en el costo “fijación de los precios a partir de los costos de producción,

distribución y venta del producto, más una tarifa de utilidades por el esfuerzo y los riesgos” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 296).

Costo del producto

Tabla 10: Costo de construcción de una vivienda

PRECIO DE VENTA DE UNA VIVIENDA DE 85 m2					
Detalle	Unidad medida	Cantidad	Costo	Total	
Diseño de la vivienda	unidad	1	\$ 155,00	\$ 155,00	
Terreno	m2	84	\$ 80,00	\$ 6.720,00	
Acometidas y alcantarillado	unidad	1	\$ 540,00	\$ 540,00	
Obra gris incluye mano de obra	m2	84	\$ 275,00	\$ 23.100,00	
Acabados incluye mano de obra	m2	84	\$ 215,00	\$ 18.060,00	
Instalaciones eléctricas	m2	84	\$ 52,00	\$ 4.368,00	
Total costo de construcción				\$ 52.943,00	
Costo por m2				\$ 630,27	

Precio de venta

Tabla 11: Precio de venta de una vivienda 84 m2

PRECIO DE VENTA DE UNA VIVIENDA DE 85 m2					
Detalle	Unidad medida	Cantidad	Costo	Total	
Total costo de construcción				\$ 52.943,00	
Costo por m2				\$ 630,27	
Gastos administrativos	unidad	1	\$ 5.474,20	\$ 5.474,20	
Gastos de comercialización	unidad	1	\$ 657,00	\$ 657,00	
Costo total y Gastos				\$ 59.074,20	
Margen de ganancia				\$ 10.795,80	
Precio de venta				\$ 69.870,00	
Precio por m2				\$ 831,79	

3.8.4 Estrategia de promoción y comunicación

La estrategia promocional y de comunicación a utilizar por la constructora es de atracción. “Estrategia de promoción que requiere gastar mucho en publicidad y promoción entre los consumidores, para lograr que los consumidores finales adquieran el producto, creando un vacío de la demanda que “atraiga” el producto

a lo largo del canal” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 425). Las herramientas de marketing para promocionar y comunicar al público serán:

- Redes sociales. – La publicidad en redes sociales será mediante la creación de flyers o artes que se los elaborará para pautarlos en Facebook, Instagram, WhatsApp y YouTube. Se estima un gasto anual de 6.570 USD el primer año.
- Revistas especializadas. – Se publicitará a la compañía en las revistas: Camicon, Mundo Constructor, Ekos.
- Página Web. – La creación de la página Web, permitirá disponer de la información de las viviendas, proyecto, características y atributos, accesibilidad, ubicación y la imagen corporativa de la compañía.
- Prensa escrita. – Se utilizará como prensa escrita al diario ultimas noticias como aliado estratégico, por ser el de mayor circulación en la ciudad de Quito para publicar los artes y flyers de la compañía.
- Ferias de la Vivienda. – Debido a la pandemia del COVID-19 se están realizando ferias virtuales a las que como compañía participará, hasta que se dé la solución sanitaria respectiva por parte del gobierno.
- Ventas personales. – Por medio del personal de comercialización y ventas se ofertará las viviendas en el mismo sitio del proyecto, mediante la muestra de la casa modelo y solventar las inquietudes respectivas de los clientes en cuanto a disponibilidad, formas de pago y acceso crediticio.



Figura 13: Marketing promocional

3.9 Presupuesto

Para realizar el presupuesto posterior al año 1 se consideró una tasa de inflación del 1%.

Tabla 12: Presupuesto de marketing

PLAN DE MARKETING						
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Redes sociales	\$ 1.800	\$ 2.250	\$ 2.813	\$ 2.531	\$ 1.266	
Revistas especializadas	\$ 600	\$ 660	\$ 726	\$ 799	\$ 878	
Página Web	\$ 750	\$ 750	\$ 750	\$ 750	\$ 750	
Prensa escrita	\$ 620	\$ 626	\$ 632	\$ 639	\$ 645	
Ferias de la vivienda	\$ 2.800	\$ 3.080	\$ 3.388	\$ 3.727	\$ 1.863	
Total	\$ 6.570	\$ 7.366	\$ 8.309	\$ 8.445	\$ 5.403	

3.10 Proyecciones de ventas

Para la proyección de ventas se establece realizar un proyecto de 2 etapas, la primera etapa de 30 viviendas y la segunda etapa con 33 viviendas, todas de 84 m2. El precio de la vivienda tendrá un incremento del 2%. El ingreso total del proyecto por las 63 casas es de 4.6 millones de USD.

Tabla 13: Proyección de ventas proyecto 63 viviendas

PROYECCION DE VENTAS PARA UN PROYECTO DE 63 VIVIENDAS					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Viviendas de 84 m2	5	10	15	15	18
Precio de venta	\$ 69.870	\$ 71.267	\$ 72.693	\$ 74.147	\$ 75.630
Ingreso por ventas	\$349.350	\$712.674	\$1.090.391	\$1.112.199	\$1.361.332

3.11 Conclusiones del capítulo

- Se desarrolló el estilo corporativo de la constructora y se definió el tipo de empresa para la operatividad comercial, tomando en consideración las ventajas respectivas en cuanto a una sociedad de hecho. Se constituirá una compañía anónima con 5 accionistas que aportaran de manera equitativa el 20% de la inversión inicial. El nombre definido es “Constructora VIP S.A.”, la ubicación de la oficina será en Quito en el

sector norte, mientras que el proyecto se lo realizará en la parroquia de Alangasí.

- Respecto al plan de marketing se establecieron las distintas estrategias, se especificó las características y atributos de la vivienda de 84 m² que se construirá y comercializará. El precio de venta de una vivienda está en 69.870 USD. Y las herramientas utilizadas para promocionar y publicitar el proyecto como las casas son las de preferencia de los clientes potenciales de acuerdo a la encuesta.
- Como estrategia de comercialización se dispondrá de una vivienda modelo en el proyecto para que los clientes la puedan observar y consultar sobre las condiciones de pago y accesos a temas crediticios.

4. OPERACIONES

4.1 Gestión Táctica de Operaciones

De acuerdo a la estrategia establecida que es el liderazgo en costos para el proyecto. La gestión táctica de operaciones consiste en planificar un proyecto de construcción de viviendas de interés público en el sector de Alangasí, con un producto de calidad y uso de materiales de construcción que no tengan una afectación de alto impacto al medio ambiente. La estrategia operativa se enfocará en la planificación, diseño y construcción de viviendas VIP, pero a un precio inferior de los 70.000 USD, con facilidades para que el cliente final pueda acceder a créditos hipotecarios y con un modelo de vivienda de 2 plantas, 3 dormitorios y un total de 84 m². Se contará con una urbanización para el proyecto de construcción de 63 viviendas en 2 etapas.

El plan táctico consiste en producir en una primera etapa 30 viviendas y una segunda etapa 33 viviendas con la urbanización correspondiente. Para poder ingresar al mercado es necesario contar con la construcción de una vivienda

modelo en el proyecto para que el cliente pueda visitarla. El proyecto contempla iniciar con la construcción de 10 viviendas en el primer año y de manera paulatina llegar al año 5 a un número total de 63 viviendas.

Hay que mencionar que un tipo de vivienda VIP con las características mencionadas, dispone de una ventaja competitiva tanto en diseño, metraje, calidad, accesibilidad, tranquilidad, lejanía de la ciudad de Quito y a un precio inferior a los 70.000 USD, que supera en ventaja competitiva y comparativa a las ofertas de la competencia.

4.2 Descripción del proceso

4.2.1 Macro procesos y cadena de valor

El mapa de procesos de la “Constructora VIP S.A.” se encuentra definido con 3 procesos estratégicos: gestión empresarial, cuidado ambiental y planificación estratégica. Estos procesos estratégicos definen las políticas, planificación y orientación general para el funcionamiento de la empresa y su responsabilidad corporativa ante la sociedad.

Los procesos generadores de valor identificados son: la planificación y diseño, construcción y legalización, comercialización y marketing. El Core Business del negocio de la constructora se realiza en estos 3 procesos. En la planificación y diseño se planifica el proyecto, maquetas, diseño de las viviendas, urbanización. En la construcción y legalización de las viviendas se enfoca en construir las viviendas VIP y la legalización de los contratos de compra-venta, escrituras. Y la comercialización tiene el acercamiento directo con el cliente para gestionar los trámites financieros con el cliente, adicional que se realizarán las campañas de promoción y publicidad del proyecto.

Las actividades de apoyo son: nomina, contabilidad, TIC's y asesoría legal. Estos procesos apoyan a los procesos generadores de valor para un mejor desempeño de los mismos. La compañía requiere disponer de un manejo contable y financiero, la administración de redes sociales y página web se lo hará por medio de TIC's, y la asesoría legal para los trámites de permisos de funcionamiento y legalización de las escrituras de las viviendas.

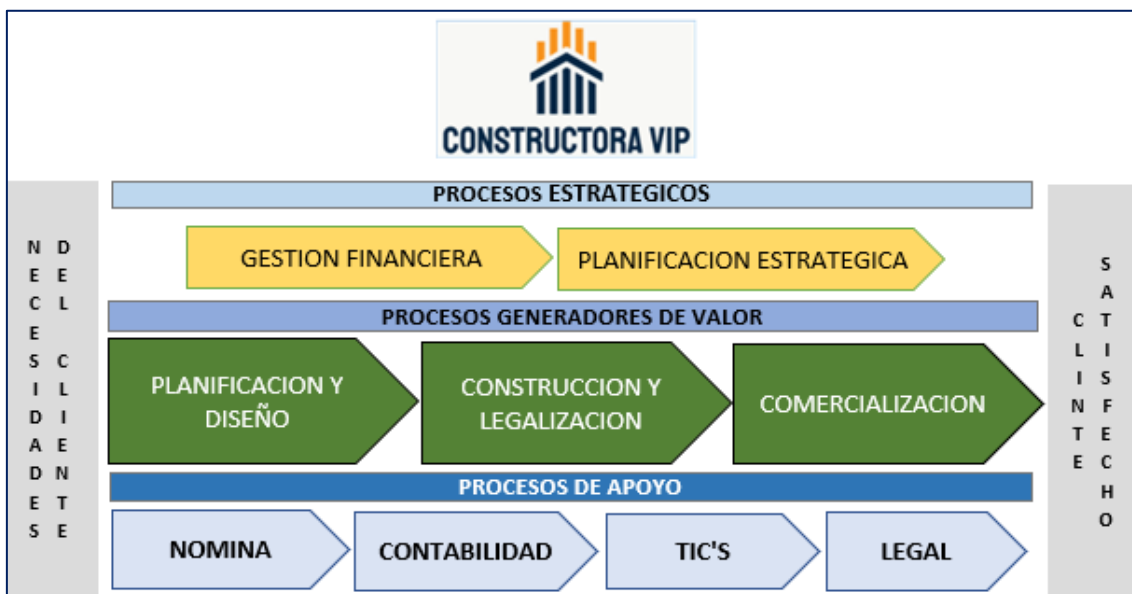


Figura 14: Mapa de procesos

ACTIVIDADES DE APOYO				
ADMINISTRATIVA FINANCIERA LEGAL Administración de contratos de compra-venta, presupuestos, cobros y pagos				
TALENTO HUMANO Selección de personal, pago de nómina, desvinculación				
TIC'S Página web, administración de redes sociales				
ACTIVIDADES PRIMARIAS				
OPERACIONES	ENTRADA	SALIDA	VENTAS	SERVICIOS
Planificación de la construcción	Contacto con clientes	Firma de escrituras	Facturación y cobro a clientes	Publicidad y promoción
Diseño y construcción		Legalización de escrituras		Solución de quejas
Firma de compromisos de compra	Visita de clientes a ver la vivienda modelo en el proyecto	Entrega de viviendas	Entrega de escrituras	Encuestas de satisfacción

Figura 15: Cadena de valor

M
A
R
G
E
N

4.2.2 Diagrama de flujo

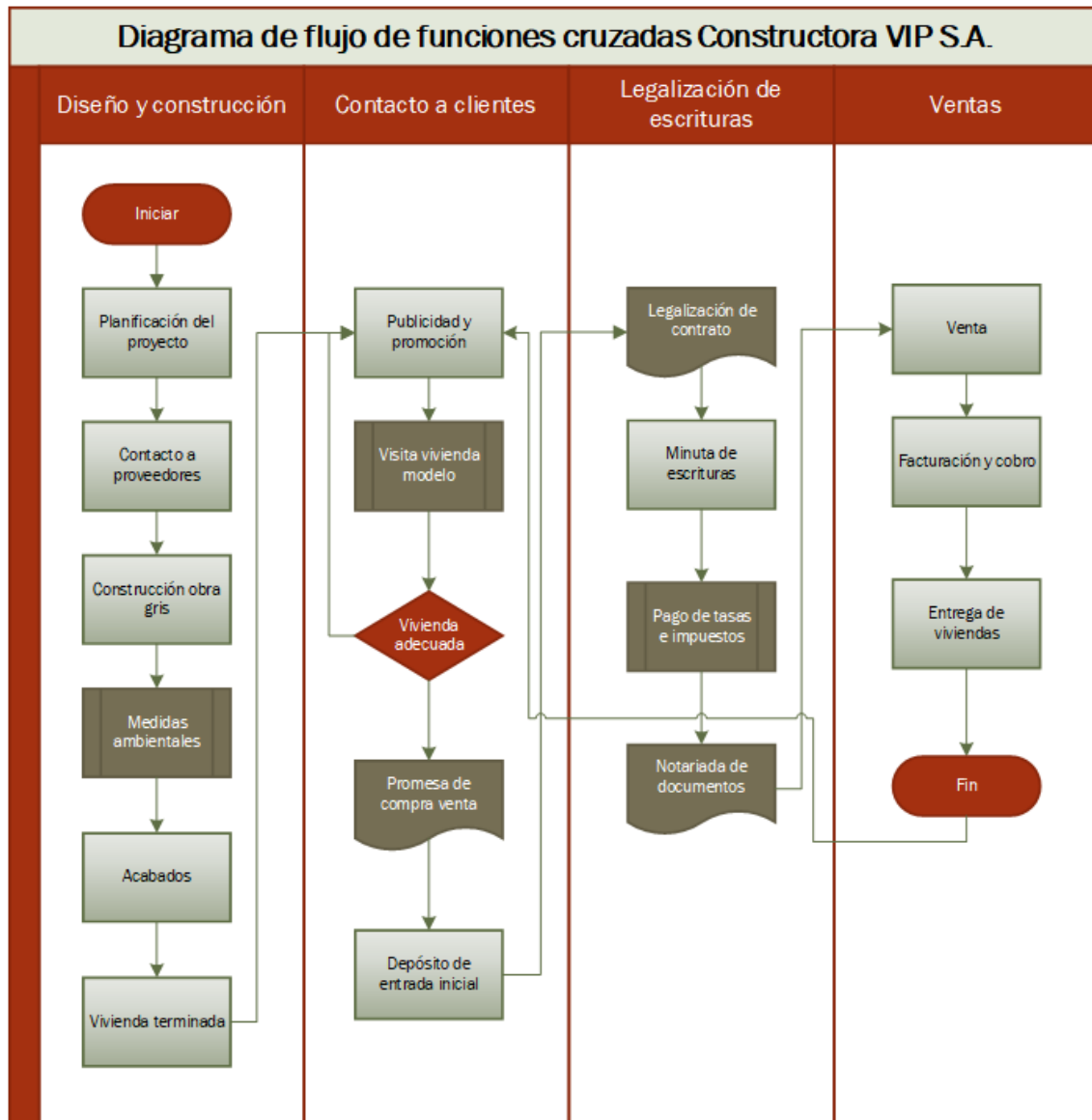


Figura 16: Flujo de procesos

4.3 Necesidades y requerimientos/capacidad instalada

4.3.1 Capacidad instalada

La capacidad instalada de la empresa es la construcción de un proyecto de viviendas VIP en el sector de Alangasí, para los cual se adquirirá una hectárea de terreno que permita realizar el diseño y construcción de 63 viviendas de 84 m², con la urbanización respectiva, áreas sociales y verdes, calles y veredas.

4.3.2 Activos fijos requeridos

Tabla 14: Detalle de activos fijos

ACTIVOS FIJOS	Cantidad	Costo	Total
<u>Mobiliario</u>			
Escritorio	8	\$ 155	\$ 1.240
Sillas ergonómicas	8	\$ 110	\$ 880
Sala de reuniones	1	\$ 350	\$ 350
Sala de star	1	\$ 320	\$ 320
Archivador tipo biblioteca	1	\$ 170	\$ 170
<u>Maquinaria y equipo</u>			
Concreteira	1	\$ 3.100	\$ 3.100
Elevador	1	\$ 1.300	\$ 1.300
Vibrador	1	\$ 850	\$ 850
Alisadora	2	\$ 3.680	\$ 7.360
Reservorio de agua	1	\$ 1.100	\$ 1.100
Set de herramientas	10	\$ 300	\$ 3.000
<u>Equipos de computación</u>			
Computadoras de escritorio	5	\$ 620	\$ 3.100
Computador portátil	3	\$ 780	\$ 2.340
Impresora multifunción	1	\$ 256	\$ 256
<u>Terrenos</u>			
Terreno m2	10000	\$ 55	\$550.000
<u>Equipo de oficina</u>			
Dispensador de agua	1	\$ 155	\$ 155
Proyector	1	\$ 358	\$ 358
Total activos fijos			\$ 575.879

4.3.3 Presupuesto de Mano de obra

El presupuesto y pago de mano de obra corresponde al 35% del costo de producción de las viviendas.

Tabla 15: Presupuesto de mano de obra

PRESUPUESTO MANO DE OBRA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(-) Costos de producción	\$ 529.430	\$ 534.724	\$ 540.072	\$ 981.850	\$ 826.390
Mano de Obra	\$ 185.301	\$ 187.154	\$ 189.025	\$ 343.648	\$ 289.237

4.3.4 Presupuesto de gastos operacionales

Los gastos administrativos y de marketing que se incurren en el proyecto son considerados como gastos operacionales. Para proyectar los gastos se considera el 1% de inflación anual.

Tabla 16: Gastos operacionales

Gastos operacionales	TOTAL ANUAL				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Arriendo oficina	\$ 7.200	\$ 7.272	\$ 7.345	\$ 7.418	\$ 7.492
Sueldos	\$46.114	\$ 49.815	\$ 50.572	\$ 51.341	\$ 52.121
Servicios básicos	\$ 420	\$ 424	\$ 428	\$ 433	\$ 437
Suministros de oficina	\$ 360	\$ 364	\$ 367	\$ 371	\$ 375
Plan de internet	\$ 312	\$ 312	\$ 312	\$ 312	\$ 312
Combustible maquinaria	\$ 720	\$ 720	\$ 720	\$ 648	\$ 583
Mantenimiento maquinaria	\$ 600	\$ 606	\$ 612	\$ 618	\$ 624
Plan de telefonía celular	\$ 252	\$ 252	\$ 252	\$ 227	\$ 204
Gastos de constitución	\$ 1.650				
<u>Gastos de marketing</u>					
Página Web	\$ 750	\$ 750	\$ 750	\$ 750	\$ 750
Redes sociales	\$ 1.800	\$ 2.250	\$ 2.813	\$ 2.531	\$ 1.266
Revistas especializadas	\$ 600	\$ 660	\$ 726	\$ 799	\$ 878
Ferias de la vivienda	\$ 2.800	\$ 3.080	\$ 3.388	\$ 3.727	\$ 1.863
Prensa escrita	\$ 620	\$ 626	\$ 632	\$ 639	\$ 645
Total gastos operacionales	\$64.198	\$ 67.131	\$ 68.918	\$ 69.813	\$ 67.552

4.3.5 Inversión inicial

La inversión inicial entre capital de trabajo y activos fijos es por un valor de 820.157 USD.

Tabla 17: Inversión inicial

Detalle	Valor
Activos fijos	\$ 575.879
Capital de trabajo	\$ 244.278
Total	\$ 820.157

4.3.6 Estructura de capital y financiamiento

La estructura de capital para el presente proyecto es con aporte de los accionistas y mediante un crédito bancario. El aporte total de los accionistas

corresponde al 80% de la inversión inicial. La deuda a largo plazo será mediante crédito bancario a una tasa nominal del 9.33%.

Tabla 18: Estructura de capital

Detalle	%	Monto
Capital social	80%	\$ 656.126
Deuda largo plazo	20%	\$ 164.031
Total	100%	\$ 820.157

En cuanto al cálculo de la anualidad vencida que se pagará es de 42.468,84 USD por cada año, en el que se incluye el valor de capital más los intereses. Se presenta la tabla de amortización del crédito.

Tabla 19: Cálculo de la cuota del préstamo

Detalle	Monto
Valor del préstamo	\$ 164.031
Años	5
Tasa interés	9,33%
Cuota	\$ 42.532,94

Tabla 20: Tabla de amortización

Años	Cuota	Interés	Capital	Saldo
0				\$ 164.031
1	\$ 42.532,94	\$ 15.304,13	\$ 27.228,81	\$ 136.803
2	\$ 42.532,94	\$ 12.763,68	\$ 29.769,26	\$ 107.033
3	\$ 42.532,94	\$ 9.986,21	\$ 32.546,73	\$ 74.487
4	\$ 42.532,94	\$ 6.949,60	\$ 35.583,34	\$ 38.903
5	\$ 42.532,94	\$ 3.629,67	\$ 38.903,26	\$ -

4.4 Plan de producción

4.4.1 Cantidad a producir y tiempos

La cantidad a producir es 63 viviendas de interés público durante los 5 años del proyecto. El proyecto se divide en dos etapas: en la etapa 1 se construirán 30 viviendas durante los tres primeros años, con un número equitativo de 10 unidades por año. Para la segunda etapa se construirán 33 viviendas, para el año cuarto son 18 y en el año quinto 15 unidades.

Tabla 21: Cantidad a producir y tiempos

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Viviendas de 84 m2	10	10	10	18	15

4.5 Plan de compras

4.5.1 Presupuesto de producción

El presupuesto de construcción para las 63 viviendas se muestra en la siguiente tabla. El incremento anual del costo de producción de una vivienda es de 1% correspondiente a la inflación.

Tabla 22: Presupuesto de producción

PROYECCION COSTO DE PRODUCCION PARA UN PROYECTO DE 63 VIVIENDAS					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Viviendas de 84 m2	10	10	10	18	15
Costo de producción	\$ 52.943	\$ 53.472	\$ 54.007	\$ 54.547	\$ 55.093
Costo de producción	\$529.430	\$534.724	\$ 540.072	\$ 981.850	\$ 826.390

4.5.2 Proveedores y formas de pago

La política de pago a proveedores es de 90% contado y 10% a crédito, es decir, que el valor a pagar que se reflejará en el balance general al final del año es del 10% del costo de producción.

4.6 KPI's de desempeño

Los KPI's (key performance indicator) son indicadores clave de rendimiento. "Se utilizan para evaluar el éxito de las acciones y/o procesos en la medida en que estos contribuyen a la consecución de los objetivos, para determinar si están dando los frutos esperados o es necesario realizar correcciones" (eserp, 2020).

Los indicadores que se utilizarán en el proyecto son:

Tabla 23: KPI's

KPI'S		VALOR MINIMO
<u>KPI'S de deuda</u>		
Deuda total	Pasivo total/Activo total	33%
Deuda/capital	Pasivo total/Patrimonio	48%
<u>KPI'S de liquidez</u>		
Razón corriente	Activo corriente/Pasivo corriente	102%
<u>KPI'S de rentabilidad</u>		
Margen bruto	Utilidad bruta/ingresos totales	25%
Margen neto	Utilidad neta/ingresos totales	8%
ROA	Utilidad neta/Activos totales	9%
ROE	Utilidad neta/Patrimonio	13%

Los valores mínimos de los KPI's son porcentajes que deben ser superados o por lo menos lograr llegar a esos valores, para que el funcionamiento de la empresa se encuentre de manera adecuada, tanto en la parte operacional, como económica y financiera.

4.7 Conclusiones del capítulo

- La definición de los macroprocesos de la compañía permite orientar la gestión en cuanto a los procesos generadores de valor, y que a través de los lineamientos que se establezcan en los procesos estratégicos darán la pauta para el adecuado seguimiento continuo de actividades que se deben realizar para la construcción y venta de las viviendas VIP; y con la ayuda de los procesos de soporte garantizarán la entrega de productos finales de calidad y a gusto del cliente.
- Se identificó la inversión que se realizará en activos fijos y capital de trabajo necesario por un monto de 818.921 USD, con una estructura de capital de 80% capital social y 20% con deuda a largo plazo.
- El plan de producción es la construcción de 63 viviendas durante los 5 años de duración del proyecto, en la etapa 1 construcción y venta de 30 viviendas y en la etapa 2 construcción y venta de 33 viviendas, con un

liderazgo en costos, ventaja competitiva en cuanto a diseño y calidad del producto final frente a la competencia.

- Los KPI's a utilizar servirán como medidas mínimas de desempeño que deberá alcanzar la gestión de la compañía.

5. PLAN FINANCIERO

5.1 Supuestos utilizados

Tabla 24: Supuestos financieros

Cálculo tasa de descuentos		
Interés libre de riesgo	0,45 %	https://www.bce.fin.ec/
Riesgo país	9,13 %	https://www.bce.fin.ec/
Rendimiento de mercado	8,38 %	https://www.bce.fin.ec/
Riesgo de la industria	0,82	http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
Razón de capital	80%	Política establecida
Razón de deuda	20%	Política establecida
Tasa de interés de deuda	9,33 %	https://www.bce.fin.ec/
Tasa impositiva	36,25 %	https://www.bce.fin.ec/

5.2 Estados Financieros Proyectados

5.2.1 Estado de resultados

El estado de resultados presenta la información del proyecto respecto a ingresos, costos, gastos. Intereses, impuestos y la rentabilidad por año que obtendrá el proyecto por la actividad constructiva y comercial de las viviendas. Se presenta una pérdida en el año 1, debido a que únicamente se venderá la mitad de las viviendas en construcción. A partir del año existen utilidades netas que servirán para inversión o distribución de dividendos.

Tabla 25: Estado de resultados proyectado

ESTADO DE RESULTADOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos operacionales	\$ 349.350	\$ 712.674	\$1.090.391	\$1.112.199	\$1.361.332
(-) Costos de producción	\$ 529.430	\$ 534.724	\$ 540.072	\$ 981.850	\$ 826.390
(=) Margen bruto	\$-180.080	\$ 177.950	\$ 550.320	\$ 130.349	\$ 534.941
(-) Gastos operacionales	\$ 64.198	\$ 67.131	\$ 68.918	\$ 69.813	\$ 67.552
(-) Depreciaciones	\$ 3.883	\$ 3.883	\$ 3.883	\$ 2.070	\$ 2.070
(=) Utilidad antes de intereses	\$-248.161	\$ 106.936	\$ 477.519	\$ 58.466	\$ 465.320
(-) Intereses	\$ 15.304	\$ 12.764	\$ 9.986	\$ 6.950	\$ 3.630
(=) Utilidad antes de impuestos	\$-263.465	\$ 94.172	\$ 467.533	\$ 51.517	\$ 461.690
(-) Impuestos	\$ -	\$ 34.137	\$ 169.481	\$ 18.675	\$ 167.363
(=) Utilidad neta	\$-263.465	\$ 60.035	\$ 298.052	\$ 32.842	\$ 294.328

5.2.2 Estado de situación o balance general

El balance general presenta la información de las cuentas de activo, pasivo y patrimonio. En la medida que la empresa comienza a generar actividad comercial, la empresa dispone mayor flujo de efectivo que se traduce financieramente en liquidez. Al final del año 5 se evidencia que tanto el terreno como la deuda terminan en 0, ya que se liquida el préstamo y se entrega en escrituras la totalidad de 10.000 m². Las utilidades retenidas se acumulan anualmente. La deuda total en promedio es del 25%.

Tabla 26: Balance general

BALANCE GENERAL	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<u>Activos corrientes</u>	\$ 244.278	\$ 54.061	\$ 210.178	\$ 746.397	\$ 770.049	\$ 1.317.828
Efectivo	\$ 244.278	\$ 54.061	\$ 210.178	\$ 746.397	\$ 770.049	\$ 1.317.828
<u>Activos no corrientes</u>	\$ 575.879	\$ 528.345	\$ 437.161	\$ 302.326	\$ 169.304	\$ 10.092
Activos fijos	\$ 575.879	\$ 575.879	\$ 575.879	\$ 575.879	\$ 575.879	\$ 575.879
(-) Terreno de viviendas		\$ 43.651	\$ 130.952	\$ 261.905	\$ 392.857	\$ 550.000
(-) Dep. Acumulada		\$ 3.883	\$ 7.766	\$ 11.649	\$ 13.718	\$ 15.788
TOTAL ACTIVOS	\$ 820.157	\$ 582.406	\$ 647.339	\$1.048.722	\$ 939.353	\$ 1.327.919
<u>Pasivos corrientes</u>	\$ -	\$ 52.943	\$ 87.610	\$ 223.488	\$ 116.860	\$ 250.002
Cuentas por pagar		\$ 52.943	\$ 53.472	\$ 54.007	\$ 98.185	\$ 82.639
Impuestos por pagar		\$ -	\$ 34.137	\$ 169.481	\$ 18.675	\$ 167.363
<u>Pasivos no corrientes</u>	\$ 164.031	\$ 136.803	\$ 107.033	\$ 74.487	\$ 38.903	\$ -
Préstamo bancario	\$ 164.031	\$ 136.803	\$ 107.033	\$ 74.487	\$ 38.903	\$ -
TOTAL PASIVOS	\$ 164.031	\$ 189.746	\$ 194.643	\$ 297.975	\$ 155.763	\$ 250.002
Capital social	\$ 656.126	\$ 656.126	\$ 656.126	\$ 656.126	\$ 656.126	\$ 656.126
Utilidades retenidas		\$-263.465	\$-203.430	\$ 94.622	\$ 127.464	\$ 421.792
TOTAL PATRIMONIO	\$ 656.126	\$ 392.661	\$ 452.695	\$ 750.748	\$ 783.590	\$ 1.077.917

5.2.3 Estado de flujos de caja

El estado de flujo de caja del proyecto presenta la información relacionada a los valores económicos que se generan en cada uno de los años, respecto a las variaciones del Flujo Operacional, CAPEX y Capital de Trabajo Neto. Los resultados del proyecto a partir del año 2 tienen flujos positivos. El año 1 tiene valor negativo por la pérdida operacional. Estos flujos serán descontados a una tasa de descuento WACC para verificar la existencia de factibilidad del proyecto.

Flujo de caja del proyecto

Tabla 27: Flujo de caja del proyecto

FLUJO DE CAJA PROYECTO	Año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Utilidades netas		\$ -263.465	\$ 60.035	\$ 298.052	\$ 32.842	\$ 294.328
(+) Depreciaciones		\$ 3.883	\$ 3.883	\$ 3.883	\$ 2.070	\$ 2.070
Flujo de efectivo operacional		\$ -259.582	\$ 63.918	\$ 301.935	\$ 34.911	\$ 296.397
Capital de trabajo	\$ -244.278					
Variación del capital trabajo		\$ -243.160	\$ 121.450	\$ 400.341	\$ 130.281	\$ 414.637
Recuperación del capital de trabajo						\$ 579.270
Capital de trabajo neto	\$ -244.278	\$ -243.160	\$ 121.450	\$ 400.341	\$ 130.281	\$ 993.907
Activos fijos	\$ -575.879	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.092
Gastos de capital CAPEX	\$ -575.879	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.092
Flujo de caja del proyecto	\$ -820.157	\$ -502.742	\$ 185.368	\$ 702.276	\$ 165.192	\$ 1.300.395

Flujo de caja del inversionista

El flujo de caja del inversionista presenta los flujos de caja sin contemplar el valor del crédito bancario, tanto en amortización de capital e intereses. El flujo de caja del inversionista se descontará a una tasa CAPM o rendimiento esperado (Re), para determinar la existencia de factibilidad.

Tabla 28: Flujo de caja del inversionista

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	Año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Flujo de caja del proyecto	\$ -820.157	\$ -502.742	\$ 185.368	\$ 702.276	\$ 165.192	\$ 1.300.395
Préstamo	\$ 164.031					
Intereses		\$ -15.304	\$ -12.764	\$ -9.986	\$ -6.950	\$ -3.630
Capital		\$ -27.229	\$ -29.769	\$ -32.547	\$ -35.583	\$ -38.903
Protección fiscal		\$ 9.756	\$ 8.137	\$ 6.366	\$ 4.430	\$ 2.314
(-) Flujo de caja del inversionista	\$ -656.126	\$ -481.061	\$ 210.510	\$ 731.203	\$ 198.256	\$ 1.337.983

5.2.4 Análisis de relaciones financieras

Las tasas de descuento calculadas son: WACC 14.06% y CAPM 16.08%.

La evaluación financiera del proyecto demuestra que el Valor Actual Neto es superior a 0, tanto para el proyecto como para el inversionista. La Tasa Interna de Retorno son superiores a las tasas de descuento WACC y CAPM. El índice de rentabilidad (IR) es mayor a 1. Y el periodo de recuperación de la inversión es menor a 3 años. Con estos resultados se demuestra que si existe factibilidad y viabilidad económica para la puesta en marcha del proyecto.

Tabla 29: Evaluación financiera

Evaluación financiera	Proyecto	Inversionista
Valor Actual Neto (VAN)	\$ 126.228,67	\$ 297.085,20
Tasa Interna de Retorno (TIR)	17,14%	24,57%
Índice de rentabilidad (IR)	\$ 1,15	\$ 1,45
Período de Recuperación (PRI)	2,79	3,00

Punto de equilibrio

Tabla 30: Punto de equilibrio económico

PUNTO DE EQUILIBRIO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 349.350	\$ 712.674	\$1.090.391	\$1.112.199	\$1.361.332
Costos variables	\$ 529.430	\$ 534.724	\$ 540.072	\$ 981.850	\$ 826.390
Costos fijos	\$ 68.081	\$ 71.014	\$ 72.800	\$ 71.883	\$ 69.621
Costo total	\$ 597.511	\$ 605.738	\$ 612.872	\$1.053.733	\$ 896.012
Punto de equilibrio en dólares	-\$132.075	\$ 284.404	\$ 144.245	\$ 613.336	\$ 177.173

El punto de equilibrio económico financiero del proyecto en el año 1 no se consigue cubrir los costos y gastos con el volumen de ventas. A partir del año 2 por el volumen de ventas del proyecto, el punto de equilibrio se consigue con un valor promedio en ventas de 284.404 USD. A partir de ese valor se obtendrán utilidades.

5.3 Impacto económico, regional, social y ambiental

El impacto económico para los inversionistas del proyecto es significativo, considerando que las utilidades netas proyectadas para los 5 años son superiores a los 421.000 USD, resultando atractivo invertir en la construcción de viviendas de interés público.

El impacto regional y social del proyecto tiene un aporte en cuanto a la generación de empleo en todo lo que tiene que ver con el diseño, construcción, permisos de funcionamiento, entre otros. El impacto regional que se dará es la construcción de viviendas en el sector de Alangasí impulsando la actividad comercial del sector.

La empresa estará enfocada en el cumplimiento de las normativas vigentes medio ambientales. El manejo ambiental será prioridad mediante el uso de materiales de construcción que permitan sostenibilidad y disminución del impacto ambiental por la construcción del proyecto de viviendas de interés público.

5.4 Conclusiones del capítulo

- El capítulo financiero del proyecto permitió presentar la información de los estados financieros, los cuales demuestran que la operación del año 0 produce pérdidas debido a que solo se venderá la mitad de las unidades de viviendas en construcción de acuerdo al programa. A partir del año 2 la actividad comercial y rentabilidad es positiva, permitiendo disponer de liquidez y flujos positivos.
- En cuanto a la evaluación financiera del proyecto se demostró que, si existe factibilidad para implementar este proyecto, ya que las condiciones económicas respecto al VAN son superiores a 126.000 USD y 297.000 USD en cuanto al proyecto e inversionista. La rentabilidad para el

inversionista es del 8% superior a la tasa de descuento CAPM. La inversión del proyecto se recupera en menos de 3 años.

6. CONCLUSIONES GENERALES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- Existe una notable necesidad de adquisición de vivienda propia que logre cumplir con las expectativas de la población. La búsqueda de confort, naturaleza y seguridad se torna importante al momento de decidir la compra, las familias toman las decisiones basados en aspectos como: precio, espacio, calidad, seguridad, entorno, servicios y vías de acceso. El caos citadino, así como los nuevos estilos de vida apegados a la continua búsqueda de tranquilidad y mejora de la salud, ha generado en la población la inclinación a obtener una vivienda en sectores rodeados de naturaleza, alejados en lo posible del ruido, tráfico y contaminación, encontrando así en la Parroquia de Alangasí un sector adecuado y cómodo para vivir.
- El análisis PEST ha permitido conocer el entorno externo mediante el estudio de los factores político, económico, social y tecnológico, encontrando así las oportunidades y amenazas que potencializarán o perjudicarán en algún grado al desarrollo del proyecto. El año 2020 fue especialmente particular, una agresiva pandemia causó severos estragos en la economía mundial, muchas industrias se vieron afectadas, la falta de empleo, la quiebra de pequeños negocios, las políticas de prevención tomadas desde el gobierno central, el encarecimiento de ciertos productos entre otros aspectos, dejaron secuelas considerables a nivel micro y macro económico, sin embargo los avances científicos han dado una esperanza y para los próximos años se planifica e impulsa una rápida reactivación económica, que logrará que la económica encuentre un balance apropiado.

- El crecimiento de la industria de acuerdo al INEC 2021 para el CIIU F410010, muestra una tendencia de crecimiento para los años siguientes, demostrando que el ingreso a la industria constituyendo una empresa dedicada a la construcción de vivienda VIP es adecuado y garantizará rendimientos para los inversionistas, sin embargo, no se debe dejar de lado el hecho que la industria es muy competitiva ya que existen empresas y consorcios con amplia trayectoria en el mercado, Quito cuenta con el mayor número de proyectos VIP a nivel nacional.
- Los resultados del análisis cuantitativo y cualitativo demostraron que, si existe aceptación por parte de la demanda potencial, en adquirir una vivienda VIP en el sector de Alangasí y que los potenciales compradores están dispuestos a pagar un precio entre 65.000 USD a 70.000 USD. Por otro lado, el análisis correlacional de variables demostró que existe un consenso familiar a la hora de adquirir una vivienda. El número de miembros por familia es de 3 a 5 personas, siendo la vivienda de 3 dormitorios la de mayor acogida. Las personas que pueden acceder a este tipo de viviendas son las que se encuentran dentro del estrato social C+ de acuerdo a información del INEC.
- El tipo de compañía que se constituirá para el proyecto es una sociedad anónima con participación equitativa en cuanto a aporte de capital por parte de los inversionistas. El nombre de la compañía es “Constructora VIP S.A.”. La ingeniería del proyecto es la construcción un plan de vivienda de 63 casas de 84 m², con la posibilidad de ampliación a una tercera planta. La estructura orgánica definida es adecuada para el tipo de proyecto, esta debe ser liviana, de tal modo que permita optimización de costos, tomando en cuenta además que el proyecto se encuentra en fase de inicio.
- La asignación de recursos destinados a marketing y a las herramientas utilizadas para promocionar el proyecto, está enfocada en criterios de

volumen de ventas, para lograr llegar al cliente final y crear confianza y seguridad, es necesario que al inicio del proyecto se invierte mayor cantidad de dinero para publicitar las casas y persuadir al cliente en su decisión de compra.

- El mapa de procesos, la cadena de valor y el flujo de procesos, están alineados a una operación constructiva-comercial de viviendas VIP, las cuales involucran el diseño, construcción y comercialización. Todos los procesos estratégicos y de apoyo estarán enfocados a contribuir en la eficiencia operativa, para que el proyecto de 63 casas de 84 m² sea vendido en su totalidad en un plazo 5 años.

La inversión inicial necesaria de \$820.000 dólares, con una estructura de capital del 80% como aporte de los socios y un 20% con deuda a largo plazo.

- El capítulo financiero demostró que existe factibilidad para incursionar en la inversión del mismo, debido a que los indicadores financieros VAN, TIR, PRI, B/C tuvieron resultados superiores a los requeridos. Es decir, el VAN es mayor que 0, la TIR > WACC, PRI < a 5 años, B/C > 1. Los resultados obtenidos para el proyecto son: VAN de 126.228 USD, TIR de 17.14% superior al WACC de 14.06%, PRI de 2.79 años y un índice beneficio/costo de 1.15 USD. El punto de equilibrio se consigue cuando el volumen de ventas es superior a los 284.000 dólares. La rentabilidad para los inversionistas es adecuada de acuerdo a la industria.

6.2 Recomendaciones

Para obtener mejores resultados financieros, posicionamiento en el mercado y contribución a la sociedad, se debería realizar lo siguiente:

- Disminuir el costo de construcción de la vivienda, optimizando al máximo los recursos, estableciendo controles internos y procedimientos adecuados que logren mejoras continuas, reflejadas en la potencialización financiera de la empresa.
- Disponer de un terreno de una hectárea por debajo de los 550.000 dólares, lo cual generaría un mejor resultado financiero tanto para la empresa como para el rendimiento de la inversión del accionista.
- Gestionar los trámites de créditos bancarios con tiempos menores a 45 días, resultando un mayor flujo de caja.
- Establecer políticas de crédito con los proveedores, que permitan contar con mayor liquidez, además, con esta estrategia se lograría disponer de fondos que podrían destinarse para cubrir varios gastos o emergencias a corto plazo.
- Investigar continuamente nuevas prácticas constructivas que permitan ahorro de tiempo y dinero.
- Mantener a largo plazo la responsabilidad con el ambiente mediante la aplicación de buenas prácticas que generen impactos positivos en la naturaleza y en la sociedad.
- Generar y conservar excelentes relaciones con los habitantes del sector, mostrando continuo interés en cooperar con el desarrollo y mejoras de la localidad, mediante por ejemplo la contratación de mano de obra calificada perteneciente a la parroquia de Alangasí.
- Mantener el nivel de calidad constructiva y de diseños innovadores, generando como resultado una imagen corporativa destacada y basada en prestigio generado en la industria y en el reconocimiento de los clientes.

7. LISTA DE REFERENCIAS



- Abascal, E. (2016). *Análisis de encuestas*. Madrid: ESIC.
- Aguilar, I. (2012). *Finanzas Corporativas en la Práctica*. Delta.
- Andrade, S. (2012). *Diccionario de Economía*. Andrade.
- Anzil, F. (2013). *Estudio financiero*. Barcelona :
<http://www.zonaeconomica.com/estudio-financiero>.
- asobanca. (2020). Recuperado el 1 de febrero de 2021, de
https://www.asobanca.org.ec/sites/default/files/Res.%20Nro.%20SCVS-INC-DNCDN-2020-0013%20Normas%20Ecuatorianas%20para%20el%20Buen%20Gobierno%20Corporativo_0.pdf
- Baca Urbina, G. (2006). *Evaluación de proyectos. Quinta Edición*. México: Mc Graw Hill Companies.
- BCE. (1 de enero de 2021). Recuperado el 22 de enero de 2021, de
<https://contenido.bce.fin.ec//documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro012021.pdf>
- CECE. (junio de 2020). Recuperado el 23 de enero de 2021, de
<https://cece.ec/wp-content/uploads/2020/06/Transacciones-electronicas-en-Ecuador-durante-el-Covid19.pdf>
- ecuadorencifras. (2019). Recuperado el 22 de enero de 2021, de
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec//edificaciones/>
- El Productor . (01 de Enero de 2020). *Expectativas de la Agricultura* . Obtenido de <https://elproductor.com/wp-content/uploads/2020/01/revista-enero.pdf>
- Escudero, J. (2013). *Gestión Logística y Comercial*. Mexico: Paraninfo.
- eserp. (2020). Recuperado el 8 de febrero de 2021, de
<https://es.eserp.com/articulos/que-son-los-kpis/>
- Eslava, J. (2016). *Gestión empresarial*. Madrid: ESIC.

Girardet, H. (2001). *Creando ciudades sostenibles*. Valencia: Ediciones Tilde.

Girardet, H. (2001). *Creando ciudades sostenibles*. Valencia: Ediciones Tilde.

GobEC. (31 de diciembre de 2019). Recuperado el 22 de enero de 2021, de <https://www.gob.ec/biess/tramites/concesion-prestamos-hipotecarios-vivienda-terminada-vivienda-interes-publico-terreno-otros-bienes-inmuebles-distintos-vivienda#:~:text=VIVIENDA%20DE%20INTER%20C3%89S%20P%20C3%9ABLICO,no%20tengan%20una%20vivienda%20propia>.

gooderl, J. (2015). *Administración de pequeñas empresas*. Mexico: Learnig.

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (01 de Septiembre de 2019). *Inflación*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Enero-2019/Boletin_tecnico_01-2019-IPC.pdf

Kotler. (2002). *Marketing*.

Kotler, P., & Armstong, G. (2012). *Marketing*. México: PEARSON EDUCACION. Recuperado el 24 de enero de 2021

Levy, L. (2005). *Planeación financiera en la empresa moderna*. Mexico: Ediciones Fiscales.

López Rivadeneira. (2020). *lopezrivadeneira*. Recuperado el 30 de enero de 2021, de <https://www.lopezrivadeneira.com/es/negocios/estructuracion-de-negocios#:~:text=SOCEIDAD%20DE%20HECHO%20o%20ASOCIACI%C3%93N,de%20una%20o%20m%C3%A1s%20operaciones.&text=Las%20asociaciones%20se%20rigen%20por%20lo%20que%20las%20partes%20hubieren%20acordado>.

Luisfer, S. (18 de Marzo de 2008). *Temas de administración de Empresas* . Obtenido de <http://admluisfernando.blogspot.com/2008/04/ii-estudio-tecnico.html>

Martinez, D. (2005). *La elaboración del plan estratégico y su implementación*.

- Matute, N. (2018, Enero 16). Diseño y desarrollo de mermelada zanahoria y piña utilizando el método de conservación de alimentos por concentración de azúcar. Machala, El Oro, Ecuador: UTMACH. Retrieved from diseño y desarrollo de mermelada zanahoria y piña utilizando el método de conservación de alimentos por concentración de azúcar
- Meza, J. (2013). *Evaluación Financiera de Proyectos*. Colombia : ECOE .
- MIDUVI. (7 de agosto de 2019). Recuperado el 22 de enero de 2021, de https://www.habitatyvivienda.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/08/acuerdo_ministerial_006-19.pdf
- MIDUVI. (9 de julio de 2020). Recuperado el 22 de enero de 2021, de https://www.habitatyvivienda.gob.ec/wp-content/uploads/2020/07/2020-07-09_Registro-Oficial-No.-756_AM-No.-026-20_Expedici%C3%B3n-NEC-HS-CL-y-NEC-HS-ER.pdf
- Mir, J. (2019). *Como crear un plan de negocios*. Barcelona: Paco.
- Miranda, J. J. (2012). *Identificación, formulación y evaluación financiera, económica, social y ambiental. Quinta Edición*. Colombia: MM Editores.
- MSP. (22 de enero de 2021). Recuperado el 22 de enero de 2021, de <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2021/01/INFOGRAFIA-NACIONALCOVID19-COE-NACIONAL-08h00-22012021-1.pdf>
- mundoconstructor. (10 de julio de 2019). Recuperado el 23 de enero de 2021, de <http://dp.hpublication.com/publication/fc08cd37/mobile/?p=36>
- Muñiz, L. (2014). *Plan de negocios*. Barcelona: PROFIT.
- Naghi, M. (2005). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Limusa.
- Primicias. (27 de agosto de 2020). Recuperado el 22 de enero de 2021, de <https://www.primicias.ec/noticias/sociedad/familias-ecuador-sin-casa-propia/>
- Raffino, M. E. (23 de septiembre de 2020). *concepto.de*. Recuperado el 30 de enero de 2021, de <https://concepto.de/mision-y-vision/>

- Rodríguez, F. (2018). *Proyecto de Inversión una propuesta metodológica*. Mexico.
- Sampieri Hernández, R., & Fernández Collado, C. (2010). *Metodología de la investigación* (quinta ed.). Mexico: McGraw-Hill. Recuperado el 24 de enero de 2021
- SRI. (31 de diciembre de 2019). Recuperado el 22 de enero de 2021, de <https://www.sri.gob.ec/web/guest/ley-organica-de-simplificacion-y-progresividad-tributaria>
- SRI. (31 de diciembre de 2020). Recuperado el 23 de enero de 2021, de <https://srienlinea.sri.gob.ec/saiku-ui/>
- supercias. (20 de mayo de 2014). Recuperado el 30 de enero de 2021, de <https://portal.supercias.gob.ec/wps/wcm/connect/77091929-52ad-4c36-9b16-64c2d8dc1318/LEY+DE+COMPA%C3%91IAS+act.+Mayo+20+2014.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=77091929-52ad-4c36-9b16-64c2d8dc1318>
- Supercias. (23 de enero de 2021). Recuperado el 23 de enero de 2021, de https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portallInformacion/sector_societario.zul
- tramitesecuador. (enero de 2021). Recuperado el 23 de enero de 2021, de <https://tramitesecuador.org/miduvi/viviendas-de-interes-social-en-ecuador/>

ANEXOS

Modelo de encuesta utilizada

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS UDLA

Encuesta de carácter académico que tiene como objetivo determinar la existencia de demanda insatisfecha de viviendas de interés público y poder incursionar con la creación de una empresa constructora de un proyecto de viviendas en la ciudad de Quito.

Indicaciones: Por favor lea cuidadosamente cada pregunta y marque una X de acuerdo a su criterio.

Gracias por realizar la encuesta

Datos informativos

Nombre: _____ Edad: _____

Estado civil: _____ Donde reside actualmente: _____

Empresa en la que trabaja: _____

Preguntas

1) Disponen como familia de vivienda propia?

Si _____ No _____

2) Ha escuchado o tiene conocimiento de los proyectos de Vivienda de Interés Público (VIP)

Si _____ No _____

3) Si le dieran la oportunidad de acceder a una Vivienda de Interés Público en que sector de la ciudad de Quito preferiría?

Calderón _____ Alangasí _____

Llano grande _____ Guamaní _____

4) Las Vivienda de Interés Público tienen un precio estimado que oscilan desde los 55.000 USD a 90.000 USD con accesibilidad crediticia y a tasas

preferenciales del 4.99%. ¿Ustedes como familia estarían en la capacidad económica de adquirir este tipo de vivienda?

Si _____ No _____

5) Cuál es el monto máximo que Usted pagaría por una Vivienda de Interés Público?

Entre 55.000 USD y 60.000 USD

Entre 60.001 USD y 65.000 USD

Entre 65.001 USD y 70.000 USD

Entre 70.001 USD y 90.000 USD

6) Qué tipo de vivienda preferiría adquirir en cuanto al número de dormitorios?

2 dormitorios _____

3 Dormitorios _____

7) Cuál sería la forma de pago que usted haría para adquirir la vivienda?

Contado _____

Crédito hipotecario _____

8) Cuál es el medio de comunicación que usted utiliza para recibir promociones o publicidad sobre viviendas?

Redes sociales _____

Prensa escrita _____

Páginas web _____

Revistas especializadas _____

