



**Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas**

**Plan de Expansión para ofrecer una cobertura de servicios inmobiliarios  
Asociados y complementarios a través de firmas especializadas**

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos para obtener  
el Título de Ingeniero Comercial mención Administración de Empresas

**Profesor Guía: Dr. Manuel María Herrera Peña**

**Autor: Fabián Rojas Gallegos**

**2009**

### **Declaración del Profesor Guía**

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema y tomando en cuenta la Guía de Trabajos de Titulación correspondiente

**Dr. Manuel María Herrera Peña**

**1003228986**

### **Declaración del Alumno**

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



Estuardo Fabián Rojas Gallegos

CI. 171634900-4

**Agradecimientos**

A Dios, por darme la vida

A mis padres, por su amor y dedicación

A mis hermanas, con su apoyo incondicional

A mis amigos, por su sincera amistad

Al profesor guía, por su valiosa asistencia

**Muchas Gracias...**

**Dedicatoria**

A mi padre, cuyos años de esfuerzo y sacrificio  
se consuman en el presente plan de titulación

A mi madre, cuyo esmero y dedicación  
me han inspirado a ser una persona de bien

## Resumen Ejecutivo

El plan de negocio comprende el desarrollo de un plan de expansión de una empresa constructora ya establecida, fundamentado en el análisis de su situación actual, aplicación de las mejoras a la organización, introducción de la oferta de servicios inmobiliarios asociados y ejecución en tiempo real de un proyecto habitacional a cargo de la misma.

Analizando el sector externo, se determina el buen estado y altas perspectivas tanto para el sector de la construcción (que aporta al 10% del PIB)<sup>\*</sup> como para la industria inmobiliaria (abastecida con alrededor de 20 mil millones de dólares en créditos del sector financiero durante el 2008<sup>\*\*</sup>).

Mediante herramientas de Investigación se confirmó la existencia real de una oportunidad de negocio, así como demostrar respuestas favorables del mercado en cuanto al plan de expansión propuesto.

Gracias a un diagnóstico empresarial, se halló gran cantidad de falencias en el área Administrativa y de RRHH (personal administrativo inexistente), Finanzas y Contabilidad (no se contaba con una adecuada estructura de costos y gastos), Marketing (nunca se habían establecido presupuestos de publicidad), Operativo (se desconocía la cadena de valor del producto). Por ello, se establece un plan de Mejoras, en el que se plantearon acciones correctivas a cada área a ser aplicadas en un plazo de 5 años.

Para el área comercial, mediante un análisis de mercadeo, se propuso el relanzamiento de la empresa, claras estrategias de posicionamiento,

---

<sup>\*</sup> Participación del Sector de la Construcción en el PIB, Capítulo 2, Pág. 3

<sup>\*\*</sup> Tasa de Interés a la Vivienda, Capítulo 2, Pág. 12

elaboración de presupuestos para publicidad, entre otros; todo con el fin de ganar mayor reconocimiento y acercarse más al cliente objetivo.

Recopilando todas las acciones previas se elaboró un análisis financiero que, a través de un período de 5 años, comprendió la ejecución del proyecto habitacional, aplicación de las mejoras a la organización, introducción de la asesoría inmobiliaria en servicios, de manera que, todo en conjunto, determinaron una verdadera viabilidad económica de aplicar todas las acciones propuestas.

Finalmente, se establece un análisis de acciones de contingencia, como evidencia de una actitud proactiva en el negocio, planteando planes de acción frente a una serie de escenarios que podrían presentarse en la vida real y, de ser así, afectar considerablemente el desempeño del negocio.

## Abstract

The business plan comprehends the development of an expansion proposal for a real property company already established, sustained in the analysis of its actual status, upgrades applied to the organization, real property service introduction and the implementation of a real property project in charge of the company.

Analyzing the external background, it was determined the good status and high perspectives for the construction business (which contributes the 10% of the Gross Domestic Product) as well as the real property (provided with about 20 million dollars in credit funds through 2008).

By using Market Research Tools, it was conformed the real standing of a business opportunity, as well as demonstrating auspicious market signs in so far as the expansion plan proposed.

Due to the business diagnose, it was found a great amount of flaws in Administrative and Human Resources (total absence of this area's employees), Finance and Accountability (inadequate cost and fund structure), Marketing (a non established publicity budget), Operative (unknown value chain). That's why, it was established an upgrade plan on which it was proposed a course of action to be applied on each business area in a 5 year term.

For the commercial area, through a marketing analysis, it was proposed a company's relaunching, clear positioning strategies, establish publicity budgets, among others; all with the purpose of achieve major acknowledgement and getting more closer to the meta customer.



Gathering all the previous proposals, it was developed the financial analysis which, through a period of 5 years, it consisted the appliance of the real property project, the business upgrades appliance, the real state service induction, so that all together determined a true economic viability upon applying all the proposed actions.

Finally, it got established an contingency plan analysis, as an evidence of a proactive attitude in business, raising a course of action for a series of scenarios that could happen in real time, and if it so, affect considerably the company performance

## ÍNDICE

<b>1. Capítulo I Introducción</b>	<b>1</b>
<b>2. Capítulo II Análisis del Macroentorno</b>	<b>3</b>
<b>2.1. Clasificación del Negocio</b>	<b>3</b>
<b>2.2. Sector de la Construcción</b>	<b>3</b>
2.2.1. Antecedentes	4
2.2.2. Situación Actual	6
2.2.3. Perspectivas a Futuro	6
<b>2.3. Industria Inmobiliaria</b>	<b>8</b>
2.3.1. Antecedentes	8
2.3.2. Situación Actual	11
2.3.3. Perspectivas a Futuro	12
<b>2.4. Definición del Negocio</b>	<b>14</b>
<b>2.5. Variables que afectan al Negocio</b>	<b>14</b>
<b>2.6. Análisis de las Fuerzas de Porter</b>	<b>17</b>
<b>3. Capítulo III Investigación de Mercados</b>	<b>21</b>
<b>3.1. Problema Gerencial</b>	<b>21</b>
<b>3.2. Problema de Investigación de Mercados</b>	<b>21</b>
<b>3.3. Objetivos de la Investigación</b>	<b>21</b>
<b>3.4. Diseño de la Investigación</b>	<b>22</b>
<b>3.5. Entrevistas a Expertos</b>	<b>23</b>
3.5.1. Objetivo General	23
3.5.2. Objetivos Específicos	24
3.5.3. Metodología y Procedimientos	24
3.5.4. Resultados	26
3.5.5. Conclusiones	29
<b>3.6. Focus Group</b>	<b>29</b>
3.6.1. Objetivo General	30

3.6.2. Objetivos Específicos	30
3.6.3. Metodología y Procedimientos	30
3.6.4. Resultados	31
3.6.5. Conclusiones	32
3.7. Método Delphi	33
3.7.1. Objetivo General	33
3.7.2. Objetivos Específicos	34
3.7.3. Metodología y Procedimientos	34
3.7.4. Resultados	34
3.7.5. Conclusiones	35
3.8. Encuestas	35
3.8.1. Objetivo General	35
3.8.2. Objetivos Específicos	36
3.8.3. Metodología y Procedimientos	36
3.8.4. Resultados	38
3.8.5. Conclusiones	41
3.9. Oportunidad de Negocio	42
<b>4. Capítulo IV Diagnóstico y Análisis Empresarial</b>	<b>44</b>
4.1. Perfil de la Empresa	44
4.2. Diagnóstico y Análisis por Área	45
4.2.1. Administración y Recursos Humanos	45
4.2.2. Finanzas y Contabilidad	48
4.2.3. Marketing	50
4.2.4. Operativa	52
<b>5. Capítulo V Propuesta de Mejoras</b>	<b>54</b>
5.1. Asignación de Mejoras por Área	54
5.1.1. Administración y RRHH	54
5.1.2. Finanzas y Contabilidad	66
5.1.3. Marketing	68
5.1.4. Operativa	69

<b>6. Capítulo VI Plan de Mercadeo</b>	<b>72</b>
6.1. Objetivos del Plan de Marketing	72
6.2. Marketing Estratégico	73
6.2.1. Consumidor	73
6.2.2. Competidor	73
6.2.3. Segmentación	74
6.2.4. Posicionamiento	75
6.3. Marketing Táctico	77
6.3.1. Producto y Servicio	77
6.3.2. Precio	82
6.3.3. Plaza y Distribución	82
6.3.4. Promoción y Publicidad	83
6.3.5. Post Venta	88
6.4. Proyección de Ventas	89
6.5. Cumplimiento del Plan de Mercadeo	90
<b>7. Capítulo VII Análisis Financiero</b>	<b>91</b>
7.1. Supuestos	91
7.2. Viabilidad Financiera	93
<b>8. Capítulo VIII Acciones de Contingencia</b>	<b>94</b>
8.1. Problema 1	94
8.2. Problema 2	95
8.3. Problema 3	96
<b>9. Conclusiones y Recomendaciones</b>	<b>97</b>
9.1. Conclusiones	97
9.2. Recomendaciones	98
i. Bibliografía	99
ii. Anexos	104

## Índice de Gráficos

<b>Capítulo 2</b>	<b>Página</b>
2.1. Clasificación del Negocio	3
2.2. Sector Construcción (Participación PIB)	4
2.3. IPCO (variación porcentual anual)	5
2.4. Participación Proyectada PIB: Sector Construcción	7
2.5. Variación Proyectada IPCO	8
2.6. Proyectos Inmobiliarios generados por año en Quito	9
2.7. Precio promedio de Vivienda Nueva por m <sup>2</sup>	10
2.8. Tipo de Vivienda Preferida	11
2.9. Proyección de número de Proyectos Generados al Año	12
2.10. Proyección del precio promedio de Vivienda Nueva	13
2.11. Tasa de Desempleo Trimestral (sector urbano)	14
2.12. Tasa de Interés para Crédito a la Vivienda	15
2.13. Análisis de las Fuerzas de Porter	17
<b>Capítulo 3</b>	
3.1. Encuesta: Resultados Pregunta 1	<b>Anexo 3.6</b>
3.2. Encuesta: Resultados Pregunta 2	38
3.3. Encuesta: Resultados Pregunta 3	39
3.4. Encuesta: Resultados Pregunta 4	39
3.5. Encuesta: Resultados Pregunta 5	<b>Anexo 3.6</b>
3.6. Encuesta: Resultados Pregunta 6	40
3.7. Encuesta: Resultados Pregunta 7	41
3.8. Encuesta: Resultados Pregunta 8	<b>Anexo 3.6</b>
3.9. Encuesta: Resultados Pregunta 9	<b>Anexo 3.6</b>
3.10. Encuesta: Resultados Pregunta 10	<b>Anexo 3.6</b>
3.11. Encuesta: Resultados Pregunta 11	<b>Anexo 3.6</b>
3.12. Encuesta: Resultados Pregunta 12	<b>Anexo 3.6</b>

**Capítulo 5**

5.1. Organigrama Laboral por Área Productiva	56
5.2. Cadena de Valor Mixta	70
5.3. Diagrama del Proceso Productivo	70

**Capítulo 6**

6.1. Diagrama de Canal de Distribución	82
6.2. Logotipo de la Empresa	83
6.3. Imagen Corporativa de la Empresa	84
6.4. Logotipo del Proyecto	84
6.5. Imagen Corporativa del Proyecto	84

**Índice de Tablas****Capítulo 2****Página**

2.1. Participación del Sector Construcción en el PIB	4
2.2. IPCO (Variación Porcentual Anual)	5
2.3. Participación Proyectada PIB: Sector Construcción	7
2.4. Variación Proyectada del IPCO	7
2.5. Proyectos Inmobiliarios Generados por año en Quito	9
2.6. Precio Promedio de Vivienda Nueva por m <sup>2</sup>	9
2.7. Tipo de Vivienda Preferida	10
2.8. Proyección del número de proyectos generados al año	12
2.9. Proyección del precio promedio de Vivienda Nueva	13

**Capítulo 3**

<b>3.1. Objetivos de la Investigación</b>	<b>21</b>
---	-----------

**Capítulo 5**

<b>5.1. Proforma de Constitución de la Empresa</b>	<b>55</b>
<b>5.2. Planif. Estratégica: Administración y RRHH</b>	<b>60</b>
<b>5.3. Planif. Estratégica: Finanzas y Contabilidad</b>	<b>61</b>
<b>5.4. Planif. Estratégica: Marketing</b>	<b>61</b>
<b>5.5. Planif. Estratégica: Operativa</b>	<b>62</b>
<b>5.6. Escala Estratégica</b>	<b>65</b>

**Capítulo 6**

<b>6.1. Análisis de Segmentación</b>	<b>74</b>
<b>6.2. Conformación del Precio</b>	<b>82</b>

**Capítulo 7**

<b>7.1. Cuadro de Inversiones</b>	<b>91</b>
<b>7.2. Estructura de Capital No Apalancada</b>	<b>92</b>
<b>7.3. Estructura de Capital Apalancada</b>	<b>92</b>
<b>7.4. Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno</b>	<b>93</b>
<b>7.5. Punto de Equilibrio No Apalancado</b>	<b>93</b>
<b>7.6. Punto de Equilibrio Apalancado</b>	<b>93</b>

## Índice de Anexos

### Capítulo 3

- ANEXO 3.1.** Resumen de las Entrevistas a Expertos
- ANEXO 3.2.** Resumen de las Sesiones de Grupo Focal
- ANEXO 3.3.** Obtención del Tamaño de la Población y de la Muestra
- ANEXO 3.4.** Formato de la Encuesta
- ANEXO 3.5.** Tabulación y Codificación de las Encuestas
- ANEXO 3.6.** Gráficos Descriptivos de Resultados de las Encuestas

### Capítulo 5

- ANEXO 5.1.** Proceso de Constitución de la Compañía

### Capítulo 6

- ANEXO 6.1.** Tríptico del Proyecto
- ANEXO 6.2.** Publicidad de Ubicación del Proyecto
- ANEXO 6.3.** Gráfico de Página Web 1
- ANEXO 6.4.** Gráfico de Página Web 2
- ANEXO 6.5.** Gráfico de Página Web 3
- ANEXO 6.6.** Gráfico de Página Web 4

### Capítulo 7

- ANEXO 7.1.** Datos para la Proyección de Ventas
- ANEXO 7.2.** Costo de Oportunidad
- ANEXO 7.3.** Proyecto Posterior al Actual



- ANEXO F1. Inversiones**
- ANEXO F2. Gastos Administrativos**
- ANEXO F3. Nómina: Rol de Pagos y Provisiones**
- ANEXO F4. Promoción y Publicidad Externa**
- ANEXO F5. Depreciaciones**
- ANEXO F6. Inversión en Capital de Trabajo**
- ANEXO F7. Costos y Gastos Constructivos (Operativos)**
- ANEXO F8. Financiamiento Bancario**
- ANEXO F9. Cálculo del Costo de Oportunidad**
- ANEXO F10. Oferta Habitacional del Proyecto Inmobiliario por Etapas**
- ANEXO F11. Proyección de Ventas**
- ANEXO F12. Ingresos por Comercialización del Proyecto (Normal)**
- ANEXO F13. Ingresos por Comercialización del Proyecto (Pesimista)**
- ANEXO F14. Ingresos por Comercialización del Proyecto (Optimista)**
- ANEXO F15. Flujo de Caja Apalancado (Escenario Normal)**
- ANEXO F16. Flujo de Caja Apalancado (Escenario Pesimista)**
- ANEXO F17. Flujo de Caja Apalancado (Escenario Optimista)**
- ANEXO F18. Flujo de Caja No Apalancado (Escenario Normal)**
- ANEXO F19. Flujo de Caja No Apalancado (Escenario Pesimista)**
- ANEXO F20. Flujo de Caja No Apalancado (Escenario Optimista)**
- ANEXO F21. Análisis del Punto de Equilibrio Financiero**

## **Capítulo 1**

### **Introducción**

#### **Antecedentes**

La empresa posee más de 10 años de experiencia desarrollando proyectos enfocados en estratos medio bajo y medio alto, que sin embargo carece de personería jurídica por cuanto el negocio se ha desempeñado bajo la figura de promotor independiente.

De esta manera, se propone el desarrollo de un plan de expansión con el propósito de dar un salto positivo al manejo gerencial de la empresa en marcha, de manera que se mejore las condiciones de la empresa en el mercado y permitan expandir sus operaciones hacia brindar un producto especializado valor agregado para el cliente.

#### **Objetivo General**

Viabilizar un plan de Expansión para la empresa en marcha, formalizando varios de sus actuales servicios a fin de establecer un producto real (inmueble más oferta de servicios inmobiliarios asociados) de alta cobertura.

#### **Objetivos Específicos**

- Reformar a la empresa actual para pasar de una sociedad de hecho a una sociedad de derecho.
- Elaborar un diagnóstico y Análisis empresarial que permita evaluar la situación actual del negocio

- Proponer un plan de mejoras a fin de complementar las falencias halladas en el diagnóstico y dar paso libre a la aplicación formal de la propuesta de expansión
- Analizar el actual mercado inmobiliario y definir sus cambios a lo largo del tiempo.
- Conocer el tipo de servicios asociados realmente requieren los clientes en el proceso de adquirir un inmueble.
- Determinar la viabilidad financiera, legal, logística de realizar un plan de expansión de este tipo dadas las actuales condiciones.
- Diseñar un Plan de Marketing que permita efectuar un relanzamiento de la empresa y el producto en función de dar mayor alcance al cliente objetivo
- Desarrollar un esquema de planes de contingencia como salvaguardia para la empresa en caso de no obtener los resultados previstos.

### **Hipótesis**

El Plan de Expansión propuesto es viable y su aplicación permitirá a la empresa incrementar su nivel competitivo y adquirir mayor participación en el mercado inmobiliario

## Capítulo 2

### Análisis del Macroentorno

#### Introducción

Abarca el análisis del macroentorno mediante la definición del sector y la industria de la que se desenvuelve, así como las variables que influyen en el negocio, además del nivel de impacto de las Fuerzas de Porter, tal que permita evaluar el potencial competitivo de la organización.

#### 2.1 Clasificación del Negocio



[Gráfico 2.1. Fuente: Autor]

#### 2.2 Sector de la Construcción

Comprende toda construcción de edificaciones y estructuras de diverso tipo destinado al uso humano o para beneficio del mismo. Por cuanto el sector incluye tanto al sector público como privado, el presente análisis procura enfocarse mayormente a la iniciativa privada en el desarrollo del sector.

## 2.2.1 Antecedentes

### Participación del Sector de la Construcción en el PIB [2000 - 2007]

Mide el tamaño real del sector de la construcción, y el nivel que aporta porcentualmente al índice del PIB del país, las cifras que se obtienen desde el año 2000 hasta el 2007 son las siguientes.

Tabla 2.1. [Elaborado por: autor; Fuente: Revista Claro! Bienes Raíces, Edición N°8 Marzo 2009]

Año	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Participación PIB	7%	8%	9,25%	8,9%	8,7%	8,8%	8,85%	8,4%



Gráfico 2.2 [Elaborado por: Autor; Fuente: Tabla 2.1]

En el índice se reconoce una participación cada vez mayor del sector de la construcción en relación al PIB, debido al enorme crecimiento de este sector en los últimos 10 años, particularmente en la rama de la industria inmobiliaria.

Desde el 2000 al 2007 se ha mantenido en crecimiento con leves variaciones, consolidando una participación que promedia el 9% respecto al PIB

## Índice General de Precios de la Construcción [2000 - 2007]

### Variación Porcentual

Medición en puntos porcentuales, de la variación en precios de los principales insumos de la construcción, entre ellos los principales son el cemento, el hormigón, barras de acero, entre otros. Así, ha correspondido a la variación en precios generalizada para la materia prima empleada en el sector de la construcción.

### IPCO (Índice de Precios a la Construcción)

Año	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Variación Porcentual Anual	126.81	16.16	2.98	6.90	14.30	7.88	7.94	5.15

Tabla 2.2 [Elaborado por: autor; Fuente: INEC (Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos)]

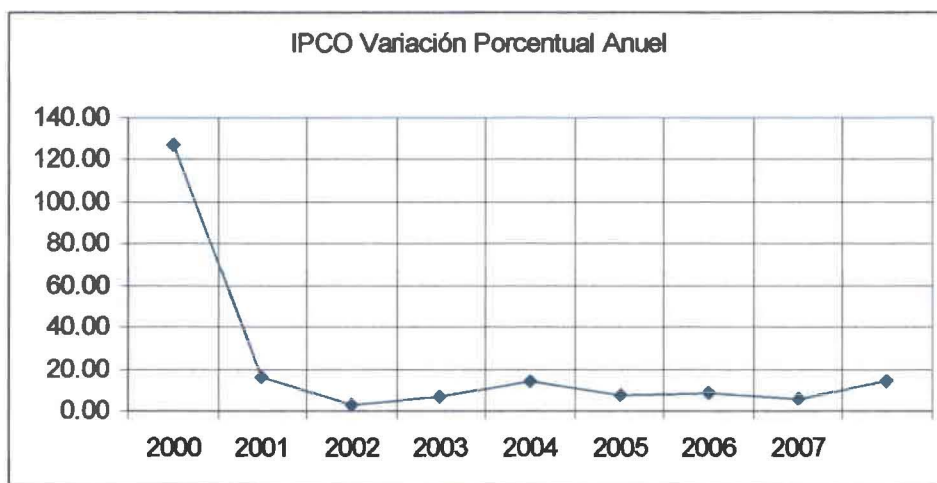


Gráfico 2.3 [Elaborado por: Autor, Fuente: Tabla 2.2]

Durante el 2000 hubo un alza importante en la variación de precios, producida por la inflación generalizada a raíz de la crisis bancaria de aquel año y la subsecuente conversión a dólares de la economía local, después de la cual desde el 2001 en adelante hasta el 2002 se comenzó a reducir la variación en forma paulatina y los siguientes años hasta la actualidad se ha mantenido en niveles estables.

### **2.2.2 Situación Actual**

Durante el 2008 la estructura del sector de la construcción se establece en un 49% correspondiente a obras públicas, 21% a vivienda y 30% obras comerciales e industriales<sup>2</sup>.

En lo referente a la participación en el PIB del sector de la construcción, las cifras se expresan por sí mismas, al poseer un aporte cada vez mayor a la economía ecuatoriana, ya que prácticamente representa entre el 9% y 10% de la actividad económica nacional, así, para el 2008 la cifra alcanza el 9,4% de participación en el PIB.

Por otro lado, los índices del IPCO (Índice de precios a la Construcción) muestran señales de estabilidad, con lo cual, se puede apreciar que la variación en los precios (a excepción del acero, cuyo aumento ha correspondido a aumento de precios en el mercado internacional) es estable y guarda correlación con los índices inflacionarios de la economía en general, dicho así, no se esperan grandes variaciones en los precios generales para la construcción, aspecto importante que incide directamente en los costos constructivos del negocio.

Para el año 2008, existe un considerable repunte en el índice de precios, provocado particularmente por la subida del precio del acero en los mercados internacionales durante gran parte del año, sin embargo el precio de dicho rubro ha descendido progresivamente desde finales del 2008 y en la actualidad ha vuelto a niveles estables. Con todo aquello, el efecto del precio internacional del acero ha consolidado el índice de 2008 en 13,71%.

### **2.2.3 Perspectivas a Futuro**

Si bien la crisis económica amenaza con aminorar el crecimiento del sector de la construcción a nivel mundial, en el sector local no se han mostrado signos de desestabilización, por el contrario los índices marcan un crecimiento sostenido,

---

<sup>2,3</sup> Fuente: Revista Claro! Bienes Raíces, Edición Nº 8 Marzo 2009

mediante el cual se espera que para el 2009 el sector siga en crecimiento aunque a un ritmo más reducido.

Para el 2009 la proyección, los expertos estiman una cifra de 9,6% manteniendo el crecimiento y superando al índice del 2008, así, es indudable que el sector de la construcción obtiene cada vez mayor relevancia en la economía ecuatoriana<sup>3</sup>.

Conociendo que el ritmo de crecimiento del sector respecto al PIB (Producto Interno Bruto) ha sido sostenido a una tasa promedio<sup>4</sup> de 4.05% anual, se establecen las siguientes proyecciones.

### Participación Proyectada Sector de la Construcción en el PIB

Tabla 2.3 [Elaborado por: Autor]

Año	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Proyección	9.60	9.99	10.39	10.81	11.25	11.71	12.18	12.68	13.19	13.73	14.28	14.86

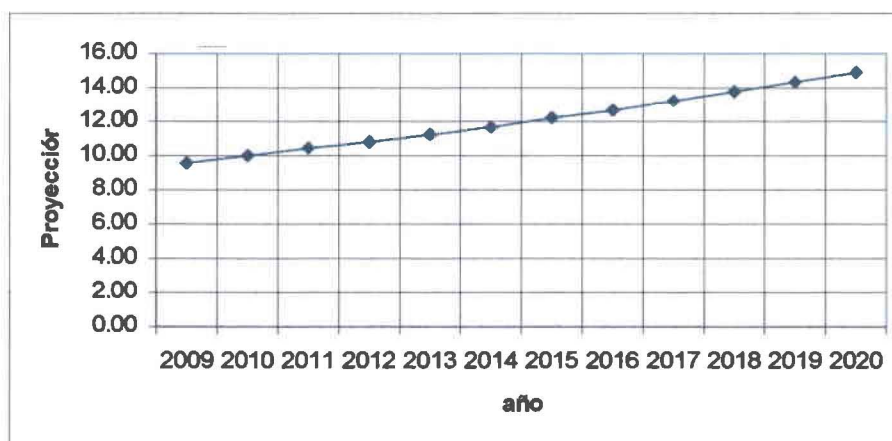


Gráfico 2.4 [Elaborado por: Autor, Fuente: Tabla 2.3]

### Variación Proyectada del Índice de Precios a la Construcción

Para la proyección del Índice de Precios para la Construcción, se determina una variación estándar<sup>5</sup> (eliminando valores atípicos) de 2,11 anual sobre los puntos porcentuales, que junto con el promedio<sup>4</sup> de variación del índice que es

<sup>4</sup> La media o promedio, cap1, Pág. 18; Estadística para la Administración y Economía, E. Galindo

<sup>5</sup> Desviación Estándar, cap1, Pág. 18; Estadística para la Administración y Economía, E. Galindo



de 6,17 anual, se sostiene lo siguiente (considerando variaciones aleatorias del ritmo porcentual anual):

Tabla 2.4 [Elaborado por: Autor]

Año	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Proyección	4.06	6,17	4.06	1.95	4.06	1.95	4.06	6,17	8.28	6,17	8.28	6,17

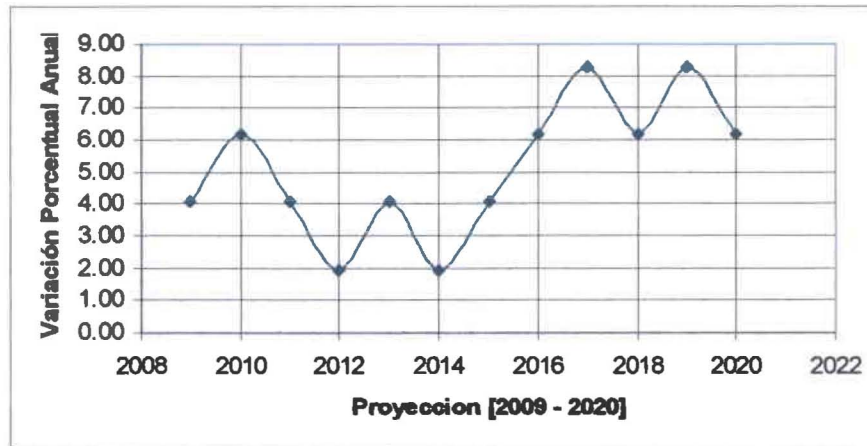


Gráfico 2.5 [Elaborado por: Autor, Fuente: Tabla 2.4]

Se espera que el índice de precios mantenga la tendencia estable de los años previos, por cuanto la variación en los precios de materiales locales no ha tenido diferenciación significativa y así como los valores de materiales importados se mantienen bajos en los mercados internacionales a razón del actual período de recesión de la economía a nivel mundial.

## 2.3 Industria Inmobiliaria

Comprende la construcción y comercialización de edificaciones estrictamente para uso humano ya sea para la vivienda, locales comerciales, entre otros; en este ramo específico, la iniciativa privada prima por sobre la inversión pública. Debido a que el área de cobertura del actual plan de negocio se ha de desarrollar en relación a la ciudad de Quito Distrito Metropolitano, se establece el análisis de las cifras pertinentes a dicho sector geográfico específico.

### 2.3.1 Antecedentes

#### Proyectos Inmobiliarios generados por año en Quito

(En número de proyectos)

De 2001 al 2007, la cantidad de proyectos generados anualmente ha estado en crecimiento constante, demostrando el buen desarrollo del mercado, especialmente por empresas grandes quienes poseen un fuerte nivel competitivo tanto en trayectoria como por reconocimiento de imagen.

“El boom del Mercado Inmobiliario se da desde el año 2003 cuando la dolarización genera estabilidad económica<sup>6</sup>”

Tabla 2.5. [Elaborado por: Autor; Fuente: Gridcon, consultores inmobiliarios]

Año	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Proyectos Generados por Año	385	377	432	507	520	544	562	585

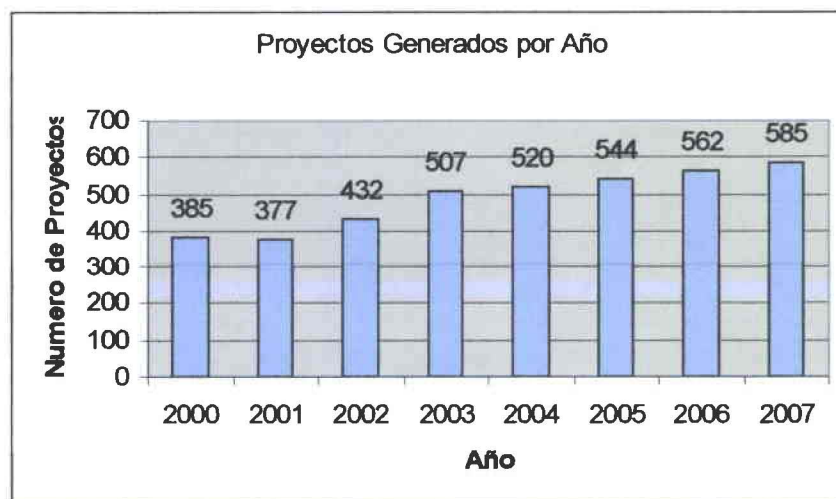


Gráfico 2.6. [Elaborado por autor; Fuente: Tabla 2.3]

Al comparar la cifra inicial del 2000 de 358 proyectos realizados, contra la cifra del 2007 de 585 proyectos, ha existido un incremento de alrededor del 63% de proyectos generados anualmente.

### Precio Promedio de Venta de Vivienda Nueva por m<sup>2</sup> (USD por inmueble)

Tabla 2.6. [Elaborado por: autor; Fuente: Gridcon, consultores inmobiliarios]

Año	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Precio Promedio	309	356	391	434	479	491	517	531

<sup>6</sup> José Samaniego, Vicepresidente Produbanco; Entrevista Revista Claro! Edición N° 1 Abril 2008

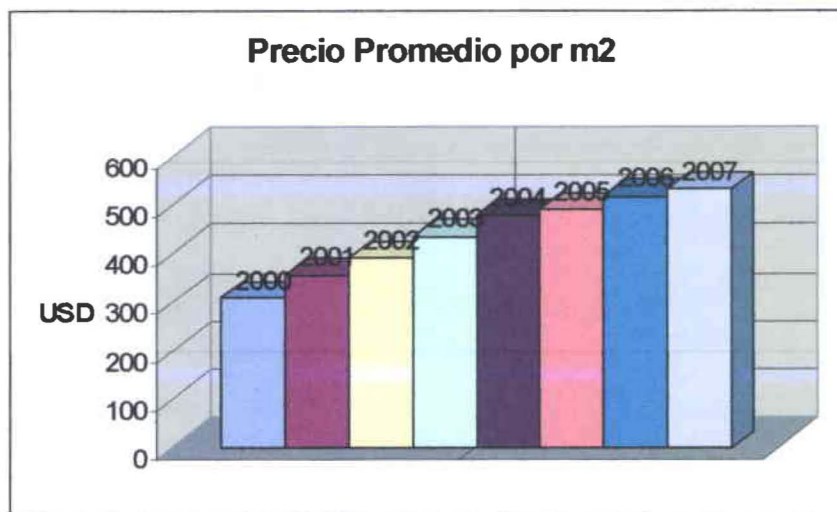


Grafico 2.7. [Elaborado por autor; Fuente: Tabla 2.4]

El índice representa en cuanto se esperaría pagar, en promedio, por una vivienda nueva; esta cifra esta en alza natural, por efecto de la evolución en precios de la economía en general, las cifras iniciales del 2000, 2001 pueden parecer ilusorias y muy bajas, pero se presentaron así a causa de la conversión de sucres a dólares, siendo lo más importante recalcar que el índice ha mostrado un crecimiento sostenido, producto de la evolución en los precios, propias de un mercado competitivo y saludable.

Los rubros que influyeron en el índice, son el aumento en los costos constructivos provocados por aumentos en las materias primas (evaluadas anteriormente en el índice IPCO del sector de la construcción), aumentos en gastos administrativos de las empresas inmobiliarias, incremento en los ingresos y capacidad de endeudamiento de parte del cliente, mayores perspectivas de rentabilidad por parte de las empresas, entre otros.

### **Preferencia del Tipo de Vivienda en porcentajes**

Tabla 2.7. [Elaborado por: Autor; Fuente: Gridcon, consultores inmobiliarios]

Tipo de Vivienda	2000 - 2002	2003 - 2004	2005 - 2006	2007
Casas	89.6%	89.2%	89.8%	86.8%
Departamentos	10.4%	10.8%	10.2%	13.2%

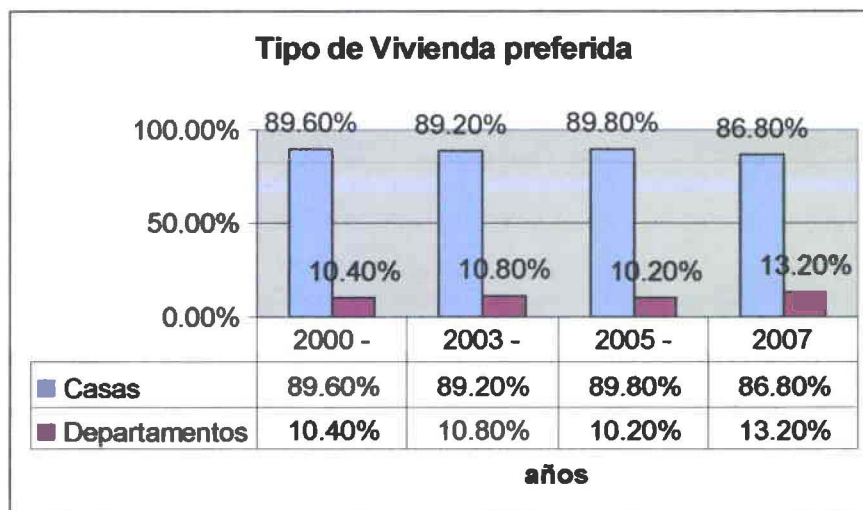


Grafico 2.8. [Elaborado por: autor; Fuente: Tabla 2.5]

Las estadísticas indican claramente que durante todo el tiempo, se ha expuesto un claro favoritismo de las personas a preferir una casa antes que un departamento, frente a esta realidad los proyectos que desarrollará el negocio se procurará dar prioridad a la construcción de casas dada la alta preferencia del cliente por este tipo específico de tipo de vivienda.

### 2.3.2 Situación Actual

En el 2008 el número de proyectos generados fue de 603 proyectos, manteniendo el crecimiento al mismo ritmo que los últimos años. Tal resultado permite reconocer claramente que la industria sigue su rumbo y esta en auge, la cantidad de proyectos generados al año va en crecimiento constante y sólido.

En cuanto al precio promedio por metro cuadrado para en el 2008 se registra en 559 dólares por m<sup>2</sup>. De igual manera se percibe un ritmo constante de crecimiento, demostrando estabilidad y guardando correlación con el ritmo de crecimiento de la economía en general.

Referente al índice de preferencia de tipo de vivienda, dado a que los datos no han variado significativamente con el pasar de los años, se puede asegurar que

durante el 2008, 85 de cada 100 clientes, prefieren adquirir una casa en vez de un departamento.

A pesar de la crisis económica de los Estados Unidos y Europa, los síntomas de la industria ecuatoriana indican que el crecimiento local no se ha desacelerado y actualmente goza de buena salud con crecimiento estable y sostenido.

### 2.3.3 Perspectivas a Futuro

Considerando que la cantidad de proyectos inmobiliarios generados al año ha crecido a ritmos constantes, realizando un promedio de las tasas de crecimiento y eliminando los ruidos se tiene una tasa promedio<sup>7</sup> de 3.53%, así, se proyecta lo siguiente.

#### Proyección del Número de Proyectos Generados por Año

Tabla 2.8. [Elaborado por: Autor]

Año	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Número Proyectos	610	616	623	630	636	643	650	657	664	671	678	686

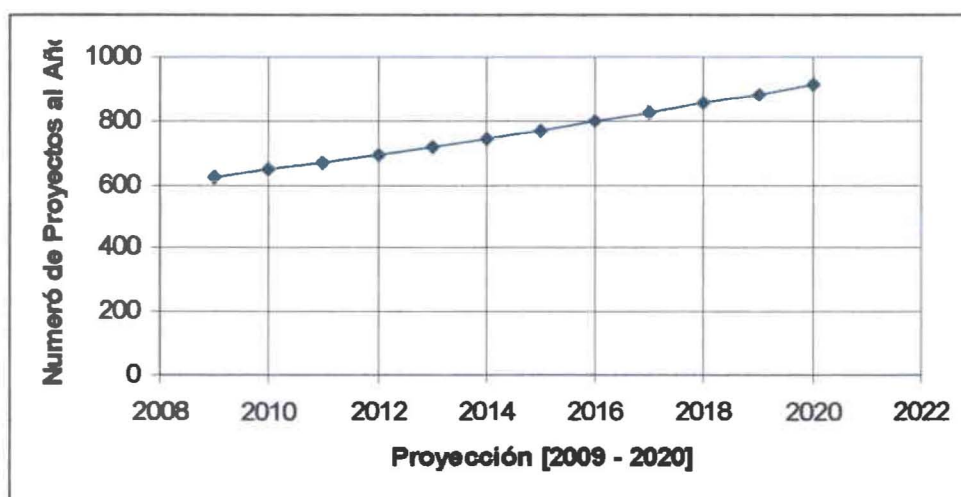


Gráfico 2.9. [Elaborado por: autor; Fuente: Tabla 2.8]

<sup>7</sup> La media o promedio, cap1, Pág. 18; Estadística para la Administración y Economía, E. Galindo

## Proyección de Precio Promedio por Vivienda Nueva

Para el índice de precio promedio de vivienda nueva, los ritmos de crecimiento del índice se han normalizado a una tasa promedio de 3,95% desde el 2004 (los años previos se consideran atípicos), proyectando lo siguiente.

Tabla 2.9. [Elaborado por: Autor]

Año	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Precio Promedio	581	604	628	653	678	705	733	762	792	823	856	889

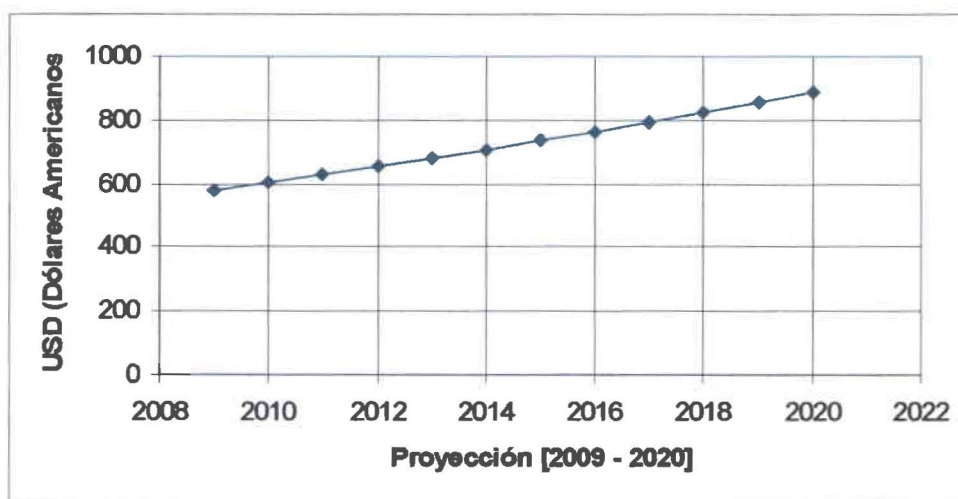


Gráfico 2.10. [Elaborado por: autor; Fuente: Tabla 2.9]

Referente a la preferencia del cliente por el tipo de vivienda, los índices son claros (85% casas a 15% departamentos), de esta manera, proyectar cifras resulta intrascendente por cuanto es poco probable en virtud de los antecedentes, que la cifra se altere significativamente por los próximos años.

En general las previsiones aseveran que la industria seguirá en crecimiento, el efecto de la crisis internacional afectará moderadamente, pero no frenará su crecimiento sostenido.

## 2.4 Definición del Negocio

El negocio consiste en el establecimiento de un plan de expansión de una empresa dedicada a la planificación, construcción y comercialización de proyectos urbanísticos mediante el establecimiento de una asesoría de servicios inmobiliarios para el cliente, especializada en temas de asesoría legal y de financiamiento.

## 2.5 Variables que afectan al Negocio

### - Empleo

Influye en cuanto a analizar la situación laboral en el país y percibir la seguridad de los clientes en cuanto a su estabilidad laboral, de aquello el probable origen de los ingresos por los cuales pagarán las mensualidades del inmueble adquirido.

La variable incide positivamente en el negocio, por cuanto mayores índices de empleo implica que una mayor cantidad de la PEA (Población Económicamente Activa) esta laborando, para el segundo trimestre de 2009 la cifra se situó en 8,34%<sup>8</sup>

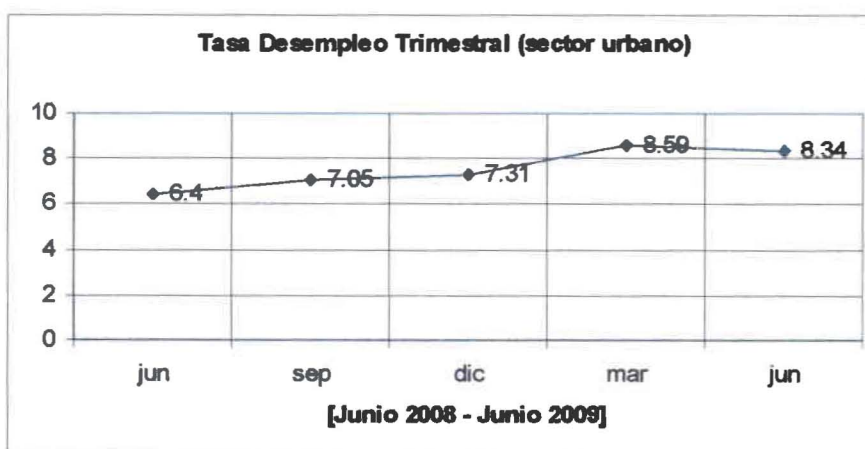


Gráfico 2.11 [Elaborador por: autor, Fuente: cifras INEC]

<sup>8</sup> Fuente: Ecuador en cifras, INEC

## - Tasas de Interés a la Vivienda

La variación en los tipos de interés para crédito a las personas naturales permite analizar que tan propicias son las condiciones actuales para que los clientes puedan financiar su vivienda. Así, un incremento en la tasas activa que exige las entidades financieras conlleva un incremento en el costo de endeudamiento para el cliente y mayor dificultad en la intención de este por adquirir un inmueble mediante financiamiento a largo plazo; así, para el promedio de los doce últimos meses (Agosto 2008 a Julio 2009) se indica una media anual de 10,95%<sup>9</sup> para crédito a la vivienda.

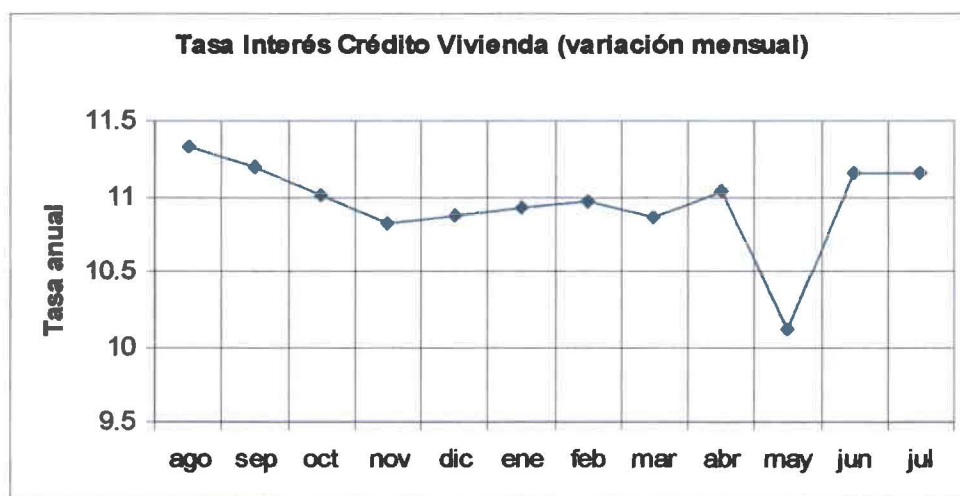


Gráfico 2.12 [Elaborador por: autor en base a cifras INEC]

El monto total de inversión en vivienda que asignaron las instituciones financieras durante el 2008 fue de 2.000 millones de dólares (la cartera total del sistema financiero local es de 10.000 millones USD, del cual el 20% se destina a crédito a la vivienda), que comprende un total de 74.000 soluciones habitacionales financiadas durante todo el 2008<sup>10</sup>.

Para el 2009 se confirma que la inversión asignada a la industria inmobiliaria será similar en referencia a las declaraciones efectuadas por el presidente de la Asociación de Bancos Privados del Ecuador<sup>10</sup> quien menciona que “Las líneas para tramitar crédito a la vivienda están abiertas y en condiciones normales”

<sup>9</sup> Promedio en base a datos evolución mensual tasa interés activa crédito a la vivienda, registros INEC

<sup>10</sup> José Samaniego, Vicepresidente de Produbanco; Entrevista Revista Claro! Edición N° 1 Abril 2008

<sup>10</sup> Ec. Fernando Pozo, declaraciones durante la inauguración de la Feria de la Vivienda Mayo 2009



### - Leyes especiales Locales

La variable considera los reglamentos y normas que estipulan los municipios y concejos municipales en su afán de regular la actividad inmobiliaria, precisamente en el sector de la construcción se establecen importantes normas, las cuales buscan mejorar el desarrollo urbanístico y control de la construcción de edificaciones.

La más reciente, en este ámbito, es el nuevo reglamento propuesto por el consejo municipal, en el cual se menciona: *"No se puede catastrar (y por ende declarar en propiedad horizontal a una edificación), mientras no se tenga el permiso de habitabilidad"*<sup>11</sup>.

Dicho reglamento limita grandemente la capacidad de las inmobiliarias de captar recursos para financiar sus obras, pues en caso de que el cliente decida financiar el inmueble mediante un préstamo en el banco, la entidad financiera solamente empezará a desglosar los recursos una vez que se haya emitido el permiso de habitabilidad.

### - Actividades Ilícitas (Lavado de Dinero)

No es ajeno al conocimiento público que el sector inmobiliario, no solamente de Ecuador, sino que de varios países recibe la influencia de recursos ilícitos del narcotráfico como estrategia de lavado de dinero, este tipo de actividades ilícitas generan una ventaja injusta a ciertas compañías inmobiliarias que han visto florecer su negocio percibiendo estos recursos ilegales y de esta manera generando una competencia desleal dentro del mercado.

De esta manera se proyecta que la entrada de capitales ilícitos fruto de lavado de dinero es la tercera fuente de entrada de divisas al país, solo por detrás del ingreso de divisas por venta de petróleo e hidrocarburos y de la entrada de dinero por concepto de remesas de los migrantes<sup>12</sup>.

<sup>11</sup> Ordenanza Metropolitana de Régimen de Suelo, Sección IV: Instrumentos de Gestión para Edificar, Artículo 91: Licencia para Declaratoria de Propiedad Horizontal

<sup>12</sup> Fuente: Ecuador, la realidad de una fantasía; [www.nuso.org/upload/articulos/1974\\_1.pdf](http://www.nuso.org/upload/articulos/1974_1.pdf)

### - Estilo de Vida

Comprende los componentes y escenarios externos sobre los cuales el cliente tiene la posibilidad de adquirir buenas condiciones de desarrollo humano y calidad en el buen vivir. Para el concepto de vivienda involucra componentes que complementan a la oferta habitacional y desarrollan la propuesta urbanística concreta, de esta manera se incluyen aspectos como la disposición de espacios verdes, áreas comunales y centros sociales, seguridad y guardianía, contaminación de aire y ruido, entre otros.

“La gente ya no quiere solo cuatro paredes y un techo, exige calidad de vida<sup>13</sup>”

En definitiva el cliente considera que estos aspectos añaden valor y marcan la diferencia al momento de tener que elegir una solución habitacional, variables que en conjunto conforman el concepto urbanístico real que involucra el producto esperado.

## 2.6 Análisis de Las Fuerzas de Porter

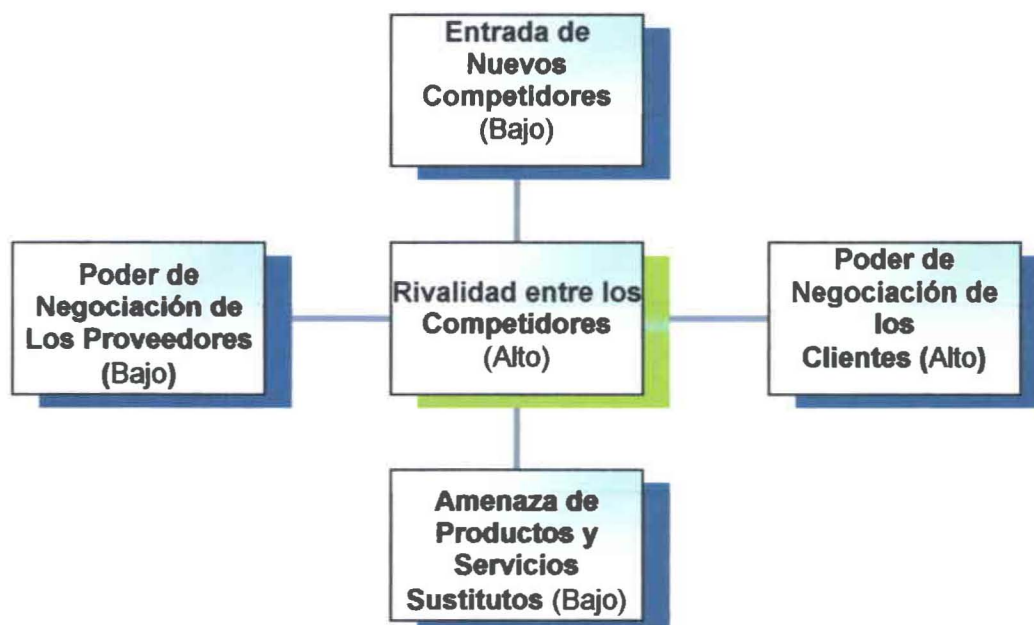


Gráfico 2.13 [Elaborado por: autor]

Se considera que la industria inmobiliaria local se rige por una estructura de competencia monopolística, en el cual existen varios oferentes desarrollando un producto homogéneo pero diferenciado, en el cual existen pocas o nulas barreras de entrada y de salida pero la clave subyace en poseer las suficientes destrezas para permanecer en el negocio a largo plazo.

### **Poder de Negociación de los Proveedores**

Su poder de negociación es bajo en todo ámbito, pues en cuanto a proveedores, es importante distinguir dos clases: proveedores de materiales para la construcción y proveedores de servicios técnicos.

Los proveedores de materiales para la construcción incluyen tanto a los insumos básicos como a los acabados para la construcción, poseen un bajo poder de negociación debido a la gran cantidad de empresas proveedoras existentes en el mercado local; así como también a causa de que los precios de los insumos básicos (cemento, hormigón, acero, entre otros) responden mayoritariamente a variaciones de los mercados internacionales, estos tampoco tienen poder de negociación en cuanto a negociar con el precio ofertado.

Respecto al poder de negociación de los proveedores de servicios (estudio arquitectónico, desbanque, estudios topográficos, estudios hidrosanitarios) también es bajo, asimismo porque existe una gran cantidad de oferentes de este tipo de servicios profesionales en el mercado local tanto de profesionales particulares como de empresas especializadas en el ramo.

### **Poder de Negociación de los Clientes**

El poder de negociación de los clientes es alto, porque para cualquier proyecto inmobiliario es indispensable que este ajustado a las expectativas del cliente

objetivo al que estará dirigido (tanto por el sector en el que va a ser construido, la capacidad económica del cliente, gustos y preferencias).

De esta manera, todas las empresas inmobiliarias deben conformar las características de sus proyectos para que estas puedan responder satisfactoriamente las exigencias en cuanto a brindar una propuesta urbanística acorde a las expectativas del cliente.

### **Rivalidad entre los Competidores**

Habiendo en la industria una gran cantidad de empresas competidoras, los parámetros de competitividad siempre han sido y siempre serán altos bajo cualquier ámbito del mercado, con mayor razón para el negocio en mención, el cual se enfoca en proyectos inmobiliarios grandes, en el cual existen empresas inmobiliarias de alto renombre en el mercado.

Con ello, se establece que el poder de los competidores es alto, aunque las barreras de entrada sean bajas, la verdadera clave de la industria yace en lograr trascender en la industria y progresar en el largo plazo.

### **Entrada de Nuevos Competidores**

El poder de negociación de los nuevos entrantes es bajo o nulo, pues día a día ingresan nuevos competidores al mercado, que en casi su totalidad son pequeños constructores (personas naturales en su mayoría) desarrollando proyectos pequeños (construir una sola casa o edificio, del cual su mismo constructor ha de ser el cliente final y morador de dicho inmueble), para después retirarse del mercado una vez finalizada dicha edificación, dejando entrever que no ingresaron al negocio con el afán de establecer una actividad empresarial permanente.

Las economías de escala y curvas de conocimiento que las inmobiliarias experimentadas poseen es otra barrera para la cual los nuevos competidores tendrán dificultades para igualar su nivel competitivo a los estándares de la industria y lograr permanecer en el mercado a largo plazo.

Otra barrera para la permanencia en el mercado es el valor de la imagen corporativa que han logrado muchas de las inmobiliarias líderes del mercado, tal que su posicionamiento es tal que con solamente la imagen de estas en cualquier proyecto inmobiliario es capaz de generar mayores expectativas de captar mayor cantidad de clientes. Así, no es raro dar cuenta que muchos proyectos auspiciados por las empresas mejor posicionadas tengan un gran porcentaje de preventas respecto un proyecto inmobiliario, aún antes de siquiera haber iniciado la etapa de construcción de dicho proyecto.

### **Poder de Negociación de los Productos Sustitutos**

En referencia al producto de la empresa (proyectos inmobiliarios), se concibe como producto sustituto a dos tipos de soluciones habitacionales alternativas: construir la vivienda por cuenta propia o elegir el arrendamiento del inmueble.

Se sostiene que el poder de negociación de los productos sustitutos es media, pues existe una gran cantidad de clientes potenciales para los proyectos que consideran como opción real la alternativa de gestionar por cuenta propia su vivienda en vez de adquirir un inmueble de un proyecto habitacional ya establecido o que asimismo han de preferir seguir arrendando un inmueble antes que adquirir vivienda propia.

## Capítulo 3

### Investigación de Mercados

#### Introducción

Comprende la recolección de información necesaria a través de herramientas de investigación tal que permitan definir la respuesta del mercado en cuanto a definir la oportunidad de negocio referente al desarrollo de la propuesta de expansión para la empresa en mención.

#### 3.1 Problema Gerencial

*“Determinar la posibilidad de formalizar y expandir el negocio, así como la oportunidad de desarrollar un proyecto residencial a cargo de la empresa”*

#### 3.2 Problema de Investigación de Mercados

*“Recolectar información acerca del consumidor y del mercado referente a la viabilidad de expansión y reestructuración de la empresa”*

*“Asimismo, analizar información que permita conocer el precios, características, gustos y preferencias que permitan desarrollar un proyecto inmobiliario acorde a las expectativas del mercado”*

#### 3.3 Objetivos de la Investigación

<b>Pregunta de Investigación</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Objetivo</b>
¿La propuesta de expansión podrá cumplir con las expectativas del cliente objetivo?	La propuesta de expansión resulta factible en cuanto a satisfacer las necesidades del cliente objetivo	Conocer si verdaderamente la propuesta de expansión tendrá aceptación por parte del cliente objetivo

¿Qué porcentaje del mercado objetivo representa al mercado potencial?	Existe suficiente mercado potencial para hacer viable el proyecto inmobiliario en cuanto a demanda esperada	Determinar el nivel de demanda esperada en función del mercado objetivo asignado
¿Es la asesoría inmobiliaria un factor que genera valor agregado al negocio?	Concebir la asesoría inmobiliaria como un servicio para el cliente comprende un valor agregado real	Determinar si la asesoría inmobiliaria incurre verdaderamente en un valor agregado real para el negocio
¿Qué medios de comunicación son los de mayor alcance a los clientes objetivo?	Hay medios de comunicación en donde se logra un mejor alcance a los clientes objetivo	Conocer los medios de comunicación de mayor convocatoria por parte del cliente
¿En qué entidades financieras maneja sus ahorros y financiamiento el cliente potencial?	Hay entidades financieras en las que la mayoría de los clientes potenciales prefieren gestionar sus fondos y financiamiento	Descubrir entidades financieras en las que los clientes potenciales deciden manejar sus fondos y financiamiento
¿Qué cambios se ha dado en los actores clave del mercado inmobiliario?	Con el paso del tiempo el mercado inmobiliario ha evolucionado y los actores clave se han sofisticado	Identificar cambios puntualizados en el mercado inmobiliario respecto a los actores clave del entorno
¿Esta preparada la empresa para afrontar los niveles competitivos de la industria inmobiliaria?	La empresa es suficientemente competitiva para afrontar los retos de la industria y consolidarse en el largo plazo	Averiguar si la empresa posee las condiciones necesarias para desarrollarse con éxito en la industria inmobiliaria

Tabla 3.1. (Elaborado por: autor)

### 3.4 Diseño de la Investigación

Abarca la esquematización de investigación de tipo descriptivo por cuanto el propósito de investigación se orienta en buscar reconocer y describir tendencias, comportamientos, modas acerca de la configuración actual del mercado inmobiliario, tal que permita determinar la respuesta del cliente potencial a la propuesta de expansión.

Las herramientas en el desarrollo de la investigación se clasifican en:

#### Investigación Descriptiva Cualitativa

Tal como lo expresa, brindará información cualitativa donde se dé prioridad a la percepción y opinión ampliada de parte de los sujetos clave del entorno inmobiliario y otros sectores de soporte. Como herramientas de investigación

para la aplicación y recolección de información cualitativa se empleará el uso de Entrevistas a Expertos, sesión de Grupo Focal y Método Delphi.

### **Investigación Descriptiva Cuantitativa**

A diferencia de la anterior, otorga información de tipo cuantitativo, es decir susceptible de interpretación y categorización numérica, de esta manera se permite interpretar resultados mediante metodología matemática y también la elaboración de gráficas que faciliten el reconocimiento y explicación de resultados. En la metodología cuantitativa se emplea el uso de encuestas, las mismas que han de ser dirigidas al cliente potencial.

### **3.5 Entrevistas con Expertos**

Consiste en una reunión con actores clave (empresarios, técnicos, asesores, entre otros) de amplia experiencia y conocimiento del entorno a fin de formular preguntas que permita percibir una visión más amplia de un tema específico propuesto<sup>14</sup>.

#### **Propósito**

Formular preguntas referentes al mercado inmobiliario a fin de conocer la situación actual de la industria y el entorno en que se desenvuelve el negocio.

#### **3.5.1 Objetivo General**

Conocer aspectos clave del área empresarial, de financiamiento y de promoción inmobiliaria que brinden una mejor percepción de la naturaleza actual del mercado local.

---

<sup>14</sup> Entrevistas exhaustivas, Pág. 147, Cap 5, libro: Inv. Mercados: un enfoque aplicado, Naresh Malhotra, 4ta edición



### **3.5.2 Objetivos Específicos**

- Determinar la percepción actual del entorno y su impacto, tanto positivo como negativo, en el negocio
- Conocer la situación actual de la industria inmobiliaria y sus perspectivas a futuro
- Reconocer los avances y desarrollo en los procesos de gestión de las empresas en cuanto a gestión inmobiliaria
- Analizar la evolución del sector financiero, como soporte de la actividad inmobiliaria
- Evaluar las figuras legales que involucra la opción de fiducia como medio alternativo de gestión de proyectos inmobiliarios
- Examinar el efecto que podrá tener la crisis económica actual en el sector de la construcción y la industria inmobiliaria

### **3.5.3 Metodología y Procedimientos**

El proceso implicará una discusión bilateral entre el entrevistador y el entrevistado, por un espacio de tiempo de entre treinta minutos a una hora de duración. Se procurará contactar con el entrevistado o con su asistente para solicitar una cita en la que se efectuará dicha entrevista.

Previo al desarrollo de la reunión, el entrevistador procederá a elaborar un cuestionario de preguntas de las que el entrevistado posea un amplio conocimiento y le permita brindar respuestas amplias y oportunas, sin dejar de considerar que en caso de dudas o preguntas eventuales que surjan del propio desarrollo natural de la entrevista, aquellas se formularán durante el desarrollo de la entrevista. Al final de cada entrevista se aclarará al entrevistado que la información provista ha de ser usada estrictamente para términos de investigación.

De esta manera el procedimiento para el desarrollo de la entrevista con cada experto se estipula así:

- Introducción (saludo cordial, presentación del entrevistador, presentación del tema de la entrevista)
- Desarrollo de la Entrevista (formulación de las preguntas a los expertos, profundización de ciertos temas e inquietudes propuestas, comentarios adicionales)
- Finalización de la Entrevista (comentarios y percepciones finales, cierre oficial de la entrevista, agradecimiento al entrevistado, despedida cordial)

### **Perfiles de los entrevistados**

#### **Entrevista 1: Mercedes Vela**

- **Empresa:** Revista Claro! Bienes Raíces
  - **Cargo:** Directora Comercial
  - **Área de especialidad:** Análisis de Mercado Inmobiliario y asesoría de publicidad inmobiliaria
  - **Duración:** 45 min.
- **Tema:** Características actuales del Mercado y el cliente objetivo.

#### **Entrevista 2: Ing. Andrés Saavedra**

- **Empresa:** Fondos Pichincha (subsidiaria del Banco del Pichincha)
  - **Cargo:** Asesor Comercial Negocios Fiduciarios
  - **Área de especialidad:** Desarrollo de Negocios Fiduciarios especialmente sector Inmobiliario, asesoría en financiamiento de Proyectos Inmobiliarios.
  - **Duración:** 45 min.
- **Tema:** Financiamiento sector de la vivienda y opción de fideicomiso.

#### **Entrevista 3: Ing. Nalda Ramón**

- **Empresa:** Proinmobiliaria
- **Cargo:** Jefe de Departamento Comercial

- **Área de especialidad:** Ventas y Comercialización de Proyectos Inmobiliarios, gestión del corretaje.
  - **Duración:** 45 min.
- **Tema principal:** Nivel Competitivo Actual del Mercado Inmobiliario.

### 3.5.4 Resultados de las Entrevistas

#### Entrevista 1

##### **Situación del mercado inmobiliario**

El mercado se encuentra en situación estable, demostrando gran crecimiento en los últimos cinco años; especialmente en el mercado de estratos medio alto y alto, ahora la industria se ha modernizado y ya se debe afrontar con un cliente sofisticado.

##### **El Cliente Objetivo**

El cliente de estratos medio alto y alto, se caracteriza por ser muy exigente a la hora de elegir vivienda, con lo cual es correcto mencionar que las inmobiliarias deberán ofrecer algo más que una vivienda, deben ser capaces de vender un estilo de vida, así, es preciso proponer al cliente un concepto antes que una simple oferta habitacional.

##### **Oferta Inmobiliaria en el Mercado Local**

Existe una sobreoferta de vivienda en sectores periféricos (la mayoría de los proyectos inmobiliarios se concentran en los Valles y extremo norte de la urbe), mientras que en los puntos céntricos de la ciudad existe una falta de soluciones habitacionales, de ahí que tal escasez de oferta empuje los precios y además por ser céntricos concentren la más alta plusvalía de todo el Mercado Local.

## **Entrevista 2**

### **Crédito Hipotecario versus Crédito a la Vivienda**

La naturaleza propia de cada tipo de crédito y el gran crecimiento del sector inmobiliario, hace que, por un lado, los bancos sean más abiertos a ofrecer créditos hipotecarios por ser menos riesgosos (en cuanto a la garantía, en este caso la vivienda, que en caso de impago o moratoria se procede a embargar el activo), mientras los créditos a la vivienda es más difícil determinar las garantías al crédito y las condiciones de como cobrarlas en caso de impago.

### **Concepción del Fideicomiso**

Es un actor jurídicamente reconocido en la ley, bajo el cual una persona cede temporalmente la administración y control de sus bienes o capitales a una segunda persona, bajo las condiciones de que esta hará buen uso de tales recursos cedidos en base a los intereses del propietario original.

El dueño original de los recursos, sean bienes o capitales, se lo denomina por el nombre de fiduciante, mientras que la persona a quien se han cedido los recursos se lo llamará fiduciario.

### **Aplicación del fideicomiso para los negocios inmobiliarios**

Se concibe la fiducia como una herramienta para gestionar proyectos habitacionales, edificios, locales comerciales, entre otros; en el que las partes intervinientes son: el dueño del terreno (fiduciante) y los agentes inmobiliarios (fiduciarios).

Un aspecto importante de los fideicomisos es el grado de confianza y garantía de que el proyecto va a ser ejecutado conforme a las condiciones pactadas en el contrato de fideicomiso, y justamente es que de ahí su propósito, el cual es ceder los recursos propios para ser manejados por un tercero, prometiendo que este tercero va a emplear tales recursos en beneficio de ambas partes.

### **Entrevista 3**

#### **Competitividad en el mercado Inmobiliario**

Con el paso del tiempo, el mercado inmobiliario ha pasado de ser un mercado pasivo y de competencia moderada hasta convertirse en uno de las industrias de más alto nivel competitivo en el país.

Particularmente en Quito, las ofertas habitacionales son cada vez más atractivas y ambiciosas, de manera que el mayor beneficiado es el cliente a quien se le ofrecerá cada vez mejores propuestas urbanísticas tanto en calidad como valor agregado.

#### **Sectores de la ciudad de mayor auge habitacional**

En la actualidad los sectores periféricos (Calderón, Valle Tumbaco, Valle de los Chillos) se han convertido en los de mayor expansión habitacional, a razón, así, muchas inmobiliarias están apuntando a estos sectores periféricos de la ciudad mediante ofertas cada vez más atractivas tanto en diseño, calidad, precio y planes de financiamiento del inmueble.

#### **Periodos del año para comercializar los proyectos**

Los mejores meses del año para comercializar inmuebles se ubican desde abril hasta agosto, porque son los meses en que los ciudadanos regularizan su nivel de gastos, por cuanto ya ha pasado la época navideña, época de matriculas escolares, entre otros; además de que las más importantes ferias y eventos de difusión del sector se establecen en esta época (siendo la más importante la feria de la vivienda y su financiamiento organizada por el colegio de ingenieros civiles de Pichincha a mediados de Mayo en cada año).

### **3.5.5 Conclusiones**

Se ha logrado determinar el estado actual del entorno inmobiliario, en el que se sugiere un entorno favorable para la industria pese a la influencia del sector externo y asimismo se destaca el enorme crecimiento y modernización alcanzado por este.

Se ha obtenido conocimiento de las propuestas que las entidades financieras poseen como opciones de financiamiento y de gestión administrativa de proyectos inmobiliarios específicamente con el fideicomiso como alternativa de gestión conjunta de la actividad inmobiliaria

Finalmente hubo oportunidad de conocer a detalle hechos clave del mercado inmobiliario tales como sectores de la ciudad de mayor auge en cantidad de proyectos, fechas del año apropiadas para iniciar etapas de comercialización, así como también los niveles de competitividad actual de la industria a los cuales la empresa ha de atenerse si pretende trascender en el largo plazo.

### **3.6 Focus Group**

Consiste en una reunión con un grupo determinado de personas con características comunes (quienes se procurará que respondan a las preguntas con el mayor detalle y amplitud posible en base a su criterio y percepción individual) conjuntamente con un moderador (encargado de formular las preguntas y de equilibrar la participación de cada invitado) a fin de establecer un panel de preguntas referente a un tema específico<sup>15</sup>.

#### **Propósito**

Conformar un panel de opinión y discusión con el cliente potencial acerca de temas referentes a características ideales de un proyecto inmobiliario y la

---

<sup>15</sup> Entrevistas en Grupos de Enfoque, Pág. 139, Cap 5, libro: Inv. Mercados: un enfoque aplicado, Naresh Malhotra, 4ta edición

respuesta de parte del cliente a la propuesta de ofrecer servicios de asesoría inmobiliaria.

### 3.6.1 Objetivo General

Conocer de parte de los miembros asistentes al grupo focal comentarios y opiniones referentes a factores críticos de la conformación del proyecto inmobiliario y oferta de servicios inmobiliarios

### 3.6.2 Objetivos Específicos

- Conocer factores económicos y no económicos que inciden en el cliente cuando este tiene la intención de adquirir un inmueble
- Reconocer dificultades y desafíos que enfrentan el cliente al momento de obtener financiamiento que le permita adquirir un inmueble.
- Descubrir los tipos de asesoría inmobiliaria que el cliente buscaría requerir antes, durante y después de la compra de un inmueble

### 3.6.3 Metodología y Procedimientos

La determinación del tamaño de la Población y perfil del individuo, serán similares a los parámetros asignados para las encuestas.

- **Muestra:** 8 personas por sesión
- **Moderador:** Investigador o delegado del investigador que marcara las pautas de las preguntas y tiempos de ejecución del Focus Group, con conocimiento alto del tema a tratarse.
- **Tiempo de Duración:** 25 - 30 minutos
- **Número de sesiones del Focus Group:** 3

### 3.6.4 Resultados

#### - Factores económicos que inciden al comprar un inmueble

Los invitados determinaron los siguientes:

- Precio Final
- Opciones de Financiamiento del Promotor
- Opciones de financiamiento de Entidades Financieras
- Condiciones Económicas del cliente (empleado, nivel remunerativo, entre otros)
- Nivel de Ahorro que posea el cliente

#### - Factores no-económicos que inciden al comprar un inmueble

La mayoría de los invitados puntualizaron los siguientes:

- Necesidad de Adquirir la Vivienda (por espacio, aumento tamaño familiar, entre otros)
- Seguridad (trasladarse a un sector con mayor seguridad en contra de la delincuencia)
- Contaminación (trasladarse a un sector con menores niveles de contaminación)

#### - Financiamiento del inmueble

Los miembros insistieron que las opciones de financiamiento son tanto o más importantes que el precio del inmueble, de esta manera consideraron crucial que el promotor inmobiliario debe ser capaz de ofrecer un buen plan de financiamiento para los clientes.

#### - Tipos de servicio esperado durante la adquisición de vivienda

Se consideró valiosa la asesoría legal y asistencia en la tramitación de documentos y cumplimiento de requisitos legales pertinentes (promesa de compra venta, elaboración de escrituras, trámites en notaría y registro de la propiedad, entre otros).



Igualmente puntualizaron como necesario recibir en cuanto a la asesoría en financiamiento del inmueble referente a recibir asistencia en la gestión y otorgamiento de crédito al cliente por parte de la entidad financiera, labor que justamente es importante contar con agilidad por cuanto dicho proceso involucra una considerable cantidad de tiempo.

**- Tipos de servicio esperados posterior a la compra de vivienda**

Los miembros se reconocieron interés adicional por los siguientes:

**Seguridad y Guardianía**

Se reconoce la importancia de que el lugar donde se ubicará el proyecto posea un correcto sistema de guardianía y seguridad en contra de robos, se aseveró que esto permite a los clientes el sentirse más cómodos y convencidos para adquirir la vivienda.

**Mantenimiento de Espacios Verdes**

Otro punto importante mencionado fue el mantenimiento de los espacios y áreas verdes, más que por el tema ambiental, es un tema de imagen y de dar constancia que el conjunto habitacional tenga una buena apariencia tanto a las personas que viven en él como para los visitantes al mismo.

**Servicios Adicionales**

También se ha considerado importante que quien vaya a vivir en los conjuntos habitacionales cuenten con servicios adicionales como tiendas y despensas, lavandería, entre otros, por cuanto la disponibilidad de estos servicios implica un ahorro de tiempo y dinero a los moradores quienes podrán contar con estos servicios en el mismo lugar en donde residen.

**3.6.5 Conclusiones**

Se ha logrado conocer que los invitados a la sesión de Focus Group, cuyo perfil es el típico del cliente objetivo al que se orienta el negocio, han considerado

que entre los factores económicos al momento de adquirir una vivienda, las opciones de financiamiento resultan hasta más importantes que el precio de venta, y entre los factores no económicos se ha priorizado la importancia de aspectos como la seguridad y guardianía, disposición de espacios verdes y áreas comunales.

Por otro lado se ha logrado confirmar la necesidad latente de parte del cliente en cuanto a requerir servicios de asesoría inmobiliaria tanto en asistencia legal como de financiamiento, corroborando que dichos servicios forman parte de la propuesta de expansión del presente plan de negocio, verdaderamente representan un aspecto que dará valor agregado tanto a la empresa como a sus proyectos.

### **3.7 Método Delphi**

Implica la conformación de un cuestionario a ser contestado por expertos en un tema específico, dichos expertos brindarán sus respuestas bajo la premisa de poder leer y revisar las respuestas formuladas por un experto que le precedió en la contestación del mismo cuestionario. Esta herramienta adicional de investigación, surge para complementar el desarrollo y recolección de información clave del presente capítulo<sup>16</sup>.

#### **Propósito**

Recolectar información precisa acerca de la conformación del plan de pago de los inmuebles que va a generar el proyecto

#### **3.7.1 Objetivo General**

Obtener datos en base a los criterios y consensos formulados por los expertos en cuanto a la estructura de pagos que deberá tener los inmuebles generados en el proyecto inmobiliario

---

<sup>16</sup> Descripción del Método Delphi de T.J. Gordon, Olaf Helmer, Norman Dalkey

### 3.7.2 Objetivos Específicos

- Determinar cifras precisas acerca del precio por metro cuadrado de construcción sugerido en el sector de ubicación el proyecto, tal que permita establecer un precio final competitivo para cada inmueble
- Conocer cual sería la decisión de los expertos en base a su experiencia respecto a su manera de atraer con el precio al cliente objetivo.

### 3.7.3 Metodología y Procedimientos

Se redacta un cuestionario, el cual ha de ser presentado consecutivamente a tres expertos del área comercial del mercado inmobiliario, el orden de presentación del cuestionario será aleatorio y solo podrá contestar el cuestionario un experto a la vez, luego del cual, el siguiente experto revisará los resultados del cuestionario de su predecesor y luego procederá a dar sus propias respuestas a dicho cuestionario. En virtud de la delicadeza del proceso se aconseja estrictamente un absoluto anonimato de los expertos en mención.

#### Conformación del Cuestionario

En el sector de Monteserrín (lugar donde se ubicará el proyecto inmobiliario) existe un precio aproximado de 350 - 400\$ por m<sup>2</sup> de terreno mientras el precio aproximado de metro cuadrado de construcción de una vivienda nueva en el mismo sector es de 900 – 950\$ por m<sup>2</sup> ¿Cuál sugiere, que deberá ser el precio general por m<sup>2</sup> de las unidades de vivienda del proyecto, para que estas tengan un precio final competitivo acorde al sector?

### 3.7.4 Resultados

- **Experto 1**

Ha considerado que el precio final se establezca en: 850\$ por m<sup>2</sup>

- **Experto 2**

Ha considerado que el precio final se establezca en: 775\$ por m<sup>2</sup>

- **Experto 3**

Ha considerado que el precio final se establezca en: 800\$ por m<sup>2</sup>

### **3.7.5 Conclusiones**

Habiéndose analizado los criterios de cada experto respecto a las preguntas formuladas, se considera apropiado establecer como precio general de las unidades de vivienda a 800\$ por metro cuadrado.

## **3.8 Encuestas**

Consiste en la recolección de datos en base a una unidad muestral específica definida en función de una población objetivo de características particulares. De esta manera, se contempla la redacción de una encuesta con una serie de preguntas cerradas, cuyas respuestas han de ser codificadas y tabuladas con la finalidad de desarrollar criterios numéricos que consoliden respuestas concretas para cada pregunta formulada y permita elaborar consensos aproximados acerca del comportamiento de la población de dicha muestra<sup>17</sup>.

### **Propósito**

Recolectar información referente al cliente objetivo acerca de aspectos vitales del proyecto generado por la empresa y la propuesta de servicios en asesoría inmobiliaria.

#### **3.8.1 Objetivo General**

Obtener datos que brinden una descripción concreta de la respuesta del cliente potencial a preguntas clave acerca de la propuesta de servicios inmobiliarios asociados y la conformación un proyecto residencial.

---

<sup>17</sup> Métodos de Encuesta Personales, Pág. 172, Cap 6, libro: Inv. Mercados: un enfoque aplicado, Naresh Malhotra, 4ta edición

### **3.8.2 Objetivos Específicos**

- Definir las características y perfil del cliente objetivo en función de determinar el tamaño de la población sobre la cual se ha de determinar la muestra a la que se aplicará las encuestas.
- Determinar los aspectos más relevantes para el cliente en cuanto a la conformación de un proyecto inmobiliario.
- Analizar los medios de comunicación por los cuales dar alcance al cliente para desarrollar el posicionamiento de la empresa y su proyecto
- Descubrir las entidades financieras en las que se concentra los fondos de la mayor parte de los clientes
- Analizar el tipo de necesidades de mayor relevancia para el cliente en cuanto a asesoría de servicios inmobiliarios.

### **3.8.3 Metodología y Procedimientos**

Se establece una serie de preguntas cerradas (opción múltiple, una sola respuesta o número limitado de respuestas) a personas que cumplen con las características similares al cliente potencial. Las encuestas han de ser recolectadas, codificadas y tabuladas para su posterior descripción y análisis de resultados.

Una vez definidas las características de la población objetivo, para la obtención de la muestra se ha empleado el análisis estadístico concerniente a la teoría de límite central, por lo cual se ha elegido como método de distribución de muestreo a la herramienta del MAS (muestreo aleatorio simple), debido a que se pretende analizar un estrato específico de la población, estrato al que se le

ha denominado población objetivo y cuyas características específicas se expresan posteriormente.

### **Definición de la Población**

#### **- Población Universo**

(Personas que integran la PEA Urbana): 4'239.687 personas\*

Cifra actualizada a la fecha de redacción del documento en base a datos INEC

#### **- Población Objetivo (Segmento Meta): 173.028 personas**

(El proceso para la obtención de la población se presenta en el Anexo 3.3)

### **Distribución geográfica del Muestreo**

#### **Área de Cobertura:**

Ciudad de Quito, Distrito Metropolitano y sectores periféricos estratégicos (Valle Chillos, Tumbaco)

#### **Puntos específicos de recolección de datos por encuestas:**

Dada la gran afluencia de personas, que cumplen el perfil del cliente objetivo, que acuden a centros comerciales y de entretenimiento, se ha optado por elegir estos centros como lugares apropiados para efectuar la recolección de encuestas.

En todos los sitios seleccionados, el autor del plan de negocio siempre efectuó las encuestas habiendo obtenido el permiso y autorización de parte de la administración de los lugares mencionados, a excepción de la plaza grande donde no fue necesario al tratarse de un espacio público.

- **Norte:** Centro Comercial Condado Shopping
- **Centro Norte:** Centro Comercial El Jardín
- **Centro Sur:** Plaza Grande
- **Sur:** Centro Comercial El Recreo
- **Valle Tumbaco:** Centro Comercial Cumbayá / Ventura Mall
- **Valle Chillos:** Centro Comercial San Luis Shopping

### 3.8.4 Resultados

#### Distribución de la Oferta Inmobiliaria por Sector Geográfico

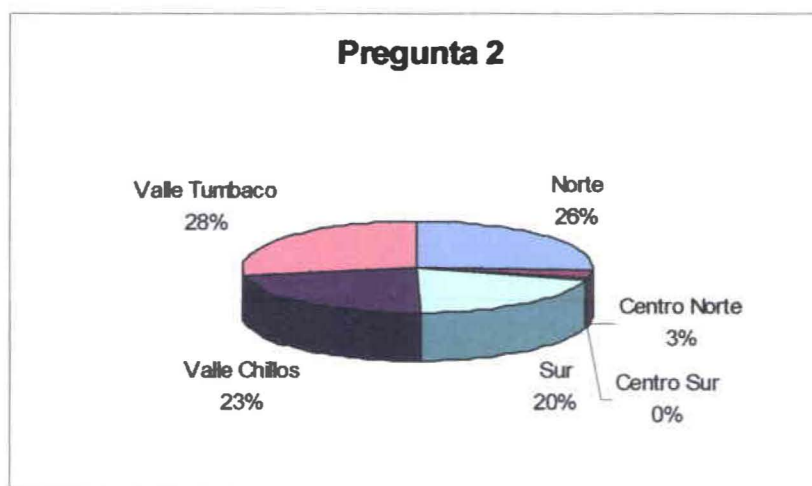


Gráfico 3.2. (Elaborado por: autor)

Existe un equilibrio (de un promedio de 25% cada uno) en cuanto a tres sectores: Valle Tumbaco, Valle Chillos, Norte y Sur de Quito. Por el contrario, muy pocas personas consideraron el sector Centro Norte (sector en donde se encuentra ubicado el terreno en el cual se gestionará el proyecto inmobiliario de la empresa), y ninguna considero que existen buenas soluciones habitacionales en el sector centro sur.

### Prioridad del Cliente al Momento de Elegir un Inmueble

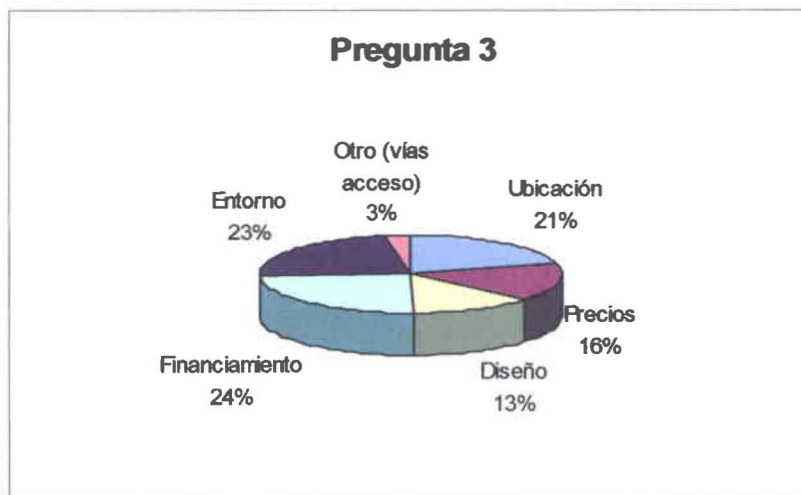


Gráfico 3.3. (Elaborado por: autor)

Las respuestas mayoritariamente se consolidaron en tres factores: Financiamiento, Entorno y Ubicación; siendo para los encuestados incluso más importantes que factores como el precio o diseño.

### Gustos y Preferencias del Cliente en las Características del Inmueble

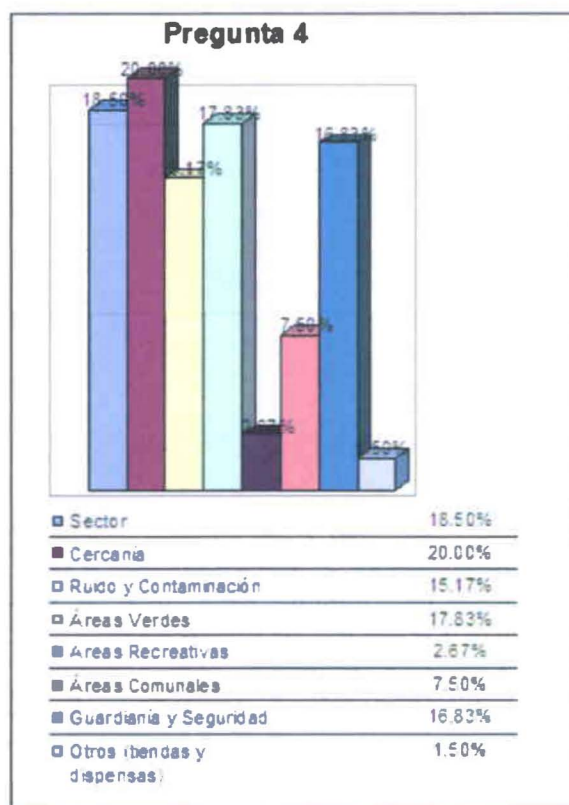


Gráfico 3.4 (Elaborado por: autor)



Las respuestas se consolidan en cuanto a preferencia por la Cercanía y el Sector, demostrando cuanto interés tiene el cliente de encontrar un lugar estratégico y cercano a su lugar de trabajo ante el empeoramiento del tráfico vial y la falta de ofertas habitacionales en los sectores céntricos de la ciudad.

### Fuentes más Usadas por el Cliente para buscar Ofertas de Vivienda

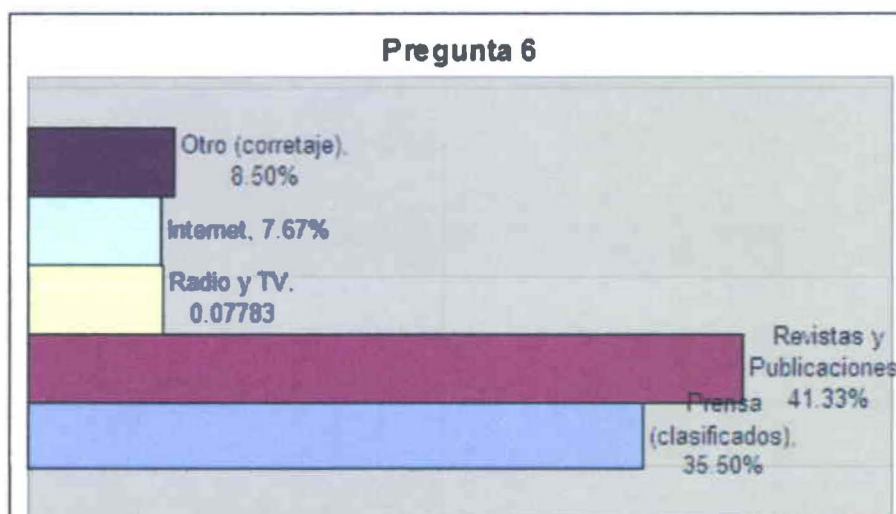


Gráfico 3.6 (Elaborado por: autor)

La prensa escrita, tanto los anuncios en revistas y publicaciones especializadas en el mercado inmobiliario, así como los anuncios clasificados de la prensa (que en conjunto concentran casi el 77% del total); resultaron ser el medio de comunicación más empleado por los encuestados en el afán de informarse sobre las opciones para adquirir un inmueble.

## Manera en la que el Cliente Gestiona la Adquisición de un Inmueble

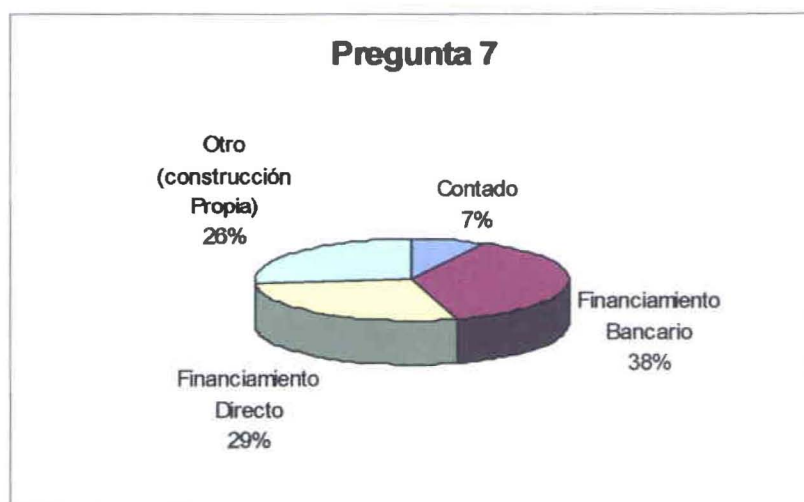


Gráfico 3.7 (Elaborado por: autor)

Los resultados demuestran cuán importante es el servicio de financiamiento a plazos (tanto bancario como directo) para que el cliente adquiera un inmueble; mientras que menos del diez por ciento de los encuestados aseguraron haber adquirido su inmueble al contado.

Acerca de los encuestados que eligieron la construcción propia como respuesta, esto tampoco implica que estos no hubiesen recurrido a la construcción de su vivienda propia desglosando al instante la totalidad del valor de la casa, sino que lo más usual es que desglosaron el dinero de manera paulatina a través del tiempo, pudiéndose llamar así entonces como alternativa de financiamiento propio, por cuanto a la naturaleza del mecanismo.

### 3.8.5 Conclusiones

Acerca de la oferta inmobiliaria por sector, solamente el 3% del total de los encuestados considera suficiente la cantidad de soluciones habitacionales en el Centro Norte de Quito, con lo que se asume la carencia de ofertas en dicha zona específica y por consiguiente, la oportunidad latente de que un proyecto

inmobiliario en el centro norte de Quito pueda tener una buena acogida por parte del cliente potencial.

En cuanto a prioridades, gustos y preferencias de mayor relevancia para el cliente, se confirma en considerar que el financiamiento (24%) resulta ser hasta más importante que el precio del inmueble (16%); en cuanto a los factores que inciden en la adquisición un inmueble se define que la cercanía (20%) y el sector (18%) son los más influyentes.

Las empresa deberá sustentar la promoción de sus proyectos en base a la prensa escrita (tanto revistas y publicaciones como clasificados de prensa), al ser esta la más usada por el cliente al momento de buscar ofertas de vivienda, con un 76,83% de elección sobre el total de encuestados.

Por otro lado, entre las maneras que el cliente gestiona la adquisición de un inmueble, solo el 7% lo hace al contado, mientras aproximadamente las dos terceras partes (67%) lo hace mediante financiamiento, tanto bancario como directo.

### **3.9 Oportunidad de Negocio**

Gracias a la información provista por las entrevistas a expertos, no solamente se ha logrado conocer el buen momento en que vive la industria inmobiliaria local, pese a la crisis económica y recesión global; sino también demostrar que el mercado se ha modernizado y automatizado, tanto por parte de las empresas como por el lado de los clientes, más aún en el segmento medio alto y alto donde el consumidor es sofisticado y demanda soluciones habitacionales modernas y funcionales con materiales y acabados de alta calidad

Mediante el desarrollo de las sesiones de grupo focal, se ha logrado determinar un entorno favorable y una gran aceptación de parte del cliente potencial en

cuanto a requerir asistencia de diversos tipos de servicios inmobiliarios antes, durante y después de la adquisición de un inmueble.

En cuanto a los resultados de las encuestas, se logró determinar, que ante la evidente escasez de soluciones habitacionales en el Centro Norte de Quito (solo el 3% de los encuestados la consideraron suficiente la oferta inmobiliaria en dicho sector), el proyecto inmobiliario desarrollado por la empresa (ubicado precisamente en el Centro Norte de Quito), tiene el potencial de alcanzar una gran acogida y respuesta de parte de los clientes potenciales.

De esta manera, en base a los resultados provistos por cada herramienta de investigación se ha llegado a la determinar que el plan de expansión así como el desarrollo del proyecto inmobiliario son viables e incurren en una verdadera oportunidad de negocio en tiempo real.

Como adicional, cabe reconocer que el estudio de mercados realizado en el presente plan de negocio, adquiere mayor validez investigativa, por cuanto un estudio (realizado por el centro de investigación de la revista Claro!)<sup>18</sup> efectuado dos meses después del estudio de mercados del presente documento, arrojó similares resultados, especialmente en cuanto determinar los gustos y preferencias del cliente al momento de adquirir vivienda.

---

<sup>18</sup> Artículo: ¿Qué paso en la Feria de la Vivienda 2009?, Centro de Investigación, Revista Claro! Edición N° 10 Julio 2009

## Capítulo 4

### Diagnóstico y Análisis Empresarial

#### Introducción

Engloba el diagnóstico de la empresa en su condición actual, analizando su trayectoria y antecedentes, evaluar la situación presente de la organización área por área y una aproximación de los estados financieros del negocio y los proyectos inmobiliarios que ha gestionado previamente.

#### 4.1 Perfil de la Empresa

Se presenta como una empresa establecida hace más de 10 años, orientado a la planificación, construcción y comercialización de proyectos habitacionales que, sin embargo, como negocio en marcha, solamente se ha desempeñado bajo la figura de promotor independiente (persona natural que gestiona un proyecto inmobiliario de forma independiente y con recursos propios).

De esta manera, el Ingeniero Civil Fabián Rojas (padre del autor del presente plan de negocio) ha desarrollado el negocio y ejecutado los proyectos habitacionales por cuenta propia, financiando cada proyecto en base a su patrimonio personal.

Entre los proyectos que el promotor ha desarrollado (siendo de su propiedad y autoría) o ha logrado gestionar (proyectos de terceros en que ha cumplido el rol de residente de obra) se resumen los siguientes:

- **Conjunto Habitacional Paseos del Madrigal (1996)**

Calle Mariano Hinojosa, Madrigal, Monjas, Quito

Área de Construcción 3.203,76 m<sup>2</sup>

16 casas unifamiliares en tres plantas

Edificio de 8 departamentos en cuatro plantas

- **Edificio Rojas Gallegos (2003) 4 plantas**

Urb. El Condado, Calle B, lote 19, Quito

Área de Construcción 1.034,74 m<sup>2</sup>

3 departamentos de 120 m<sup>2</sup>

1 departamento de 250 m<sup>2</sup>

A razón de no haberse constituido formalmente la empresa, así como la liquidación total de cada uno de los proyectos generados hasta ahora, no existen registros contables ni financieros que permitan conceptuar y definir antecedentes económicos precisos acerca del negocio.

## **4.2 Diagnóstico y Análisis por Área**

### **4.2.1 Administración y Recursos Humanos**

- **Aspectos Legales**

Como se mencionó previamente, la empresa solo se ha desarrollado sus labores en calidad de promotor independiente, es esencial que la empresa de un paso adelante adquiriendo personería jurídica, en el afán de formalizar su actual situación legal y estar bajo el amparo de las leyes y reglamentos que rigen a las compañías.

- **Personal**

No existe ninguna estructura orgánica definida, por cuanto el promotor ha sido el único encargado de gestionar todas las áreas de la empresa, de esta manera no existe personal alguno en ninguna de las áreas, excepto en la rama operativa donde el promotor cuenta con obreros y trabajadores de la construcción.

Por ello, respecto al personal operativo (concerniente a la mano de obra encargada del proceso constructivo) se cuenta actualmente con el promotor, que cumple el rol de residente y supervisor de obra, un maestro de obra y cinco trabajadores.

- **Estructura Organizacional**

No se ha diseñado ninguna estructura organizacional ni tampoco se ha redactado una planificación estratégica, ambos aspectos empresariales indispensables para que la empresa pueda forjar un claro rumbo estratégico que vaya a desarrollar en el largo plazo.

- **Procesos de Selección del Personal**

No se ha establecido ningún sistema de selección de personal, el promotor del negocio ha sido el único encargado de este aspecto, y lo ha realizado siguiendo criterios básicos de contratación de personal exclusivamente para el área operativa.

- **Evaluación de Desempeño**

La empresa no ha desarrollado procedimientos ni metodología alguna sobre la cual se fundamente una apropiada evaluación de desempeño, el promotor del negocio solamente se ha limitado a evaluar el personal operativo en función de evaluar los tiempos y costos en que incurre cada trabajador conforme el avance de obra en cada proyecto gestionado.

- **Instalaciones y Oficinas**

El promotor siempre ha desarrollado la gestión del negocio desde su lugar de domicilio, de tal manera, no existe ninguna oficina formal para la empresa, ni tampoco dispone de instalación administrativa alguna.

- **Insumos y Equipos Oficina**

No se cuenta con ningún insumo de oficina, ya que no se ha elaborado presupuesto alguno para la compra de los insumos de oficina necesarios para desempeñar una labor administrativa eficiente.

### **Análisis del Área**

Es evidente que el área de administrativa y de Recursos Humanos se encuentra carente de todo aspecto necesario para dar marcha a una organización funcional.

De esta manera, resulta indispensable para la empresa contar con los siguientes aspectos:

- Constitución de la Empresa: trámites y procesos para brindar personería jurídica al negocio.
- Contratar personal para el área:
  - Administración y RRHH: Gerente Administrativo, Coordinador RRHH, mensajero.
  - Finanzas y Contabilidad: Contador CPA
  - Marketing: Atención al Cliente y Ventas, Coordinador Mercadeo
  - Operativo: Gerente Operativo, Residente Obra, Asesor de servicios inmobiliarios
- El Coordinador de recursos humanos contratado para el área de Administración y RRHH también será encargado de establecer los procesos de selección y procedimientos de evaluación de desempeño.
- Diseñar un Modelo de Planificación Estratégica y plantear objetivos estratégicos para la organización en el largo plazo.



- Adquirir una Oficina Matriz, en la cual se desarrolle la labor administrativa.
- Comprar insumos y equipos de oficina necesarios

#### **4.2.2 Finanzas y Contabilidad**

- **Planeación Financiera**

En cuanto al desempeño financiero del negocio, el promotor ha realizado estudios básicos de análisis económico para el negocio, debido a que la profesión ejercida por el mismo es la de ingeniero civil, de manera que sus conocimientos acerca de dirección de empresas ha sido muy limitada.

- **Rendimientos de los Proyectos**

Durante todo el tiempo y en todos los proyectos gestionados las utilidades generadas fueron liquidadas y mediante este mecanismo, fruto de los rendimientos de cada liquidación se emprendía el siguiente proyecto.

- **Estructura de Egresos (Costos y Gastos)**

Si bien la estructura de costos operativos esta bien definida y equiparable a los parámetros de las empresas inmobiliarias locales, en lo que respecta a los gastos administrativos, existe una estructura nula o inexistente.

- **Financiamiento**

Conociendo que el promotor ha financiado todos sus proyectos en base a su capital personal, de esta manera los activos de la empresa y los del promotor son uno solo. Hasta ahora el negocio no ha necesitado solicitar préstamos bancarios para financiar total o parcialmente sus proyectos, sin embargo, para el proyecto inmobiliario a desarrollarse en el presente plan de negocio resultará indispensable solicitar crédito a una entidad financiera, pues dada la magnitud

del mismo, el aporte de capital del promotor no es suficiente para cubrir los desfases provocados por el desarrollo del proyecto.

Una ventaja de constituir la empresa, es que como persona jurídica, la empresa tendrá la capacidad de solicitar crédito por su cuenta, evitando que el promotor tenga que incurrir otra vez en responder al financiamiento de los proyectos comprometiendo su patrimonio personal.

- **Contabilidad**

Debido a que la empresa no posee carácter jurídico, no ha sido obligada a llevar contabilidad ni tampoco ha rendir declaración tributaria alguna.

### **Análisis del Área**

El desempeño del área contable y financiera ha sido parcial, pues solo se ha desarrollado manteniendo criterios básicos de economía y desarrollo del negocio, sin embargo no se ha desarrollado un adecuado modelo de planeación financiera, estructura de costos definida ni registro contable alguno.

Para desarrollar un adecuado manejo financiero resultará necesario requerir los siguientes elementos:

- Modelo de Planeación Financiera evaluado en el tiempo, el cual quedará debidamente estipulado en el capítulo aparte de análisis económico del presente plan de negocio.
- Definir y articular la estructura de gastos administrativos del negocio a lo largo del tiempo, rubros los cuales se brindarán a detalle dentro del capítulo financiero.

- Estructurar los mecanismos de financiamiento definidos para el negocio en cuanto desarrollo del proceso de solicitud de crédito para los proyectos y plan de pagos para cancelar el monto correspondiente.
- Al conceder personería jurídica al negocio y por ello obligado a declarar impuestos, resulta indispensable comenzar a elaborar registros contables que registren los movimientos contables de la empresa.

### **4.2.3 Marketing**

- **Promoción y Publicidad**

Durante los años en que se ha desarrollado el negocio no ha existido un presupuesto definido para dicho rubro, por lo cual en cada proyecto gestionado, el promotor ha tenido que averiguar por su cuenta los medios para promocionar los proyectos, que generalmente se han limitado a publicar en clasificados de prensa, la venta de las unidades de vivienda de cada proyecto.

Si bien, el promotor ha sabido ganar prestigio y reconocimiento en base a la reputación de los proyectos que ha gestionado, de ninguna manera se ha gestionado hasta ahora un plan de posicionamiento para el negocio en sí.

- **Fuerza de Ventas**

No existe ninguna persona encargada del área a más del propio promotor, pues, de la misma manera como generalmente se ha promocionado los proyectos publicándolos en la lista de clasificados de prensa, el mismo promotor se ha sido el encargado de comunicarse con los clientes interesados para concretar la venta de los inmuebles.

- **Plan de Mercadeo**

Al no haber presupuesto definido de publicidad ni tampoco un análisis de posicionamiento para la empresa o sus proyectos, mucho menos se puede

aseverar la existencia de un plan formal de mercadeo, en el cual se pueda brinde una idea clara de la propuesta de marketing en respuesta a las necesidades de los clientes.

- **Segmentación**

No se ha realizado ningún proceso de segmentación en el cual se defina claramente el perfil del cliente potencial, tamaño del segmento meta o mucho menos planes de acción que estén orientados a promover la empresa y sus proyectos directamente al cliente objetivo.

### **Análisis del Área**

El desarrollo del área de mercadeo es inexistente, el promotor solamente se ha limitado a promocionar los proyectos publicando la venta de las unidades de vivienda en los clasificados de prensa.

Así, en dicha área necesita se necesita proponer los siguientes aspectos:

- Desarrollar un adecuado y completo plan de marketing para la empresa y sus proyectos.
- Realizar un análisis de segmentación en el que se defina claramente cual es el segmento meta y el perfil del cliente objetivo al que se orienta la empresa en cada uno de sus proyectos.
- Elaborar un presupuesto de publicidad en donde se indique claramente los rubros a asignar en cada labor de promoción tanto para la empresa como para sus proyectos.
- Implantar una fuerza de ventas definida, la cual ha de ser capacitada en el afán de brindar al cliente una atención cordial y personalizada, de manera

que se puedan ofertar con éxito las unidades habitacionales de los proyectos habitacionales que vaya a desarrollar la empresa.

#### **4.2.4 Operativa**

- **Procesos y Manual de Funciones**

Todos los procesos de gestión constructiva han estado a cargo del promotor del negocio, en base a su amplia experiencia en el desarrollo de proyectos inmobiliarios y asimismo por el hecho de ejercer la profesión de ingeniero civil, sin embargo el desarrollo de los procesos solamente se han estipulado en la mente del promotor, en ningún momento se ha redactado formalmente un manual de funciones que pueda ser de conocimiento y uso de toda la organización.

- **Costos Operativos (Constructivos)**

El promotor en base a su experiencia y conocimientos empíricos, ha relacionado los costos operativos en parámetros similares a industria, de esta manera, los niveles productivos de la empresa guardan relación con el desempeño de las empresas inmobiliarias locales.

- **Equipos y Herramientas**

La empresa posee los equipos y herramientas necesarios para desempeñar una labor inmobiliaria completa, además dichos rubros no representan grandes inversiones, por cuanto gran parte de la maquinaria necesaria para el proceso constructivo es más conveniente ser alquilada o solicitado su servicio.

- **Vehículos**

No se posee ningún vehículo para el área operativa, por lo que es necesario adquirir una camioneta convencional en la cual se pueda transportar pequeñas cantidades de diversos materiales que sean necesarios para la obra. Sin embargo, en el caso de transportar cantidades considerables de material (cemento, varillas acero, hormigón, entre otros) se ha de solicitar el transporte a los propios proveedores del material que justamente ofrecen este servicio a los constructores.

### **Análisis del Área**

El área operativa ha sabido desempeñarse apropiadamente a lo largo del tiempo, sin embargo es necesario formalizar el desarrollo de dicha área en el afán de mejorar el desempeño del negocio y que se encuentre acorde a los estándares de la industria.

Por lo tanto es necesario plantear las siguientes correcciones al área:

- Redactar un diagrama de proceso productivo en el cual se muestre etapa por etapa, la manera en la que se desarrolla toda la actividad inmobiliaria desempeñada por la organización.
- Especificar los costos operativos de la empresa en función de los procesos constructivos a los cuales se asigna cada uno de los costos así como los desgloses de dichos costos conforme el avance del proyecto, aspecto el cual será detallado apropiadamente durante el análisis financiero del presente plan de negocio.
- Adquirir un vehículo para uso operativo de la empresa en el cual se pueda transportar parte del material de construcción necesario para continuar con las labores en obra.

## **Capítulo 5**

### **Propuesta de Mejoras**

#### **Introducción**

Comprende la implantación de la propuesta de mejoras para el negocio, en base al diagnóstico realizado; de esta manera, contempla la formalización de la empresa en el ámbito legal, organizacional e institucional; por lo se buscará tener una idea clara de la propuesta empresarial que contempla el plan de negocio.

#### **5.1 Asignación de Mejoras por Área**

Los valores correspondientes a las mejoras han de ser incluidos en el presupuesto de la empresa que comprenda el desarrollo del análisis financiero que determine la viabilidad económica de ejecutar y aplicar dichas mejoras.

##### **5.1.1 Administración y Recursos Humanos**

Involucra todo lo relacionado con el funcionamiento de la empresa desde la contratación del personal, pago de nómina, pago a proveedores, gestión del negocio. Al estar encargada de la gestión administrativa y del capital humano, la meta central de la empresa para las funciones de dicha área, es hacer de la empresa una gran familia, en la cual cada empleado se identificado con la filosofía y principios de la empresa.

- **Constitución Legal de la Empresa**

En el afán de transformar al actual negocio en una compañía formal y legalmente establecida esta ha de necesitar adquirir personería jurídica, por consiguiente se detalla la proforma necesaria para cumplir con los procesos

legales de constitución y consecuentemente ser amparada por las leyes que rigen a las compañías y personas jurídicas.

### Proforma de Constitución

Constitución de la Empresa	Valor (USD)
Elaboración Escrituras y Acta de Constitución	300,00
Publicación Extracto	70,00
Notaría: Inscripción en Acta de Sociedades	106,00
Inscripción Registro Mercantil	30,00
Nombramiento de Gerente	12,00
Inscripción en la Cámara de la Construcción	170,50
Patente Municipal	15,00
Honorarios Profesionales asesor Legal	300,00
Capital Inicial (Sociedad Anónima)	
en efectivo*	1000,00
en activos(muebles, artículos varios)	4000,00
Inscripción y Registro de Marcas	54,00

Tabla 5.1. [Elaborado por: autor]

\*depositados en una cuenta corriente creada específicamente para la empresa, conforme dispone la ley

Total: 6.057,50 dólares americanos



- Personal

## Estructura Orgánica

### Organigrama Laboral de la Empresa por Área Productiva

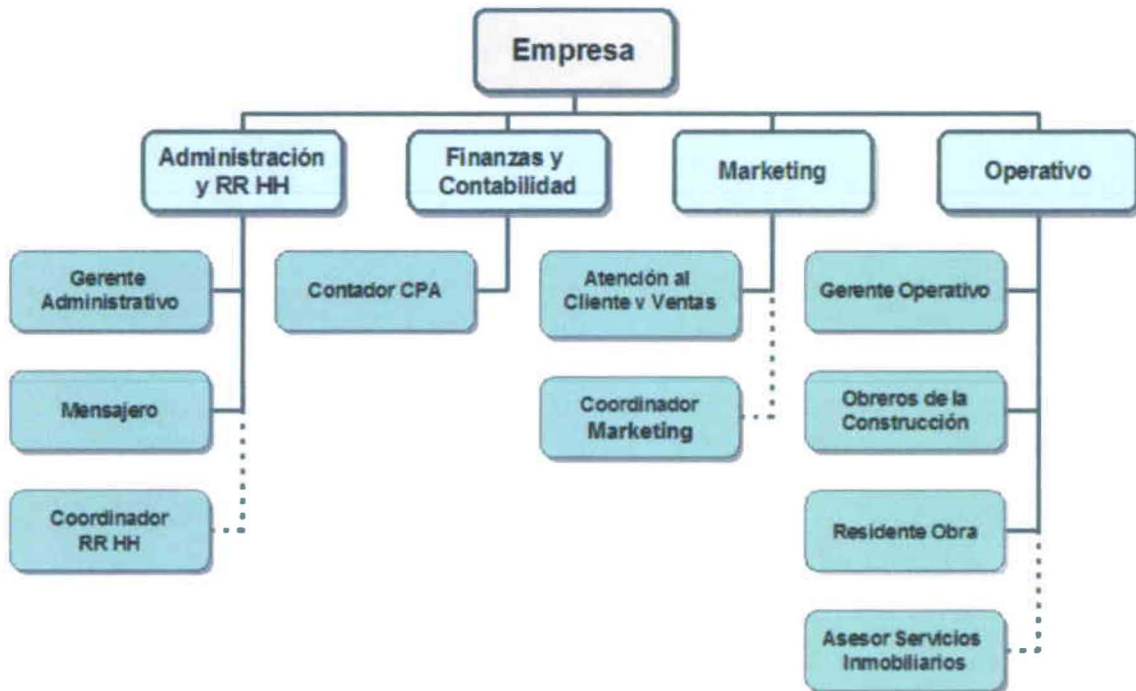


Gráfico 5.1 (elaborado por: autor)

Las líneas continuas representan el personal inicial con que se contará al momento de iniciar la aplicación de las mejoras, mientras que las líneas entrecortadas representan las áreas laborales que se incorporarán con el paso del tiempo, conforme vaya avanzando amplitud y desarrollo del negocio.

## Proforma de Remuneraciones

- Gerente Administrativo: (una sola persona)
  - 1er año: 7,200.00 \$ (600.00 \$/mes)
  - 2do año: 7,800.00 \$ (650.00 \$/mes)

- 3er año: 8,400.00 \$ (700.00 \$/mes)
  - 4to año: 9,000.00 \$ (750.00 \$/mes)
  - 5to año: 9,600.00 \$ (800.00 \$/mes)
- 
- **Coordinador RRHH (una sola persona)**
    - 1er año: ninguno
    - 2do año: ninguno
    - 3er año: 5,700.00 \$ (475.00 \$/mes)
    - 4er año: 6,300.00 \$ (525.00 \$/mes)
    - 5to año: 6,900.00 \$ (575.00 \$/mes)
- 
- **Mensajero (una sola persona)**
    - 1er año: 3,000.00 \$ (250.00 \$/mes)
    - 2do año: 3,300.00 \$ (275.00 \$/mes)
    - 3er año: 3,600.00 \$ (300.00 \$/mes)
    - 4to año: 3,900.00 \$ (325.00 \$/mes)
    - 5to año: 4,200.00 \$ (350.00 \$/mes)
- 
- **Contador CPA**
    - 1er año: 5,100.00 \$ (425.00 \$/mes 1 persona)
    - 2do año: 5,700.00 \$ (475.00 \$/mes 1 personas)
    - 3er año: 12,600.00 \$ (525.00 \$/mes 2 personas)
    - 4to año: 13,800.00 \$ (575.00 \$/mes 2 personas)
    - 5to año: 15,000.00 \$ (625.00 \$/mes 2 personas)
- 
- **Coordinador Marketing**
    - 1er año: ninguno
    - 2do año: 5,100.00 \$ (425.00 \$/mes 1 persona)
    - 3er año: 5,700.00 \$ (475.00 \$/mes 1 persona)
    - 4to año: 12,600.00 \$ (525.00 \$/mes 2 personas)

- 5to año: 13,800.00 \$ (575.00 \$/mes 2 personas)
  
- **Atención al Cliente y Ventas**
  - 1er año: 4,200.00 \$ (350.00 \$/mes 1 persona)
  - 2do año: 13,500.00 \$ (375.00 \$/mes 3 personas)
  - 3er año: 14,400.00 \$ (400.00 \$/mes 3 personas)
  - 4to año: 25,500.00 \$ (425.00 \$/mes 5 personas)
  - 5to año: 27,000.00 \$ (450.00 \$/mes 5 personas)
  
- **Gerente Operativo (una sola persona)**
  - 1er año: 7,200.00 \$ (600.00 \$/mes)
  - 2do año: 7,800.00 \$ (650.00 \$/mes)
  - 3er año: 8,400.00 \$ (700.00 \$/mes)
  - 4to año: 9,000.00 \$ (750.00 \$/mes)
  - 5to año: 9,600.00 \$ (800.00 \$/mes)
  
- **Residente Obra (una sola persona)**
  - 1er año: 6,900.00 \$ (575.00 \$/mes)
  - 2do año: 7,200.00 \$ (600.00 \$/mes)
  - 3er año: 7,500.00 \$ (625.00 \$/mes)
  - 4to año: 7,800.00 \$ (650.00 \$/mes)
  - 5to año: 8,100.00 \$ (675.00 \$/mes)
  
- **Asesor Servicios Inmobiliarios**
  - 1er año: ninguno
  - 2do año: ninguno
  - 3er año: 9,600.00 \$ (400.00 \$/mes 2 personas)
  - 4to año: 10,200.00 \$ (425.00 \$/mes 2 personas)
  - 5to año: 10,800.00 \$ (450.00 \$/mes 2 personas)

- **Estructura Organizacional**

**Nombre de la Empresa**

El nombre determinado por consenso entre por el promotor y autor del plan de negocio es el siguiente:

***Constructora Equinoccial S. A.***

Para la determinación del nombre se ha consultado dos fuentes informativas locales (Superintendencia de Compañías, Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual) y dos fuentes globales (buscadores Google y Yahoo) confirmando que el nombre escogido no posee dominio personal ni registro corporativo alguno, por consiguiente se lo puede registrar para denominación de la empresa sin ningún problema.

**Misión**

*Ofrecer al cliente un estilo de vida, mediante proyectos urbanísticos modernos  
Con una cobertura de servicios asociados,  
Manteniendo un alto compromiso social y respeto al ambiente*

**Visión**

*Ser la 1ra constructora ecuatoriana en alcanzar como concepto urbanístico,  
Una total integración de la actividad inmobiliaria,  
Convirtiéndose en un referente de gestión y desarrollo de la industria,  
Para las próximas décadas*

## Planificación Estratégica

### - Área de Administración y Recursos Humanos

Objetivos	Tiempo	Estrategias	Políticas
Mejorar la eficiencia y desempeño de la gestión administrativa	A partir del primer año	Gestión administrativa en base a cumplimiento de objetivos	Premios e incentivos por objetivos cumplidos
Adquirir personal idóneo para cada cargo de la empresa	A partir del tercer año	Identificación las necesidades y responsabilidades para cada cargo	Aplicación de adecuados procesos de reclutamiento de talento humano
Promover en todo el personal el compromiso con los valores de la empresa	A partir tercer año	Instrucción de los principios de la empresa a todo nivel de la compañía	metodologías que permitan transmitir la cultura empresarial en toda la organización
Incrementar el desempeño productivo de todo el personal	A partir del primer año	Cultura del aprendizaje continuo hacia todo el capital humano	Planes de capacitación permanente en todos los niveles de la empresa

Tabla 5.2. [Elaborado por: autor]

### - Área de Finanzas y Contabilidad

Objetivos	Tiempo	Estrategias	Políticas
Desarrollar una estructura financiera solvente	Próximos diez años	Aumento de la cartera de activos fijos e incrementar niveles de ahorro	Evaluación constante de los niveles de liquidez y estructura de activos de la empresa
Mantener una equilibrada estructura de capital	Próximos cinco años	Que los niveles de deuda no comprometan los activos fijos de la empresa	Razón deuda / capital propio no mayor a 0.75
Desarrollo de un adecuado sistema de información y registro tributario con respaldo	A partir del primer año	Registro y verificación constante de las cuentas tributarias	Actualización semanal de la información contable

físico e informático			
Fomentar la reinversión productiva durante toda la vida de la empresa	Permanente	Reinversión de parte de los rendimientos generados anualmente	Retención de beneficios de al menos el 25% de los rendimientos de cada proyecto

Tabla 5.3. [Elaborado por: autor]

### - Área de Marketing

Objetivos	Tiempo	Estrategias	Políticas
Alcanzar un alto grado de posicionamiento tanto de la empresa como de sus proyectos	Próximos diez años	Campañas publicitarias masivas impulsando el uso de la imagen corporativa	Publicidad orientada a los medios de comunicación de mayor convocatoria
Incrementar niveles de venta de los proyectos inmobiliarios	Permanente	Conocimiento de las épocas altas en cuanto a ventas de los inmuebles	Proyectos listos para la venta en las fechas altas
Promover el estilo de vida como concepto de producto esperado	A partir del segundo año	Estímulo al cliente para realizar actividades saludables que engloben el concepto	Auspicio de programas deportivos, culturales, salud y bienestar
Conocer el nivel de satisfacción del cliente	A partir del primer año	Información de sugerencias de los clientes respecto de la empresa y sus proyectos	Contacto periódico con los antiguos clientes para conocer sus comentarios y opiniones

Tabla 5.4. [Elaborado por: autor]

### - Área Operativa

Objetivos	Tiempo	Estrategias	Políticas
Evitar el retraso en el proceso de planificación y construcción	Permanente	Cronograma de actividades previo a comenzar la Planificación Arquitectónica	Evaluación periódica de tiempos y costos de cada actividad constructiva

Introducir un adecuado manual de procesos constructivos	A partir del primer año	Redacción paso a paso de los procesos constructivos que comprenden la actividad operativa	Conocimiento de los costos y tiempos que comprende cada aspecto del proceso constructivo
Desarrollar una adecuada oferta habitacional de alta plusvalía	A partir del primer año	Seguimiento de todos los sectores de la ciudad donde existen ofertas de adquisición de suelo	Reconocimiento permanente del desarrollo inmobiliario de toda el área geográfica de la ciudad de Quito
Establecer alianzas y convenios con proveedores de materiales para la construcción	Por los próximos diez años	Identificación de los proveedores que puedan brindar los mejores términos de asociactividad	Directorio actualizado de los proveedores para la ciudad de Quito

Tabla 5.5. [Elaborado por: autor]

## Valores Corporativos

- **Transparencia y Confianza**

La confianza entre cliente y empresa es esencial, más aun en el negocio inmobiliario, donde se manejan fuertes sumas de dinero, y en donde además se añade otro actor clave, el banco, siendo este, quien en muchas ocasiones, financia al cliente la adquisición del inmueble; en este proceso, los bancos demandan también confianza de parte del constructor.

- **Equidad**

La equidad como principio de justicia y equilibrio, tanto en el trato con los clientes como en el trato con los empleados, proveedores, etc. La Equidad

permite a todos los actores productivos de la empresa sentirse en iguales condiciones y que sus derechos están plenamente defendidos.

- **Justicia**

El trato justo siempre será bien apreciado y primordial en cualquier empresa ética, en este principio ético se incluye el cumplimiento a las leyes, normas y reglamentos que rigen la actividad del negocio, disposiciones que la empresa debe cumplir no por temor a recibir sanciones sino más bien como un gesto de respeto al país, al cliente y a sus trabajadores.

- **Amabilidad**

La amabilidad es un signo claro de una empresa que estima a sus clientes y empleados, la amabilidad servirá como una puerta ideal para solidificar las relaciones de la empresa con todos sus actores productivos. Permite al cliente sentirse a gusto, permite al empleado sentirse apreciado y permite a la empresa ser apreciada y valorada como organismo humano.

- **Proactividad**

Tratándose de una empresa que siempre busca la iniciativa, y que trata de ser pionera en muchos ámbitos de la industria, es lógico que esta busque adelantarse al cambio y liderarlo.

La empresa está conciente de que una mentalidad proactiva no implica nada si no se traduce en actos y resultados, transformándose en una herramienta poderosa que da a la organización una ventaja sostenible en el tiempo.



- **Solidaridad**

El campo de interés de la empresa no se reduce a los individuos y actores que de su área de influencia, sino que abarca de forma amplia toda la comunidad en la que se sitúa.

Así como los gobiernos buscan el bienestar de toda la población, una empresa responsable y solidaria debe impulsar y fomentar planes sociales, buscar ser parte activa del desarrollo de la comunidad e impulsar cambios trascendentales.

No solamente se propone la solidaridad con la comunidad y el apoyo social, sino también la solidaridad con el medio ambiente, buscando siempre gestionar proyectos inmobiliarios que generen el menor impacto al ecosistema, así como promover una cultura de reforestación conjuntamente con planes de desarrollo sustentable.

### **Objetivo Estratégico**

Viabilizar un plan de mejoras que comprenda la conformación de una compañía de gestión inmobiliaria y urbanística

## Escala Estratégica

	2010	2011	2012	2013	2014	2014
<p><b>Meta</b> Constitución Legal De la Empresa</p>	<p><b>Meta</b> Implantación de las mejoras, Inicio de la primera etapa del proyecto Inmobiliario</p> <p><b>Capacidades Necesarias</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Capital suficiente cubrir Egresos proceso operativo y administrativo</li> <li>Cumplimiento Trámites de constitución de la empresa</li> <li>Construir las 10 Casas que Comprenden la primera etapa</li> </ul> <p><b>Medidas Tomadas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Estudios de mercado para determinar mercado potencial</li> <li>Adquisición capital necesario mediante emisión de préstamo bancario y asignación de ingresos por preventas</li> <li>Construcción de casa Modelo como herramienta Promocional</li> <li>Promoción masiva del Proyecto en Medios de comunicación</li> </ul>	<p><b>Meta</b> Inicio segunda etapa del proyecto e Introducir el servicio de asesoría Inmobiliaria al clientes del proyecto</p> <p><b>Capacidades Necesarias</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplir con la construcción de 30 casas pertenecientes a la segunda etapa del proyecto actual</li> <li>Afianzados lazos con proveedores de materiales y servicios constructivos</li> <li>Reinversión de rendimientos Generados en la primera etapa del proyecto</li> </ul> <p><b>Medidas Tomadas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Contratación de expertos en Asesoría Inmobiliaria para brindar Servicio al cliente</li> <li>Incremento del personal tanto Operativo como administrativo para Sustentar procesos de la segunda etapa</li> <li>Inauguración la oficina matriz de la empresa</li> </ul>	<p><b>Meta</b> Inicio etapa Final del Proyecto y Analizar nuevas opciones de suelo</p> <p><b>Capacidades Necesarias</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplir con la construcción y Comercialización de la torre de Departamentos de 10 pisos</li> <li>Haber establecido la asesoría de servicios inmobiliarios como una actividad rentable y sustentable</li> <li>Poseer un conocimiento de Los sectores de la ciudad con Mayores oportunidades de Adquisición de suelo</li> </ul> <p><b>Medidas Tomadas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Consolidación los rendimientos Generados por el proyecto y Reinvertir una parte proporcional A nuevos proyectos inmobiliarios</li> <li>Análisis de las oportunidades Inmobiliarias en otras Ciudades del país</li> <li>Extensión de la oferta de asesoría Inmobiliaria al publico en general</li> <li>Expansión masiva de la promoción y publicidad a nivel nacional</li> </ul>	<p><b>Meta</b> Desarrollar proyectos simultáneos en varias partes de la ciudad</p> <p><b>Capacidades Necesarias</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Capacidad Logística y Operativa para gestionar Proyectos simultáneamente</li> <li>Fondo de capital Acumulado para financiar la Construcción de varios proyectos a la vez</li> <li>Localizar e identificar opciones de suelo en puntos clave de la ciudad y sectores periféricos</li> </ul> <p><b>Medidas Tomadas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Convenios con proveedores y distribuidores para abastecimiento de materia prima en todos los proyectos</li> <li>Establecimiento de puntos de comercialización en varios puntos clave de la ciudad</li> <li>Incremento sustancial del personal operativo y administrativo en todas las áreas de la empresa</li> </ul>	<p><b>Meta</b> Gestión de proyectos de carácter Patrimonial</p> <p><b>Capacidades Necesarias</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fondo de capital Sustentable para ejecutar y gestionar proyectos de tipo Recreacional, Comercial y Hotelero</li> <li>Capacidad de administrar centros recreacionales, comerciales y Hoteleros para gestión patrimonial</li> <li>Adquirir una imagen crucial en el mercado inmobiliario de alto posicionamiento en la mente del cliente</li> </ul> <p><b>Medidas Tomadas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Diseño de un paquete Conjunto de productos inmobiliarios, en base a la propuesta patrimonial</li> <li>Desarrollo de un Portafolio de activos que contenga participación accionarial de cada componente patrimonial</li> <li>Implementación de un departamento de captación de socios estratégicos e inversores</li> </ul>	<p><b>Objetivo Estratégico</b> Compañía de Gestión Inmobiliaria y Urbanística</p>

Tabla 5.6 (Elaborado por: Autor)

### 5.1.3 Marketing

Concerniente a todos los procesos comerciales que comprende la elaboración de la estrategia de mercadeo del negocio, incluyendo la publicidad, imagen de la empresa y proyectos, y la labor de ventas. Involucrando el contacto con los clientes y la investigación de mercados.

El departamento está encargado de desarrollar planes de mercadeo que permita a la empresa y sus proyectos ser reconocidos en el mercado, generando posicionamiento y preferencia en la mente del cliente objetivo.

- **Promoción y Publicidad**

Se establece una proforma para la publicidad a detalle, clasificando los medios de comunicación en donde se realice cada promoción, dando prioridad a la publicidad a través de la prensa escrita, pues es el recurso más usado por el cliente inmobiliario para búsqueda de ofertas habitacionales, conforme se ha demostrado en los resultados de las encuestas provistas en el capítulo de investigación de mercados.

La inversión en publicidad es la siguiente:

- **Publicidad y Promoción Interna: Año 1: 225.00 \$**

El resto de años se renueva los rubros de imagen interna en 50.00\$ anuales

- **Publicidad y Promoción Externa:**

(Los rubros separados que conforman el total anual se describen individualmente, tanto en cantidad como en monto unitario, en el presupuesto de publicidad externa incluido en el análisis financiero)

- 1er año: 25,525.00 \$
- 2do año: 17,245.00 \$
- 3er año: 14,285.00 \$

- 4to año: 24,625.00 \$
- 5to año: 17,345.00 \$

#### **Diseño de Stands para Ferias y Eventos Comerciales**

- 1er año: 4,500.00 \$
- 2do año: 1,500.00 \$
- 3er año: 750.00 \$
- 4to año: 750.00 \$
- 5to año: 750.00 \$

(Los rubros separados que conforman el total anual se detallan individualmente en la asignación de compras incluido en el análisis financiero)

- **Fuerza de Ventas**

Tal como se detalla en las mejoras de personal, la empresa buscará contratar cinco personas encargadas de la atención al cliente y ventas, de forma paulatina por los próximos cinco años; dicho personal ha de ser debidamente capacitado y entrenado a fin de estar en condiciones para brindar al cliente una atención personalizada y cordial.

- **Plan de Mercadeo**

Se elaborará un plan de mercadeo el cual justamente comprende el siguiente capítulo del presente plan de negocio y en el cual se detallará todos los aspectos referentes al proceso de segmentación, análisis de la competencia, plan de posicionamiento, entre otros.

#### **5.1.4 Operativo**

Involucra el proceso productivo de organización en cuanto a la gestión inmobiliaria, abarca la planificación, estudios técnicos y construcción de

soluciones habitacionales. También incluye el control de los procesos constructivos así como dar seguimiento al desarrollo del proceso de adquisición del inmueble una vez efectuada la compra por parte del cliente.

**Cadena de Valor de la Empresa**



Gráfico 5.2 [Elaborado por: autor]

• **Procesos**

**Diagrama del Proceso Productivo**

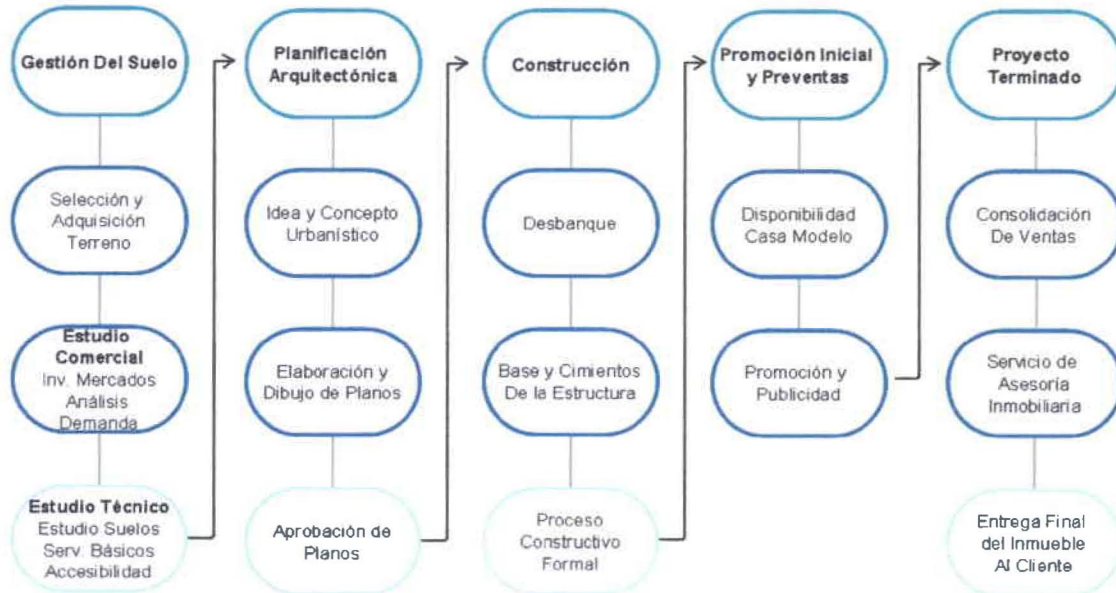


Gráfico 5.3 [Elaborado por: autor]

- **Vehículos**

Camioneta Chevrolet Luv D/Max 2 puertas

Cantidad: 1

Valor Unitario: 18,500.00 \$

Inversión Total: 18,500.00 \$

**- Total Valor Económico de las Mejoras para la Empresa:**

624,552.50 USD dólares americanos

## **Capítulo 6**

### **Plan de Mercadeo**

#### **Introducción**

Una vez establecida y estructurada la propuesta de mejoras para el negocio, relanzamiento del proyecto y la propuesta de servicios que contempla el plan de expansión, configurando el desarrollo del proceso comercial de la empresa, orientando los esfuerzos de la labor de mercadeo para llegar de la manera más efectiva al segmento meta apuntado.

#### **6.1 Objetivos del Plan de Marketing**

##### **General**

Desarrollar un Relanzamiento de la Empresa y el Producto, tal que permita al negocio asumir un rol determinante en la industria y alcanzar reconocimiento en el mercado inmobiliario

##### **Específicos**

- Diseñar un plan de posicionamiento para generar reconocimiento de marca de la empresa y sus proyectos
- Generar un incremento en las Ventas proyectadas de la empresa
- Definir las cualidades del segmento meta al que se orienta la empresa
- Identificar y describir las características de los competidores actuales
- Desarrollar un esquema de Marketing Táctico que involucre la esencia del plan de expansión en el área comercial del negocio.
- Describir las características clave del producto y de la oferta de servicios

en adelante		al consumo, hipotecario y vivienda	Empresario	Exige alta calidad en acabados para la construcción
Nacionalidad: Ecuatoriano o Extranjero	Distrito Metropolitano	Capacidad de Ahorro: media alta y alta (posee altos montos de ahorro disponible)	Rol Familiar: Cabeza de Hogar	Componentes adicionales: disposición de espacios verdes, área comunales y recreacionales
			Origen étnico: Indiferente	

Tabla 6.1. [Elaborado por: autor]

#### 6.2.4 Posicionamiento

- Promover una imagen corporativa que resalte la cualidad moderna e innovadora de la empresa como referente del mercado
- Destacar los aspectos los factores diferenciadores tanto de la empresa como de sus proyectos frente a la competencia
- Mantener una imagen simple y concreta de la empresa y sus proyectos, de tal manera que sea fácil de captar para el cliente los mensajes e información que se buscan transmitir a este
- Promover el concepto de "estilo de vida" como idea de producto, para todos los proyectos que gestione la empresa, independientemente de su tamaño o segmento meta al que se apunte
- Impulsar una política permanente de auspicios, patrocinios y apoyo de eventos sociales, organizaciones deportivas y demás actividades que conjuguen los principios de calidad de vida que propone la empresa a sus clientes
- Dar a conocer al público en general las obras y donaciones que hace la empresa en lo referente a la responsabilidad social y ambiental, como una



manera de dar constancia del compromiso real que tiene la empresa con su entorno socio ambiental

- Proponer diseños arquitectónicos modernos y funcionales que tengan criterio estético y al mismo tiempo sacar provecho al máximo a la superficie del terreno en donde se lo establezca.
- Siempre al finalizar la etapa de ventas de todo proyecto, hacer un seguimiento de los clientes para saber su nivel de satisfacción y comentarios tanto del producto en general (proyecto inmobiliario) como del proceso de adquisición del mismo

### **Efecto Plusvalía**

Es la prima sobre el valor de comercialización que se genera por la reputación y relevancia del sector en donde se encuentra ubicado el inmueble.

Actualmente, a nivel residencial, el sector Nororiente de Quito (en donde estará ubicado el proyecto inmobiliario de la empresa) es el sector de la más alta plusvalía de toda la ciudad, con precios por vivienda nueva que oscilan en alrededor de 900 a 1.000 dólares el m<sup>2</sup> de construcción<sup>15</sup>.

“Las tres palabras claves en el negocio inmobiliario han sido, desde siempre, ubicación, ubicación y ubicación<sup>16</sup>”

Entre los aspectos que determinan la plusvalía de un sector se encuentran:

- Ubicación estratégica
- Disponibilidad de servicios comerciales (tiendas, supermercados, dispensas, entre otros)
- Nivel de Contaminación
- Seguridad
- Vista panorámica

<sup>15</sup> Reportaje “Alta Plusvalía en el Sector Noreste de Quito”; Revista Claro! Edición N° 10 Julio 2009

<sup>16</sup> Reportaje “Rentabilidad y Plusvalía” Revista Claro! N° 3 Julio 2008

## 6.3 Marketing Táctico

### 6.3.1 Producto y Servicio

#### Naturaleza del Producto

Se define al producto como un inmueble de tipo depreciable, cuyo desarrollo productivo (selección y adquisición de suelo, planificación, construcción y comercialización) es gestionado por la empresa en su totalidad.

#### Que se va a vender

Unidades de vivienda que conforman el proyecto habitacional, que comprenden casas y departamentos con áreas de entre 120 a 160 metros cuadrados, más aspectos adicionales que incluyen parqueaderos, espacios verdes, áreas comunales.

#### Como se va a vender

Directamente al cliente, sin necesidad de intermediarios o agentes inmobiliarios externos, a través de venta al contado o mediante financiamiento a largo plazo.

#### Cuando se va a vender

A través de proceso de preventas (iniciados a partir de la disposición de una casa modelo para promocionar las unidades de vivienda), y el desarrollo formal de las ventas dividido en base a las tres etapas que comprende el proyecto.

### Descripción de las Unidades de Vivienda

#### Casas

- **Tipo A**
  - **Área:** 120 m<sup>2</sup>
  - **1ra Planta:** sala, comedor, cocina, baño social y área de servicio con baño.
  - **2da Planta:** tres dormitorios con dos baños completos

- **18 m<sup>2</sup> Patio en la parte posterior**
- **Dos parqueaderos y una bodega**

- **Tipo B**

- **Área: 160 m<sup>2</sup>**
- **1ra Planta:** sala, comedor, cocina, baño social y área de servicio con baño.
- **2da Planta:** tres dormitorios con dos baños completos
- **18 m<sup>2</sup> Patio en la parte posterior**
- **Dos parqueaderos y una bodega**

## **Departamentos**

- **Tipo C**

- **Área: 120 m<sup>2</sup>**
- **1ra Planta:** sala, comedor, cocina, baño social.
- **2da Planta:** dos a tres dormitorios con dos baños completos
- **Dos parqueaderos y una bodega**

Todas las casas y departamentos contarán con acabados de calidad, esto es: cerámica importada, pisos de alfombra americana en los dormitorios y piso flotante en área social, muebles de cocina y closet en MDF tipo hogar 2000, sanitarios y grifería, tubería de cobre para agua caliente, paredes estucadas.

## **Ventajas del Proyecto**

- **Ubicación**

Ubicado en el sector de Monteserrín al nororiente de la Ciudad de Quito al lado de la Urb. Campo Alegre, una de las más exclusivas de la ciudad, y a pocas cuadras de la avenida Eloy Alfaro en proximidad con importantes servicios como Supermaxi, Banco del Pichincha y Terminal de Transporte Río Coca.

El sector también cuenta con una apropiada infraestructura comercial, ya que en el redondel del ciclista y la avenida de los Granados están disponibles varias panaderías, farmacias, locales de comida, dispensas, entre otros.

“Además de estar estratégicamente tan bien ubicado que a solo cinco minutos en auto está el corazón económico de la ciudad”<sup>14</sup>

#### - **Accesibilidad**

Al Conjunto se accede por la Calle De Los Membrillos y Pasaje de Las Violetas, a las cuales se llega por la avenida Gral. Eloy Alfaro (y esta a su vez se accede por la avenida De Los Granados), por esta última se puede tomar, a su vez, la avenida Simón Bolívar que permite salir de la ciudad sin atravesarla, tanto hacia el norte para desembocar en la recta de Calderón, como hacia el sur hasta la Curva de Santa Rosa en Tambillo, todas estas debidamente asfaltadas o adoquinadas.

#### - **Bosque Protector**

Una de las características fundamentales del proyecto es su sentido ecológico al hallarse rodeado de un bosque protector de cinco hectáreas en su parte baja y un área publica verde de 1.600 m<sup>2</sup> en la parte superior, lo cual sumado a que el proyecto únicamente ocupa el 50% de la superficie total de terreno, deja un área verde de 4.000,00 m<sup>2</sup>, convirtiéndolo en uno de los pocos proyectos con significativa disposición espacios verdes en un punto céntrico de la ciudad.

#### - **Vista Panorámica**

Las casas que habrán de desarrollarse en el proyecto poseerán una privilegiada vista panorámica del Valle de Tumbaco, al localizarse el proyecto

---

<sup>14</sup> Cita textual, fuente: Revista CONSTRUIR CONFORT Revista del Diario El Comercio, Noviembre 2006

en un punto alto, por encima de la vía que se dirige a Zámbriza, revalorizando el valor agregado del proyecto en general.

### **Debilidades del Proyecto**

#### **- Tipo de Superficie del Terreno**

La mayoría de la superficie del terreno se sitúa en pendiente; si bien esto no implica dificultades importantes para la etapa constructiva, si incurre en mayores costos constructivos, así como mayores riesgos para el personal de obra. Por ello, dada la naturaleza del terreno, el municipio exige la realización de un completo análisis topográfico que incluya estudio de taludes a fin de descartar riesgos de deslaves u otro siniestro que comprometa la integridad estructural de los inmuebles.

#### **- Antiguo Centro de Transferencia de Zámbriza**

Debajo del lugar en donde se va a ejecutar el proyecto, se sitúa el antiguo centro de transferencia de basura Porotohuayco (Zámbriza), que actualmente se encuentra en estado de cierre técnico desde el 2002 (aún se mantienen en operación pequeñas plantas de reciclaje en las antiguas instalaciones).

Por muchos años, este centro de transferencia genero muchos problemas de contaminación y mal olor a los moradores del sector, de manera que una vez que se produjo el cierre definitivo, ha habido un mejoramiento significativo, reduciéndose drásticamente la emisión de malos olores, sin embargo los estudios ambientales dejaron entrever que la emisión de olores tardará al menos 20 años en eliminarse por completo.

## **Naturaleza del Servicio**

Como parte de la propuesta de expansión, se estipuló la aplicación de una oferta de servicios inmobiliarios asociados, servicio que comprende asesoría legal y asesoría en financiamiento referente a los procesos de adquisición del inmueble

La base para sustentar dicha la propuesta de servicios, se fundamenta en que el negocio posee la suficiente experiencia y trayectoria en base al conocimiento que el promotor posee acerca de derecho inmobiliario y temas financieros e hipotecarios asociados a la gestión urbanística.

La idea es seguir gestionando dicha asesoría e intensificarla, extendiendo la oferta de servicios a manera de brindar una cobertura completa de la actividad inmobiliaria y así generar valor agregado para los clientes y también agilizar el proceso de compra del inmueble.

## **Descripción de los Servicios**

### **Asesoría Legal Inmobiliaria**

Comprende la gestión y cumplimiento de los trámites legales referentes al proceso de adquisición del inmueble de parte del cliente e incluyen proceso de adjudicación de escrituras de la vivienda, registros en notaría, registro de la propiedad, trámites municipales, entre otros.

### **Asesoría en Financiamiento Inmobiliario**

En vista de que la gran mayoría de los clientes han de adquirir su vivienda en base a planes de financiamiento, se propone la asistir al cliente en el cumplimiento de documentos y requerimientos para la solicitud de crédito y una vez aceptada la solicitud de crédito, colaborar conjuntamente con la entidad financiera para el desglose del monto del préstamo en el menor tiempo posible.

### 6.3.2 Precio

#### Determinaciones del Precio

En el negocio inmobiliario es importante no solamente determinar un precio apropiado que justifique los costos y genere un margen de beneficio, sino también proponer un precio que sea atractivo para el cliente y sea acorde a los parámetros competitivos del mercado.

#### Conformación del Precio

<b>Gastos Constructivos por m<sup>2</sup></b>	\$ 10.38
<b>Costos y Materiales Constructivos por m<sup>2</sup></b>	\$ 594.90
<b>Mano de Obra Operativa m<sup>2</sup></b>	\$ 28.75
<b>Gastos y mano obra Administrativa por m<sup>2</sup></b>	\$ 12.92
<b>Gastos en Publicidad por m<sup>2</sup></b>	\$ 2.51
<b>Total Costos y Gastos por m<sup>2</sup></b>	\$ 649.46

**Precio de Venta por m<sup>2</sup>** \$ 800,00

**Margen de Beneficio por m<sup>2</sup> en USD dólares americanos** \$ 150.54

**Margen de Beneficio por m<sup>2</sup> porcentaje respecto costos y gastos totales** 23,18%

Tabla 6.2. [Elaborado por: Autor]

### 6.3.3 Plaza y Distribución

#### Diagrama de Canal de Distribución

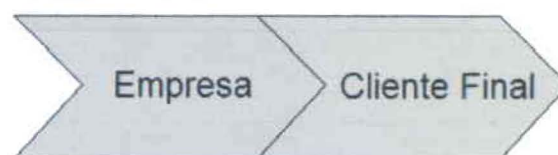


Gráfico 6.1. [Elaborado por: autor]

### 6.3.4 Promoción y Publicidad

#### Imagen de la Empresa

##### Nombre

**Constructora Equinoccial**

##### Logotipo



Gráfico 6.2. [Elaborado por: diseñador gráfico contratado]

##### Eslogan

El eslogan que se ha considerado apropiado para identificar los principios de la empresa y el modelo de gestión al que el negocio se orienta es el siguiente:

**“Construye tus sueños”**

##### Imagen Corporativa

El nombre “Constructora Equinoccial” representa el origen geográfico de la empresa (equinoccial, se refiere a la línea imaginaria que divide al mundo en dos hemisferios y en cuyo honor se llama así el Ecuador).

Respecto al logotipo, se ha elegido, como símbolo, a la rosa de los vientos (emblema que representa los cuatro puntos cardinales) ya que como el nombre, ambos son sinónimos de orientación (la línea equinoccial también sirve como punto de unión entre el este y el oeste).



En lo que se refiere al eslogan, la frase “*Construye tus Sueños*” representa los aspectos esenciales de la propuesta innovadora del negocio, dando a entender que la empresa no solamente busca ofertar un inmueble, sino que busca ofrecer al cliente “calidad de vida”.



Gráfico 6.3. [Elaborado por: diseñador gráfico contratado]

## Imagen del Proyecto

### Nombre

BOSQUES DE  
CAMPOALEGRE  
— CONJUNTO RESIDENCIAL —

Gráfico 6.4. [Elaborado por: diseñador gráfico contratado]

## Logotipo del Proyecto



Gráfico 6.5 [Elaborado por: diseñador gráfico contratado]

## **Eslogan**

*“Es la Naturaleza en la ciudad”*

## **Página Web**

Inicialmente la empresa contará como su página Web oficial a la página Web diseñada para el proyecto Bosques de Campo Alegre<sup>17</sup>, para posteriormente diseñar una página Web propia de la empresa además de tener páginas Web para cada proyecto particular desarrollado por la empresa.

Imágenes de la página Web mencionada se encuentran en los anexos del presente plan de negocio.

## **Promoción en medios e inversión en publicidad**

En base a los resultados y conclusiones determinadas en la investigación de mercados, se sabe que los medios de comunicación más recurridos por parte del cliente en su intención de buscar ofertas habitacionales, son la prensa escrita (Revistas y Publicaciones especializadas así como clasificados de prensa), siendo este el recurso principal para desarrollar las campañas publicitarias de la empresa y de sus proyectos.

## **Proforma Promocional anual para la Empresa**

### **Imagen de Instalaciones y Oficinas**

- Tarjetas de presentación personal administrativo y operacional
  - Todo el año, se renueva al agotar stock o al reestructurar el diseño

---

<sup>17</sup> Dominio Web: [www.bosquesdecampoalegre.com](http://www.bosquesdecampoalegre.com)

- Adecuación Oficinas e Instalaciones comerciales con Logotipo de la empresa (dibujo paredes, puertas, escritorios, entre otros)
  - o Inversión única, renovable en cuando sea el requerimiento
- Adecuación y mueblería para stands y retailers
  - o Inversión única, renovable en cuando sea el requerimiento

## **Publicidad Externa**

- Afiches, Trípticos
  - o Todo el año, se renueva al agotar stock o al reestructurar el diseño
- Anuncio Revista Claro! Para la Empresa
  - o Anuncio mitad página, total 4 por año (dos primeros años); 2 por años (tres años siguientes)
- Publicidad Diario Comercio, El Hoy, Últimas Noticias
  - o Anuncio en páginas del diario, total 6 por año (publicidad conjunta para empresa y proyectos)
- Banner General de la Empresa
  - o Se adquieren cinco banners a lo largo de cinco años para uso múltiple en eventos, ferias, stands y otros

(Los valores de cada rubro se describen en detalle en el Anexo F4)

## **Proforma Promocional anual para el Proyecto**

### **Publicidad Impresa**

Los anuncios para promoción del proyecto se realizarán mayoritariamente entre los meses de mayo hasta agosto, que son los meses de mayor demanda inmobiliaria en todo el año.

### **Promoción Impresa y Escrita**

- Anuncio Revista Claro! Para el Proyecto
  - o Anuncio cada 3 meses (trimestral)
  - o Total 4 anuncios por año, más un único anuncio grande anual

- Anuncio Clasificados Diario El Comercio
  - Anuncio en fines de semana, un anuncio bimensual
  - Total 6 anuncios por año
- Afiches, Trípticos y Folletos
  - Todo el año, se renueva al agotar stock o al reestructurar el diseño

## **Radio**

- Anuncio por radio en las emisoras de Frecuencia Modulada: Radio Eres (93.3), Radio Sucesos (107.7) y Radio La red (102.1)

(Comprende un anuncio al aire que realiza un radiolocutor durante toda la semana durante el desarrollo de su programa; excepto en Radio La Red en el cual los anuncios serán efectuados por un comentarista deportivo durante las emisiones de partidos del campeonato ecuatoriano de futbol): Publicidad conjunta tanto para la empresa como a sus proyectos

- Un anuncio sucesivo cada tres meses (trimestral)
- Total 4 anuncios por año en cada emisora
- Total 12 anuncios en todo el año (un anuncio mensual)

## **Banners y Vallas Publicitarias**

- Un único rótulo a la entrada del proyecto inmobiliario
- Cuatro Banners del Proyecto a lo largo de tres años, para uso múltiple en eventos, ferias, stands y otros
- Una única valla publicitaria en la Av. Eloy Alfaro Esq. Y pasaje de las Violetas, sector Monteserrín.

(Los valores de cada rubro se describen en detalle en el Anexo F4)

## **Página Web**

- En funcionamiento los 365 días, las 24 horas, Web de dominio propio

### **6.3.5 Post Venta**

Para una empresa inmobiliaria la postventa tendrá un tratamiento diferente pues es poco probable contar con clientes reincidentes, es decir, clientes que adquieran más de un inmueble en el corto plazo, por cuanto a la naturaleza del producto.

Por ello en el aspecto de la post venta, las empresas inmobiliarias analizan los mecanismos por los cuales saber, si el cliente esta satisfecho con el inmueble adquirido, y de esta manera establecer una retroalimentación que permita mejorar a la empresa con el paso del tiempo.

#### **Seguimiento al Cliente**

Para una compañía inmobiliaria, dar seguimiento al cliente resulta relativamente fácil, pues se ha de conocer su lugar de domicilio (sustentado en asumir que el cliente ha de residir en el inmueble que justamente fuese adquirido). De esta manera, sabiendo su lugar de residencia, la empresa le dará seguimiento en cuanto a conocer si este se encuentra satisfecho con su adquisición.

#### **Cartera de Clientes**

Por otro lado, como actividad de post venta, la empresa procurará establecer una base de datos en base a sus antiguos clientes y cualquier cliente potencial que visite las oficinas comerciales, tal que permita estos ser tomados en cuenta para informarles de futuros proyectos de la empresa vaya a gestionar y que podrían estar interesados o puedan comentárselos a sus allegados.

Asimismo se procurará establecer asociaciones y convenios con grupos sociales específicos (por ejemplo empleados de una determinada empresa,

afiliados a una asociación específica, entre otros); para de esta manera entrar en contacto con ellos en el afán de promocionar y dar a conocer los proyectos de la empresa.

#### 6.4 Proyección de Ventas

##### Supuestos de la Proyección:

- Se establecen tres escenarios posibles: Normal, Pesimista y Optimista
- Tiempo de la Proyección: 5 años
- Para el ingreso corriente, se toma como base 60.000\$ (ingresos actuales del promotor por ejercer su desempeño en el negocio, más los ingresos por honorarios de la oferta de servicios inmobiliarios)
- Para los ingresos por venta del proyecto inmobiliario se toma como base el precio por metro cuadrado establecido para la venta de las unidades habitacionales que lo conforman.
- Las tasas de variación para la proyección se fundamenta en los índices:
  - Participación del Sector de la Construcción en el PIB
  - Tasa de Crecimiento del Sector de la Construcción

Dichos valores se expresan en el Anexo 6.1.

- La metodología para determinar las tasas de variación asumidas en cada escenario se establecen de la siguiente manera:

Eliminando datos atípicos, se desarrollan tres escenarios:

- **Normal:**  
La base multiplicada por un promedio ponderado del crecimiento del sector con su tamaño en la economía.
- **Pesimista:**  
La base multiplicada por el punto más bajo de crecimiento del sector.
- **Optimista:**  
La base multiplicada por el punto más alto de crecimiento del sector.

Así entonces, la Proyección de Ventas queda establecida tanto para los ingresos corrientes como para los ingresos por venta de las unidades habitacionales; se detalla en los Anexos: F11, F12, F13 Y F14

### **6.5 Cumplimiento del Plan de Mercadeo**

- Cumplir los objetivos propuestos en el plan de mercadeo
- Recurrir a la investigación de mercados como una herramienta base para evaluar la respuesta del cliente objetivo a las actividades de mercadeo desarrolladas
- Vigilar por el buen desarrollo del personal de la empresa dedicado a la tarea del mercadeo
- Analizar los enfoques de mercadeo de los competidores y desarrollar ajustes en el plan de mercadeo de la empresa en respuesta a la competencia

## Capítulo 7

### Análisis Financiero

#### Introducción

Se propone el modelo de planeación financiera como herramienta que permita determinar la viabilidad económica del plan de negocio; para facilitar la comprensión del modelo, se establecen supuestos a ser delimitados previo al desarrollo del análisis.

#### 7.1 Supuestos

- La proyección se ejecuta a 5 años, a precios constantes en dólares americanos, bajo tres escenarios: Normal, Optimista y Pesimista.
- Inversión Inicial (año cero): 883,543.76 \$ (Ver Anexo F1)

#### Cuadro de Inversiones

<b>Año</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Terrenos	\$ 713,206.26	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 137,500.00	\$ 0.00	\$ 0.00
Constitución Empresa	\$ 6,057.50	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
Muebles, equipos y Adecuaciones	\$ 19,800.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
Vehículos	\$ 44,480.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
Inmuebles	\$ 0.00	\$ 60,000.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 40,000.00	\$ 0.00
Deuda Adjudicación Franja	\$ 100,000.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
<b>TOTAL Inversiones</b>	<b>\$ 883,543.76</b>	<b>\$ 60,000.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 137,500.00</b>	<b>\$ 40,000.00</b>	<b>\$ 0.00</b>

Tabla 7.1. [Elaborado por: Autor]

- Los activos se deprecian mediante método de línea recta. Ver Anexo F5
- Los rubros de Constitución de la empresa y Adecuación de Local se amortizan a 5 años. Ver Anexo F5
- La estructura de capital será la siguiente:
  - Toda la Inversión inicial será aporte de socios



- Se pretende financiar la empresa con crédito a la CFN (Corporación Financiera Nacional) por un Valor de 300,000.00 \$

### Estructura Capital No Apalancada

Recursos Propios	- \$ 883,543.76
Crédito	\$ 0.00
<b>Total</b>	<b>- \$ 883,543.76</b>

Tabla 7.2. [Elaborado por: Autor]

### Estructura Capital Apalancada

Recursos Propios	- \$ 883,543.76
Crédito	\$ 300,000.00
<b>Total</b>	<b>- \$ 583,543.76</b>

Tabla 7.3. [Elaborado por: Autor]

- El capital de trabajo consiste en: gastos de nómina, gastos administrativos, gastos constructivos, compras, servicios básicos y publicidad; para 4 meses de funcionamiento. Ver Anexo F6
- Proyección de Ventas (ver Capítulo 6, Pág. 72 y ver Anexos F11, F12)
- Precio base de los inmuebles: 800,00 \$ por metro cuadrado (ver Capítulo 6, Pág. 66)
- Gastos Constructivos, ver Anexo F7
- Costos Constructivos, ver Anexo F7
- Nómina Operativa, ver Anexo F3
- Gastos Administrativos, ver Anexo F2
- Nómina Administrativa, ver Anexo F3
- Publicidad Externa, ver Anexo F4
- Costo de Oportunidad es de 12,62% (ver Anexo F9)
- Valor de Rescate (ver Anexo F5)

- Para el proyecto inmobiliario, cada etapa tendrá duración de un año. Ver Anexo F10
- Para ventas del proyecto, el 10% se vende al contado y el 90% financiamiento (el saldo resultante del financiamiento se percibe el año siguiente). Ver anexos: F12, F13, F14

## 7.2 Viabilidad Financiera

En función a los supuestos planteados, se desarrollan los flujos de caja obteniendo los siguientes resultados:

- **Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR)**

<b>Escenarios No Apalancados</b>	<b>TIR</b>	<b>VAN</b>
Normal	20,49%	\$ 278,219.38
Optimista	24,47%	\$ 419,946.99
Pesimista	19,10%	\$ 228,960.72
<b>Escenarios Apalancados</b>	<b>TIR</b>	<b>VAA</b>
Normal	22,32%	\$ 316,969.79
Optimista	26,85%	\$ 458,697.40
Pesimista	20,75%	\$ 267,711.14

Tabla 7.4. [Elaborador por: Autor; con un costo de oportunidad de 12,62%]

Conforme se observa en el cuadro anterior, el plan es viable financieramente en todos los seis escenarios porque el Valor Actual Neto es positivo y la Tasa Interna de Retorno es superior al costo de oportunidad

- **Punto de Equilibrio Financiero**

### Punto de Equilibrio No Apalancado

<b>Escenario</b>	<b>Año</b>	<b>VAN en dicho año</b>
Normal	4to	\$ 140,112.41
Optimista	3er	\$ 14,168.64
Pesimista	4to	\$ 96,372.24

Tabla 7.5. [Elaborador por: Autor]

### Punto de Equilibrio Apalancado

<b>Escenario</b>	<b>Año</b>	<b>VAA en dicho año</b>
Normal	4to	\$ 197,738.02
Optimista	3er	\$ 95,324.00
Pesimista	4to	\$ 153,997.85

Tabla 7.6. [Elaborador por: Autor]

## **Capítulo 8**

### **Acciones de Contingencia**

#### **Introducción**

Es preciso considerar en el análisis del plan de negocio, la posibilidad de que ocurran eventos no predichos en el modelo, por ello se procede a elaborar escenarios hipotéticos que de volverse realidad puedan afectar considerablemente el desempeño de la organización.

#### **8.1 Problema 1**

##### **Ventas Inferiores a las Proyectadas**

En el negocio inmobiliario resulta esencial determinar un adecuado proceso de ventas ya que la compra de un inmueble obliga al cliente a incurrir en un importante desglose de dinero, por lo que este necesita estar plenamente convencido de querer y poder adquirir el inmueble.

Además de esto, pueden existir otras variables que pueden afectar las condiciones del cliente, tales como la disponibilidad de créditos por parte de las entidades financieras, inestabilidad laboral, reducción de los niveles de ahorro del cliente, entre otros.

#### **Solución**

En caso de que las ventas sean menores a las proyectadas, se considerará la posibilidad de maniobrar el precio final del inmueble de acuerdo a las condiciones de pago que se negocien con el cliente.

También se ha de contemplar la posibilidad de ofertar los parqueaderos por separado, aspecto que permitiría reducir considerablemente el precio final del inmueble.

## **8.2 Problema 2**

### **Desastres naturales y siniestros durante la Etapa de Construcción**

Conociendo que el proceso de construcción involucra una actividad expuesta a variaciones climáticas y fenómenos naturales imprevistos, cuya eventualidad podría comprometer la integridad estructural de los inmuebles y asimismo puede poner en riesgo la vida de los trabajadores y obreros mientras desempeñan sus funciones.

El presente problema cobra mayor relevancia ya que la mayoría de la superficie del terreno en donde se va a desarrollar el proyecto se encuentra en pendiente, de manera que lo hace ser más susceptible a deslaves y desplazamientos de tierra durante prolongadas precipitaciones fluviales.

### **Solución**

En caso de ocurrir un desastre natural que afecte e interrumpa el proceso constructivo, se procederá inmediatamente a hacer reconocimiento del lugar, priorizando el hallazgo de trabajadores que hayan resultado heridos, en cuyo caso se procederá a trasladar a los afectados a casas de salud más cercanas.

Posteriormente se procederá a elaborar un informe en donde se determinando un redacte un estudio económico que evaluará la magnitud real del siniestro y las pérdidas ocasionadas, para así, remitir dicho informe a la compañía en la cual fuese contratado el seguro de construcción.

Finalmente se hará un estudio logístico del tiempo que se ha de requerir en la solución del problema y reparación de los daños, hasta que se pueda reanudar el proceso constructivo una vez solucionado todos los problemas.

### **8.3 Problema 3**

#### **Ventas Mayores a las Proyectadas**

Así como puede darse el caso de que las ventas sean menores a las proyectadas, también puede darse el caso opuesto, en el cual se confirmaría que definitivamente existe un mercado cautivo en la zona en donde se ubica el proyecto y que la venta total del actual proyecto no resulto ser suficiente para cubrir toda la demanda existente en ese nicho de mercado.

#### **Solución**

Si fuese el caso, inmediatamente la empresa empezará analizar oportunidades de suelo en el mismo sector en donde se desarrolló el proyecto actual a fin de adquirir un terreno en el cual se aplique un nuevo proyecto inmediatamente posterior al actual y que justamente logre orientarse a cubrir la demanda que no se pudo satisfacer con el proyecto anterior.

## Conclusiones y Recomendaciones

### 9.1 Conclusiones

- El sector de la construcción es cada vez más relevante para la economía del país, proyectándose para el 2020 que represente cerca del 15% el PIB
- La industria inmobiliaria sigue en auge, tal que para el 2009 se proyecta la conformación de 610 nuevos proyectos inmobiliarios solamente para la ciudad de Quito
- Los expertos consideraron que el mercado inmobiliario local sigue un buen rumbo, los efectos de la crisis internacional no restringirán su crecimiento
- Respecto al grupo focal se confirmó una necesidad evidente de parte del cliente, a requerir servicios de asesoría inmobiliaria ya que brindan valor agregado al producto final
- Mediante las encuestas se logró determinar que la prensa escrita (35,5%) y las revistas especializadas (41,33%) son los medios de comunicación mas usados por el cliente para buscar ofertas habitacionales.
- En el Diagnóstico, entre las más notables falencias se resalta la inexistencia de oficinas, por cuanto el promotor se desempeñaba desde su propio domicilio; la empresa no poseía nombre ni tampoco había desarrollado estrategias de posicionamiento alguno
- Para el plan de mejoras, entre lo más importante se formuló: Constituir la empresa, establecer sus oficinas, determinar del presupuesto de publicidad.
- Imagen corporativa de la empresa se estableció bajo el nombre de "Constructora Equinoccial"

- Imagen comercial del proyecto inmobiliario se definió como “Bosques de Campo Alegre”.
- Se confirma la viabilidad de aplicar el plan de expansión en base a la tasa interna de retorno, la cual supera al costo de oportunidad (12,62%) en todos los seis escenarios
- El valor actual neto es siempre mayor a 235,000.00 \$ dólares en cualquiera de los 6 escenarios.
- El punto de equilibrio financiero se establece entre 3 a 4 años dependiendo del escenario.

## **9.2 Recomendaciones**

Tras haber garantizado la factibilidad de las acciones realizadas, se recomienda iniciar de inmediato la aplicación del Plan de Mejoras en tiempo real en base a los lineamientos y procedimientos expresados en el presente documento, por cuanto la empresa posee un gran futuro y perspectiva de generar beneficios monetarios a futuro.

Como observación adicional, se recomienda asimismo, extender el desarrollo de la investigación de mercado para complementar la información provista y ahondar en temas más específicos que no pudieron ser debidamente contestados en el capítulo de estudio de mercados.

Finalmente, en vista del análisis del negocio y las mejoras planteadas se exhórta al promotor a realizar cuanto antes el relanzamiento de la empresa por cuanto la situación actual de la compañía es muy limitada y necesita forjar una estructura de mercado sólida y que se afiance en el largo plazo.

## Bibliografía

- Edwin Galindo, Estadística para la administración y la Ingeniería, Mediavilla Editores, 1ra edición (1999), Pág. 18, 356, 391
- Nassir Sapag, Proyectos de Inversión, Editorial Pearson Prentice Hall, 1ra edición (2007), Pág. 120, 143, 186, 197, 214, 245, 253, 314
- Brealey - Myers , Finanzas Corporativas, Editorial McGraw Hill, 7ma edición (2006), Pág. 110
- Ross Westerfield Jaffe, Principios de Finanzas Corporativas, Editorial McGraw Hill, 7ma edición (2007), Pág. 60, 152, 194, 217, 324, 329, 489
- Naresh Malhotra, Investigación de Mercados, Editorial McGraw Hill, 4ta edición (2004), Pág. 139, 147, 172
- Graham Friend y Stefan Zehle, ¿Cómo diseñar un Plan de Negocios?, Ediciones: The Economist, 1ra edición (2008), Pág. 33, 47, 51, 65, 77, 115, 125, 163, 199, 207, 245, 261
- J. Zurita, Organización de Empresas Constructoras, Ediciones CEAC, 3ra Edición (2005), Pág. 162, 189
- Carlos Suárez Salazar, Administración de Empresas Constructoras, Editorial Limusa S. A. México DF, 4ta Edición (2006), Pág. 71, 149, 173



## Folletos y Revistas

- Manuel Albaladejo, *Negocios en el Ecuador*, Centro de estudios del Min. Industrias y Competitividad (2005), Pág. 7, 15, 29, 37
  
- Autor: Centro de Investigación CCQ, *Boletín Técnico*, Cámara de la Construcción de Quito, *Lista de Precios de Materiales y Rubros Referenciales para la Construcción* períodos Junio 2009, Pág. 54 hasta Pág. 90
  
- Sergio Bravo Orellana, *Metodologías para el Calculo del Costo de Oportunidad en Mercados Emergentes*, Universidad ESAN (2008), Pág. 3, 7, 9, 21
  
- Gustavo Alonso, *Marketing de Servicios: Reinterpretando la Cadena de Valor*, *Palermo Business Review* N°2 (2008), Pág. 7 hasta Pág. 14
  
- Autor: Concejo Metropolitano de Quito, *Ordenanza de Zonificación* N° 0024, PUOS (Plan de Uso y Ocupación del Suelo)
  
- Autor: Centro Estudios CAE, *Guía de Nuevos Procesos de Gestión Urbana Territorial en el DMQ (Distrito Metropolitano de Quito)*, Publicaciones CAE (Colegio de Arquitectos de Ecuador, núcleo Pichincha 2008), Pág. 117, 233, 261
  
- Revista "Bienes Raíces Claro!", *Publicación bimensual*,
  - Caridad Vela, *Financiando su Casa*, Edición N°1 Abr. 2008, Pág. 14
  - Autor: Unidad de Investigación Claro!, *Rentabilidad y Plusvalía*, Edición N°3, Julio 2008, Pág. 24
  - Autor: Unidad de Investigación Claro!, *El Peso de la Construcción*, Edición N°8, Marzo 2009, Pág. 48

- Caridad Vela, Un paseo por la Aventura de la Arquitectura, Edición N°10, Julio 2009, Pág. 13
- Esteban Arroyo, Alta Plusvalía en el Sector Nor-Este de Quito, Edición N°10, Julio 2009, Pág. 48

### **Fuentes Web**

- **Banco Central Ecuador** ([www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec))
  - Boletín Estadístico Mensual
  - Boletín Semanal Tasas de Interés Referenciales Efectivas Vigentes
  
- **INEC**, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (<http://www.inec.gov.ec>)
  - Ecuador Estadístico (base de datos: encuestas y censos)
  - Ecuador en Cifras (<http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/main.html>)
  
- **Superintendencia de Compañías** (<http://www.supercias.gov.ec/>)
  - Consulta de Compañías
  - Trámites
  
- **SRI**, Servicio de Rentas Internas (<http://www.sri.gov.ec>)
  - Guía del Contribuyente
  - Formularios Solicitudes y otros documentos
  
- **IEPI**, Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (<http://www.iepi.gov.ec/>)
  
- **CAE**, Colegio de Arquitectos del Ecuador (<http://www.cae.org.ec>)
  - Leyes y Reglamentos
  - Base Legal

- Información Técnica
  
- **Cámara de la Construcción de Quito**  
(<http://www.ccquito.org>)
  - CEDECON, Centro de Estudios y Desarrollo de la Construcción
  - Departamento Jurídico
  - Departamento Técnico
  
- **Bloomberg** (<http://www.bloomberg.com>)
  - Government Bonds  
(<http://www.bloomberg.com/markets/rates/index.html>)
  
- **Portfolio Personal** (<http://www.portfoliopersonal.com>)
  - Bonos del Tesoro  
([http://www.portfoliopersonal.com/Tasa\\_Interes/hTB\\_TIR.asp](http://www.portfoliopersonal.com/Tasa_Interes/hTB_TIR.asp))
  
- **Libertad Digital** (<http://www.libertaddigital.com>)
  - Bolsa: Ibex - 35 (<http://www.libertaddigital.com/bolsa/ibex-35/>)

## **ANEXO 3.1.**

### **Preámbulo y Resumen de las Entrevistas**

#### **Entrevista 1: Experto Promoción y Publicidad Inmobiliaria**

**Tema principal:** Características actuales del Mercado y el cliente objetivo.

**Entrevistado:** Mercedes Vela

#### **Preámbulo de la Entrevista:**

La reunión, efectuada en las oficinas principales de la Revista Claro!, ubicadas en el Edif. Centro Financiero, Av. Río Amazonas e Inaquito, tuvieron por objeto realizar una serie de preguntas enfocadas a la actualidad del mercado inmobiliario, retos y oportunidades del actual entorno, cualidades importantes del cliente objetivo, niveles de competitividad actuales; y en base a esto, conocer de mano del entrevistado las verdaderas oportunidades de que el proyecto inmobiliario gestionado tenga buena acogida y oportunidad de negocio.

#### **Resumen de la Entrevista**

##### **Situación del mercado inmobiliario**

El sector se encuentra estable, ha demostrado un gran crecimiento en los últimos cinco años; en el aspecto cualitativo también se ha desarrollado una importante renovación, especialmente en el mercado de estratos medio alto y alto, ahora más que nunca se trata con un cliente sofisticado.

##### **El Cliente Objetivo**

Como ya se ha mencionado, dado el perfil que la empresa busca en su segmento meta, el cliente actual es un cliente sofisticado y más exigente a la hora de elegir vivienda, así, es correcto mencionar que el cliente desea más que una vivienda, un estilo de vida; al vender un proyecto inmobiliario es preciso vender un concepto, por ello lo importante de los componentes

adicionales que conforman la oferta habitacional (áreas verdes, comunales, guardianía, entre otros).

### **Oferta Inmobiliaria en el Mercado Local**

En el Mercado Inmobiliario Local existe una sobreoferta de vivienda en sectores periféricos (la mayoría de las ofertas habitacionales y proyectos inmobiliarios se concentran en los Valles, extremo sur y extremo norte de la ciudad de Quito), así, en los puntos céntricos de la ciudad por el contrario existe una falta de soluciones habitacionales (en parte causado por la eventual escasez de suelo disponible en el sector), de ahí que en estos sitios se concentre la más alta plusvalía de todo el Mercado Local.

### **Sector Centro Norte de Quito (sobreoferta de Departamentos)**

Otro problema de las ofertas habitacionales del actual mercado, específicamente en el sector Centro Norte de la ciudad de Quito, es el hecho de que los escasos proyectos inmobiliarios son práctica y exclusivamente conjuntos habitacionales de bloques de departamentos, fenómeno generado precisamente por la escasez de suelo, por lo que los promotores confían en sacar el mayor beneficio a la superficie del terreno construyendo edificios de departamentos, pero que va en detrimento de las preferencias del cliente (tanto encuestas como por experiencia se sabe en la actualidad que los clientes en general prefieren adquirir casas a departamentos); con lo que se aprecia, hoy por hoy, una oferta nula de casas en el centro norte de Quito.

**Entrevista 2:** Funcionario de la Banca, experto en financiamiento a la vivienda

**Tema principal:** Fideicomiso para la construcción.

**Entrevistado:** Ing. Andrés Saavedra

### **Preámbulo de al Entrevista:**

La entrevista al Ing. Andrés Saavedra realizada en las oficinas de Fondos Pichincha ubicadas en el Edif. Auto Delta, frente al Parque Churchill, se dieron con el objetivo de determinar preguntas relacionadas a las opciones que los

bancos poseen relación a financiar Proyectos Inmobiliarios, ventajas y desventajas, opción de ejercer fideicomiso a la construcción, explicación e interpretación de las tasas de interés en el sector, entre otros temas.

## **Resumen de la Entrevista**

### **Crédito Hipotecario versus Crédito a la Vivienda**

La naturaleza propia de cada tipo de crédito y el gran crecimiento del sector inmobiliario, hace que por un lado los bancos sean más abiertos a ofrecer créditos hipotecarios porque en teoría son menos riesgosos en base a que la garantía de estos créditos es un activo fijo, en este caso la vivienda, y en caso de impago simplemente se procede a embargar el activo, mientras que en los créditos a la vivienda es más difícil determinar las garantías al crédito y como cobrarlas en caso de impago.

### **El Fideicomiso**

Es un actor jurídicamente reconocido en la ley, bajo el cual una persona cede temporalmente la administración y control de sus bienes o capitales a una segunda persona, bajo las condiciones de que esta hará buen uso de tales recursos cedidos en base a los intereses del propietario original y son obviar el estricto apego a las leyes y la ética.

El dueño original de los recursos, sean bienes o capitales, se lo denomina por el nombre de fiduciante, mientras que la persona a quien se han cedido los recursos del fiduciante se lo llamará fiduciario; dado el reconocimiento de esta figura en la ley, este tipo de convenios han de ser celebrados con contrato público y de vencimiento fijado por las partes.

### **Aplicación del fideicomiso para los negocios inmobiliarios**

Se concibe la fiducia como una herramienta para establecer proyectos habitacionales, edificios, locales comerciales, entre otros; que en tal caso las partes intervinientes son el dueño del terreno, que esta persona sería el fiduciante y por otro lado los fiduciarios, que usualmente son agentes

inmobiliarios, quienes ofrecen su propuesta de fiducia y también le proveen al fiduciante socios de capitales con los cuales financiar el proyecto a desarrollar.

Un aspecto importante de los fideicomisos es el grado de confianza que es una de las razones principales para ser empleado en los negocios, y es que de ahí su propósito, el cual es ceder los recursos propios para ser manejados por un tercero, prometiendo que este tercero va a emplear tales recursos para beneficio del dueño original.

### **Entrevista 3:**

Experto mercado inmobiliario, manejo de ventas y comercialización

**Tema principal:** Actual Nivel Competitivo del Mercado Inmobiliario.

**Entrevistado:** Ing. Nalda Ramón

### **Preámbulo de al Entrevista:**

La ingeniera Nalda Ramón, cuya experiencia se centra en el área de ventas y comercialización, brinda una explicación de factores importantes en cuanto a la naturaleza del negocio inmobiliario, su potencial competitivo y la evolución de los mecanismos de competitividad de las inmobiliarias ecuatorianas a través del tiempo.

### **Resumen de la Entrevista**

#### **Competitividad en el mercado Inmobiliario**

Con el paso del tiempo, el mercado inmobiliario pasó de ser una industria estándar de competencia moderada hasta convertirse en uno de los mercados de más alto nivel competitivo en el país, el nivel de crecimiento de la industria y su cada vez más creciente participación en el PIB lo confirman.

Particularmente en Quito, las ofertas habitacionales son cada vez más competitivas, las empresas buscan establecer sus proyectos en zonas estratégicas y de alto nivel de plusvalía, así, hay empresas que pierden y empresas que ganan, pero al final en este juego de competencia el mayor beneficiado es el cliente a quien se le ofrecerá cada vez mejores inmuebles en cuanto a calidad y valor agregado.

### **Sectores de la ciudad de mayor auge habitacional**

En la actualidad los sectores periféricos (calderón, valle Tumbaco, valle de los chillos) son los de mayor expansión y oferta habitacional, a razón de que en los sectores céntricos de la ciudad ya existe poca oferta de suelo (terrenos) en los cuales gestionar un proyecto residencial, así, muchas inmobiliarias están apuntando a estos sectores periféricos de la ciudad que aunque su desventaja es su lejanía con los puntos más estratégicos de la ciudad, lo compensan con ofertas cada vez más atractivas tanto en diseño, calidad, precio y planes de financiamiento del inmueble.

### **Periodos del año para comercializar los proyectos**

En base a la evidencia histórica del nivel de ventas de la empresa y la experiencia del personal comercial se sabe que los mejores meses del año para comercializar inmuebles son a mediados del mismo, entre abril hasta agosto, entre otras razones porque son los meses del año en que los ciudadanos incurren en menores gastos, por cuanto ya ha pasado las épocas navideñas, épocas de matriculas en centros educativos, etc, además de que las más importantes ferias y eventos de difusión del sector se establecen en esta época (siendo la más importante la feria de la vivienda y su financiamiento organizada por el colegio de ingenieros civiles de Pichincha a mediados de mayo en cada año).



## **ANEXO 3.2.**

### **Resumen de las sesiones de Grupo Focal**

- **Primera Sesión**

**Tema Central:** Proceso de adquisición de una vivienda.

#### **Resumen**

##### **- Factores económicos que inciden al comprar un inmueble**

Los invitados a la sesión de grupo focal determinaron los siguientes factores como los más relevantes:

- Precio Final
- Opciones de Financiamiento del Promotor
- Opciones de financiamiento de Entidades Financieras
- Condiciones Económicas del cliente (empleado, nivel remunerativo, entre otros)
- Nivel de Ahorro que posea el cliente

##### **- Factores no-económicos que inciden al comprar un inmueble**

Para los factores no económicos los asistentes puntualizaron los siguientes:

- Necesidad de Adquirir la Vivienda (por espacio, aumento tamaño familiar, entre otros)
- Seguridad (trasladarse a un sector con mayor seguridad en contra de la delincuencia)
- Contaminación (trasladarse a un sector con menores niveles de contaminación)

##### **- Financiamiento del inmueble**

Los invitados al focus group insistieron en que las opciones de financiamiento son tanto o incluso más importantes que el precio del inmueble, y que de nada sirve contar con un buen precio de venta para el inmueble si no se ofrece asimismo un apropiado plan de financiación para los clientes.

Asimismo señalaron que el mejoramiento de las condiciones económicas en el país desde el 2000 hasta la actualidad han reformado a los bancos y los han hecho más estables y propicios a su función social que es la de ofrecer asistencia financiera a sus depositantes.

#### **- Opciones de Financiamiento y condiciones económica del individuo**

Los individuos consideraron que en virtud de pertenecer a estratos económicos medio alto y alto, su capacidad de asumir el pago de un préstamo es mucho más alta que el de una persona de clase media baja y baja.

Re conocieron asimismo que es más fácil acceder a préstamos hipotecarios que a un préstamo de vivienda, y la mayoría de los presentes eligieron o elegirían tal opción en el afán de comprar un inmueble.

Igualmente se hizo análisis de los bancos en donde manejan sus depósitos los invitados al focus group y coincidieron que en general no existe mayores diferencias entre aplicar a préstamos en cada uno de los bancos, que por lo general imponen similares condiciones y requisitos al momento de otorgar tales préstamos

En cambio los asistentes al focus group que son afiliados al IESS, dieron cuenta de la opción de adquirir préstamos hipotecarios gestionados por esta entidad en la compra de vivienda, el cual ofrece mayores facilidades de financiamiento y plazos de gracia para su cancelación.

### **Segunda Sesión**

- **Tema Central:** Cobertura de Servicios Inmobiliarios

#### **Resumen**

- **Tipos de servicio esperados antes de comprar un inmueble**

Los miembros del Focus Group coincidieron en puntualizar la importancia de la asistencia que se les debe otorgar como clientes desde que generan la intención de comprar el inmueble, por unanimidad dieron a conocer el interés de en caso de estar interesados en un inmueble que aún este en etapa de planificación o de construcción, puedan ver los planos del proyecto y discutir su conformación.

En cuanto a la asesoría legal, les interesa saber que todos los documentos y procedimientos legales en la compra del inmueble (promesa de compra venta, elaboración de escrituras, entre otros) estén listos lo más pronto posible y el promotor pueda asesorarlos en el desarrollo de esta etapa.

Así también mostraron lo importante que es dejar en claro cuales serán las facilidades de pago y mecanismos de financiamiento del inmueble, ya sea que vaya a ser financiarlo directamente por el promotor (financiamiento directo) o generar un crédito a través de una entidad financiera.

#### **- Tipos de servicio esperados durante la compra de un inmueble**

Pactada la compra del inmueble, los invitados puntualizaron la necesidad de contar con el apoyo y asistencia del promotor para que colabore conjuntamente con el banco en determinar el desglose del préstamo lo más pronto posible.

También les interesa saber que los procesos legales iniciados para la compra del inmueble sigan avanzando y se completen lo más pronto posible y de tener un seguimiento periódico del ritmo con el que están siendo avanzados.

Otro aspecto adicional, que no es tan relevante pero que generó empatía entre los invitados al focus group, fue el conocimiento de que la empresa gestione sistemas de seguridad laboral y sistemas de reducción y compensación del impacto ambiental, y puntualizaron que aunque estos factores no representan algo relevante, su inclusión definitivamente crea valor para el proyecto y posee la aceptación del cliente si este ha de conocerlos.

## - Tipos de servicio esperados posterior a la compra de un inmueble

Entre los servicios posteriores a la compra se notó un interés adicional en los invitados, por cuanto a los siguientes puntos clave:

### ○ Seguridad y Guardianía

Los miembros notaron lo importante de conocer que el proyecto y las unidades habitacionales en general vayan a poseer un correcto sistema de guardianía y seguridad en contra de robos, aseguraron que esto hará que los clientes se sientan más cómodos y comentar este aspecto generará mayor confianza entre cliente y promotor del proyecto.

### ○ Mantenimiento de Espacios Verdes

Otro punto importante abarcado por los invitados fue el mantenimiento de los espacios y áreas verdes, más que por el tema ambiental, es un tema de imagen y de dar constancia que el conjunto habitacional tenga una buena apariencia tanto a las personas que viven en el como a los visitantes

### ○ Servicios Adicionales

También consideraron importante que las personas que vayan a vivir en los conjuntos habitacionales cuenten con servicios adicionales como tiendas y despensas, lavandería, entre otros, por cuanto la disponibilidad de estos servicios implica un ahorro de tiempo y dinero a los moradores quienes podrán contar con estos servicios en el mismo lugar en donde residen.

## Tercera Sesión

- Tema Central: Factores Clave de la Gestión Urbanística

## Resumen

### - Ubicación ideal de la vivienda

Los miembros del focus group señalaron distintos sectores en los cuales considerarían los más apropiados para buscar vivienda, pero al margen de

puntualizar estos sectores particulares se ha de rescatar la idea de que todos los miembros pactan en que el sitio ideal para vivir es un lugar en donde exista seguridad, amplios espacios verdes, lejos de la contaminación y que sin embargo se encuentre en proximidad con puntos estratégicos de la ciudad.

#### **- Impacto ambiental**

Si bien los individuos consideran importante el impacto en el medio ambiente que genera la construcción de un proyecto inmobiliario, no lo consideran extremadamente relevante para la decisión de adquirir o no una vivienda, aunque recalcaron que definitivamente es un factor que añade valor al proyecto inmobiliario y a la empresa que lo gestiona.

#### **- Impacto en la seguridad y delincuencia**

Es quizás el punto más relevante en la discusión del focus group y el cual ocupó la mayoría del tiempo de discusión de la sesión, definitivamente los miembros asistentes al grupo focal, dan a entender que la garantía de seguridad es ahora más vital que nunca en la conformación de proyectos inmobiliarios, la garantía de guardianía, sistema de alarmas, asistencia de patrulleros, entre otros, es de mucho interés para el cliente y resulta un factor que en verdad influencia la decisión del cliente para buscar una oferta habitacional.

#### **- Influencia de la carga familiar en opciones de vivienda**

Los invitados reconocieron que el tamaño del hogar de cada uno de ellos influencia en el tamaño y composición del inmueble a adquirir, y en base a los comentarios se logró definir que existen diversas etapas en la necesidad habitacional de un núcleo familiar.

Así, cuando son solteros se busca departamentos de pequeño (2 dormitorios, uno para los esposos y otro para el primogénito cuando este vaya a nacer), cuando ya poseen una familia completa con niños pequeños buscan comprar su primera casa (que esta ya posea 3 dormitorios o más y asimismo tenga amplios espacios para que los niños puedan distraerse o asimismo se vaya a comprar mascotas), en cuanto a las familias completas con hijos adolescentes

usualmente mantienen la misma casa adquirida desde que los hijos eran niños o compran una mas pequeña por cuanto los adolescentes ya no necesitan tantos espacios verdes como cuando estos eran niños, y finalmente cuando la familia se reduce solo los padres (por cuanto sus hijos ya son adultos y se han independizado de sus padres) en cuyo caso les interesa adquirir un departamento o casa más pequeña y reducida (generalmente de 2 dormitorios, uno para los esposos y otro en caso de visitas).

**- Impacto de la adquisición de la vivienda en los ingresos del individuo**

Todos los invitados coincidieron que el hecho de adquirir una vivienda es un impacto significativo en las cuentas de la familia y que se tiene que saber si el comprador posee la suficiente perspectiva de ingresos para sostener esta carga económica.

Asimismo es importante conocer la manera en que va a ser gestionada económicamente la adquisición del inmueble, de ahí que los miembros recalcaron el hecho de que las opciones de financiamiento son tan importantes como el precio del inmueble en sí, y es de vital importancia conocer que facilidades de financiamiento le han de proveer el promotor del proyecto o en su defecto la entidad financiera si ha de aplicar a un crédito para comprar el bien.

**- Relación entre el ahorro y gasto doméstico.**

En relación al tema anterior, los invitados convinieron en unanimidad que una familia que posee un buen nivel de ahorro y tiene bien asignados sus gastos es una familia que esta mejor preparada para afrontar la adquisición de una vivienda, tomando en cuenta que al momento de adquirir una casa aunque esta ha de ser financiado, de todas maneras se tendrá que dar un pequeño monto en efectivo por concepto de pago inicial por la entrada del valor del inmueble.

Los invitados reconocieron que al pertenecer a estratos de clase alta y media alta su capacidad de ahorro tiene que ser más alta que la de una familia de estratos pobres, y por lo tanto esa es una de las razones por la cuales ellos como personas de mayor nivel económico tienen mejores condiciones y capacidad de adquirir un inmueble

### ANEXO 3.3.

#### Obtención del Tamaño de la Población Objetivo y la Muestra

- **PEA Urbana (población económicamente activa en sectores urbanos) en Ecuador**

4'239.687 personas (entre 18-65 años)

- **PEA por Ocupabilidad**

- Desocupados: 226.496 personas
- Ocupados: 4'013.191 personas

- **PEA Urbana Ocupados con empleo**

( [PEA Urbana Ocupados] x [1 – (tasa desempleo 2008)] ) =

( [4'013.191 personas] x [1 – (7.28%)] ) =

3'721.030,7 (Redondeo = 3'721.031 personas)

- **PEA Urbana Ocupados con empleo para la ciudad de Quito**

(La ciudad de Quito representa el 31% del Mercado Laboral Nacional en sectores urbanos)

( [PEA urbana Ocupados con empleo] x [% mercado laboral Quito] ) =

( [3'721.031] x [31%] ) =

1'153.519,52 (redondeo = 1'153.520 personas)

- **PEA Urbana Ocupados con empleo para la ciudad de Quito, con ingresos anuales  $\geq$  12.000 USD:**

( [PEA Urbana Ocupados con empleo para la ciudad de Quito] x

$$\begin{aligned}
& [\% \text{ mercado laboral Quito con ingresos igual o superior a 12.000 anuales} ] \\
& = ( [1'153.520] \times [15\%] ) \\
& = 173.027,927 \text{ (redondeo = 173.028 personas)}
\end{aligned}$$

### Obtención de la muestra en base a la Población Objetivo

Mediante el empleo de conceptos estadísticos se obtiene la muestra, utilizando las siguientes especificaciones teóricas:

- **Base teórica:** Teoría Central de Límite
- **Rama teórica:** Distribuciones de Muestreo
- **Sub rama Teórica:** Muestreo Aleatorio Simple

### Fórmula de obtención del tamaño de la muestra mediante Muestreo Aleatorio Simple :

$$n = \frac{[(Z^2)\acute{\alpha}/2 * (S^2)N]}{[(E^2)N + ((Z^2)\acute{\alpha}/2 * S^2)]}$$

Donde,

**S** = varianza en la población = (SBU)<sup>2</sup> = (218)<sup>2</sup> = 47524

**Z** = distancia estándar (calculada en base a la probabilidad de error) = 1,96  
(Probabilidad de error 0.05 = confianza 95%)

**E** = Error de Precisión = 25 (25\$ respecto del SBU)

**N** = tamaño de la población = 173028 personas

$$n = \frac{[ ((1,96^2)\acute{\alpha}/2) * (47524^2) * 173028 ) ]}{[ ((25^2)*173028) + ((1,96^2)\acute{\alpha}/2) * (47524^2) ]}$$

Así se tiene que:

**n** = Tamaño de la muestra = 292 (redondeo = 300)

---

\* libro Estadística para la Administración y la Economía, Edwin Galindo, Ediciones: Universidad Central del Ecuador



## ANEXO 3.4.

### Universidad de las Américas

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Análisis de Investigación de Mercados

#### DATOS DEL ENCUESTADO

Nombre y apellido:

Edad:

Estado Civil:

Empresa u Organización en la que trabaja:

1. ¿En qué sector de la ciudad vive?

Norte \_\_\_\_\_ ; Centro Norte \_\_\_\_\_ ; Centro Sur \_\_\_\_\_ ; Sur \_\_\_\_\_ ; Valle Chillos \_\_\_\_\_ ; Valle Tumbaco \_\_\_\_\_ .

2. ¿Cuál cree que es el sector de Quito, que esta generando mejores soluciones habitacionales?

Norte \_\_\_\_\_ ; Centro Norte \_\_\_\_\_ ; Centro Sur \_\_\_\_\_ ; Sur \_\_\_\_\_ ; Valle Chillos \_\_\_\_\_ ; Valle Tumbaco \_\_\_\_\_ .

3. ¿Qué es lo que primero le atrae de cualquier proyecto inmobiliario?

Ubicación \_\_\_\_\_ ; Precios \_\_\_\_\_ , diseño \_\_\_\_\_ ; financiamiento \_\_\_\_\_ ; entorno \_\_\_\_\_

Otro \_\_\_\_\_ (especifique \_\_\_\_\_)

4. ¿Qué aspectos toma en cuenta al momento de elegir una oferta habitacional?

(max dos respuestas)

Sector o Barrio \_\_\_\_\_ ; Cercanía a lugar Trabajo/estudio \_\_\_\_\_ ; Contaminación y Ruido \_\_\_\_\_ ; Espacios Verdes \_\_\_\_\_ ;

Áreas Recreativas (niños, jóvenes) \_\_\_\_\_ ; Áreas Comunes \_\_\_\_\_ ; Guardianía y Seguridad \_\_\_\_\_ ; Otro ¿Cuál? \_\_\_\_\_

5. ¿suele visitar la página Web de las empresas constructoras que conoce?

Si \_\_\_\_\_ , No \_\_\_\_\_

6. ¿Qué fuentes de información accede en la intención de adquirir un inmueble?

Prensa (clasificados) \_\_\_\_ ; Revistas y publicaciones \_\_\_\_ ; Radio \_\_\_\_ ; TV \_\_\_\_ ; Internet \_\_\_\_ ;  
otro (especifique) \_\_\_\_\_

7. ¿De que manera financió la compra de su vivienda? ¿(en caso de poseen vivienda arrendada) ¿cómo  
desearía financiar una vivienda propia?

Al contado \_\_\_\_ Financiamiento Bancario \_\_\_\_ Financiamiento Directo \_\_\_\_  
Otro \_\_\_\_ (especifique \_\_\_\_\_)

8. ¿En qué entidad financiera (banco, mutualista, fondo ahorros, cooperativa, etc.) maneja actualmente  
sus ahorros?

Nombre de la entidad: \_\_\_\_\_

9. ¿Qué entidad financiera prefiere usted para acceder al financiamiento de vivienda?

Respuesta: \_\_\_\_\_ (nombre de la entidad financiera)

10. ¿Qué tan importante es para usted la asesoría legal en vivienda?

Muy Alta \_\_\_\_ ; Alta \_\_\_\_ ; Regular \_\_\_\_ ; Poca \_\_\_\_ ; Ninguna \_\_\_\_

11. ¿Qué tan importante es para usted la asesoría en financiamiento de vivienda?

Muy Alta \_\_\_\_ ; Alta \_\_\_\_ ; Regular \_\_\_\_ ; Poca \_\_\_\_ ; Ninguna \_\_\_\_

12. ¿que relevancia tiene para usted la conciencia ambiental en la construcción de vivienda?

Muy Alta \_\_\_\_ ; Alta \_\_\_\_ ; Regular \_\_\_\_ ; Poca \_\_\_\_ ; Ninguna \_\_\_\_

Muchas Gracias

## ANEXO 3.6.

### Gráficos Descriptivos de los Resultados de la Encuesta

#### Distribución de las Encuestas por Sectores de la Ciudad

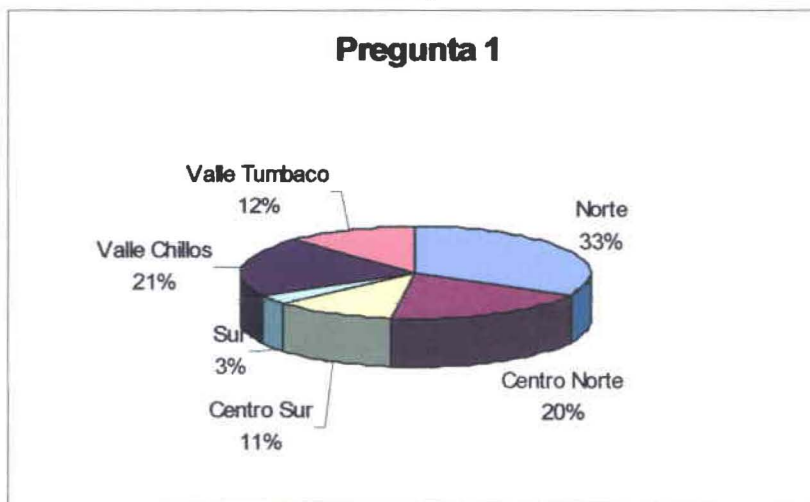


Gráfico 3.1 (Elaborado por: Autor)

Implica que, pese a efectuar las encuestas en diferentes sectores de la ciudad, la mayoría de los encuestados tienen por sector domiciliario el norte y centro norte de la ciudad, sin embargo esta mayoría relativa, es seguida de cerca por una gran cantidad de personas que viven en los Valles (Chillos y Tumbaco), y una minoría de encuestados residentes en el sector sur y centro sur de la ciudad de Quito.

#### Importancia de la Página Web como recurso publicitario

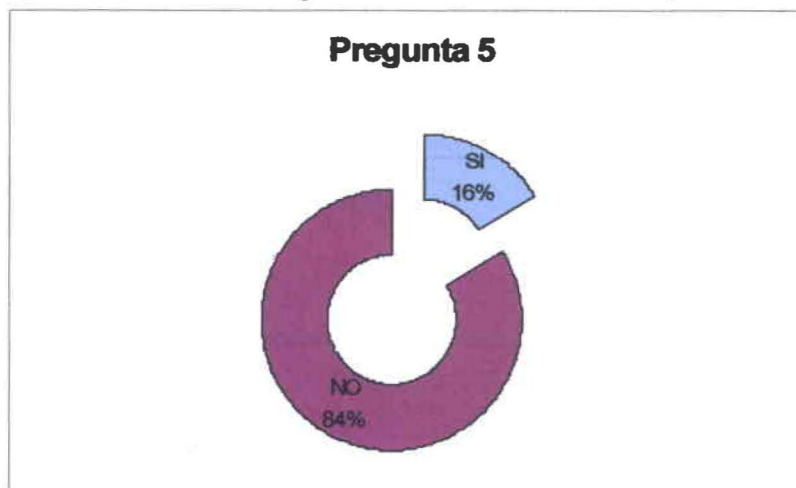


Gráfico 3.5 (Elaborado por: Autor)

Se aprecia como respuesta un no rotundo de parte de los encuestados, demostrando que el uso del Internet como recurso publicitario e informativo no es tan eficiente, al menos no en el mercado inmobiliario.

Hay que reconocer que las causas no son mayormente por desinterés, sino más bien por el desconocimiento del uso de la tecnología por parte del encuestado (la mayoría de los encuestados oscilan en edades de entre 40 a 50 años, una generación la cual no esta estrechamente familiarizada con el uso de la Internet)

#### Distribución de los ahorros del encuestado por entidad bancaria

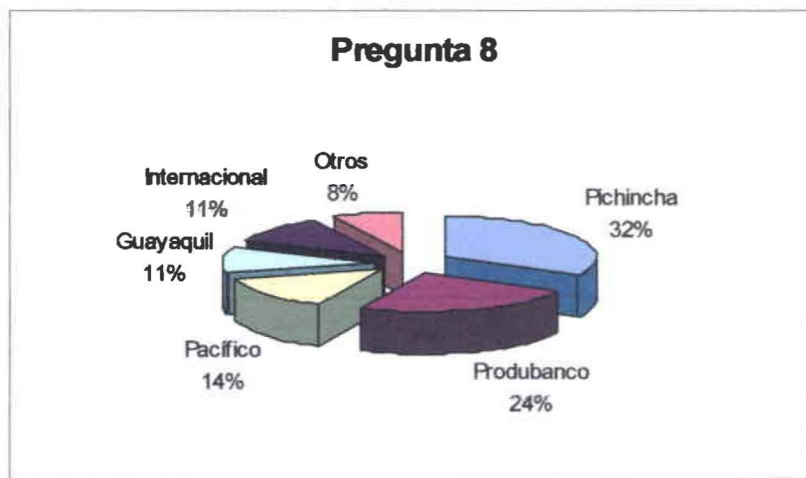


Gráfico 3.8 (Elaborado por: Autor)

Se demuestra que la tendencia se mantiene, en cuanto a las entidades financieras en donde manejan sus ahorros los encuestados, los tradicionales 3 P's (Pichincha, Produbanco y Pacífico) son las entidades que concentran la mayoría de las cuentas bancarias del cliente objetivo.

### Preferencia del encuestado en crédito de vivienda por entidad bancaria

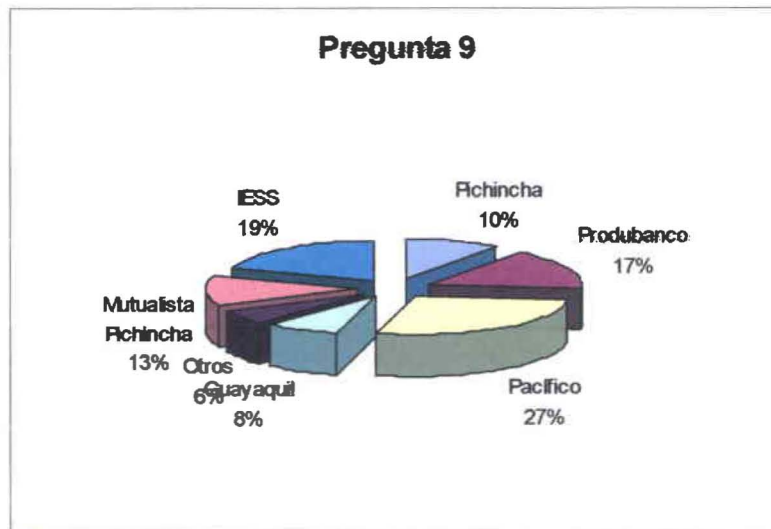


Gráfico 3.9 (Elaborado por: Autor)

Los resultados fueron sorprendentes, y han demostrado (comparando el gráfico de resultados de la pregunta 8) que el cliente objetivo no necesariamente gestionará un crédito en la misma entidad en la que posee sus ahorros. Así, se aprecia por ejemplo, que siendo el Banco Pichincha el primero en el cual los encuestados tienen sus ahorros inscritos, es en cambio uno de los últimos en el que los mismos encuestados recurrirían para gestionar un préstamo para financiar vivienda.

Sin embargo Produbanco y Pacífico han sabido demostrar que poseen buenas políticas de retención de clientes y que se mantienen en los primeros lugares tanto para manejar los ahorros de sus clientes como para ofrecerles a estos créditos a la vivienda.

Otro actor importante que se añade en esta variable es el IESS en calidad de prestamista para créditos hipotecarios de inmuebles, el cual ha tenido una buena acogida entre sus afiliados, quienes lo consideran una buena oferta para financiar la adquisición de vivienda.

### Relevancia de la Asesoría Legal para el Encuestado

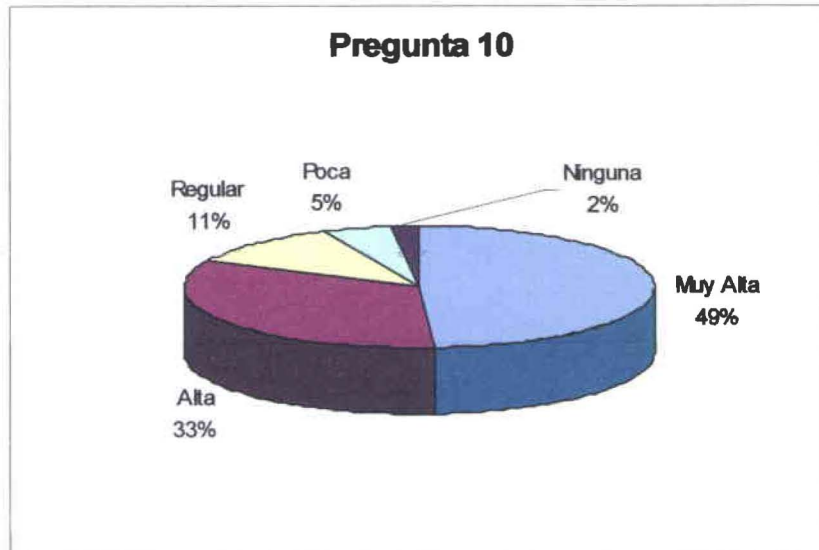


Gráfico 3.10 (Elaborado por: Autor)

Los datos clara y rotundamente se consolidaron en la opción Muy Alta, así, los resultados hablan por sí solos, demostrando una alta necesidad de este servicio por parte del cliente y por ende una oportunidad de transformar esta necesidad en una propuesta de negocio viable y realista, tal cual ha sido la propuesta que se propone en el presente plan de negocio.

### Relevancia de la Asesoría en Financiamiento para el Encuestado

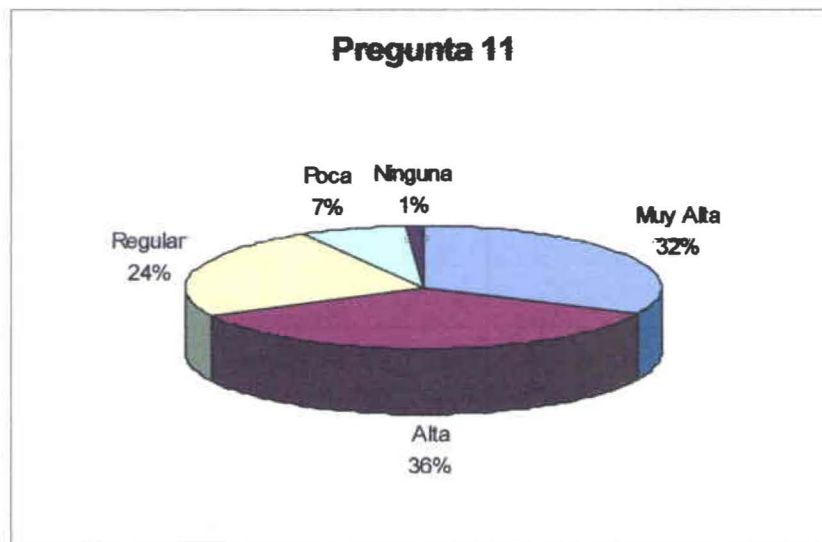


Gráfico 3.11 (Elaborado por: Autor)

Los resultados se concentran en las opciones de Muy Alta y Alta, demostrando una necesidad marcada de este servicio, demostrando asimismo que este es una oferta de servicio que el cliente esta muy abierto a tener en cuenta y desear obtenerla para cuanto tenga en mente la adquisición de un inmueble

### Relevancia de la Conciencia Ambiental para el Encuestado

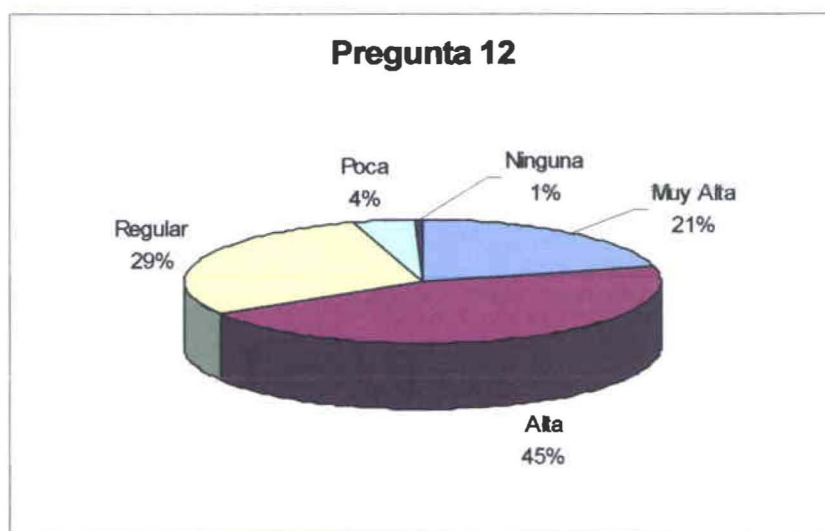


Gráfico 3.12 (Elaborado por: Autor)

Si bien la cifra predominante en los resultados es la opción "alta", se ha logrado notar una indiferencia en este tema, y que la cifra más sobresaliente muestra un interés del encuestado por la temática ambiental en la construcción pero que no necesariamente considerará a esta como un factor determinante a la hora de elegir una inmobiliaria por sobre otra; esta conclusión es respaldada por la sesión de grupo focal en donde se volvió a abarcar el tema con mayor amplitud.

## ANEXO 3.5.

### Tabulación y Codificación de los Resultados de las Encuestas

1. ¿En qué sector de la ciudad vive?	RESULTADO	PORCENTAJE
Norte	98	32.67%
Centro Norte	59	19.67%
Centro Sur	34	11.33%
Sur	9	3.00%
Valle Chillos	63	21.00%
Valle Tumbaco	37	12.33%
<b>TOTAL</b>	<b>300</b>	<b>100.00%</b>

### 2. ¿Cuál cree que es el sector de Quito que esta generando mejores soluciones habitacionales?

Norte	78	26.00%
Centro Norte	9	3.00%
Centro Sur	1	0.33%
Sur	61	20.33%
Valle Chillos	68	22.67%
Valle Tumbaco	83	27.67%
<b>TOTAL</b>	<b>300</b>	<b>100.00%</b>

### 3. ¿Qué es lo que primero le atrae de cualquier proyecto inmobiliario?

Ubicación	62	20.67%
Precios	47	15.67%
Diseño	40	13.33%
Financiamiento	74	24.67%
Entorno	69	23.00%
Otro (vías acceso)	8	2.67%
<b>TOTAL</b>	<b>300</b>	<b>100.00%</b>



**4. ¿Qué aspectos toma en cuenta al momento de elegir una oferta habitacional?**

Sector	111	18.50%
Cercanía con el trabajo/estudio	120	20.00%
Ruido y Contaminación	91	15.17%
Áreas Verdes	107	17.83%
Áreas Recreativas(niños, jóvenes)	16	2.67%
Áreas Comunes	45	7.50%
Guardiania y Seguridad	101	16.83%
Otros (tiendas y dispensas)	9	1.50%
<b>TOTAL</b>	<b>600</b>	<b>100.00%</b>

**5. ¿Suele visitar la página Web de las empresas constructoras que conoce?**

SI	48	16.00%
NO	252	84.00%
<b>TOTAL</b>	<b>300</b>	<b>100.00%</b>

**6. ¿Qué fuentes de información accede en la intención de adquirir un inmueble?**

Prensa (clasificados)	213	35.50%
Revistas y Publicaciones	248	41.33%
Radio	19	3.17%
TV	23	3.83%
Internet	46	7.67%
Otro (corretaje y bienes raíces)	51	8.50%
<b>TOTAL</b>	<b>600</b>	<b>100.00%</b>

**7. ¿De que manera financió la compra de su vivienda?**

Contado	22	7.33%
Financiamiento Bancario	113	37.67%
Financiamiento Directo	85	28.33%

Otro (construcción Propia)	78	26.00%
<b>TOTAL</b>	<b>300</b>	<b>99.33%</b>

**8. ¿En qué entidad financiera maneja actualmente sus ahorros?**

Pichincha	102	34.00%
Produbanco	84	28.00%
Pacífico	37	12.33%
Guayaquil	28	9.33%
Internacional	30	10.00%
Mutualista Pichincha	4	1.33%
Rumiñahui	6	2.00%
Promerica	5	1.67%
Austro	4	1.33%
<b>TOTAL</b>	<b>300</b>	<b>100.00%</b>

**9. ¿Qué entidad financiera prefiere usted para acceder al financiamiento de vivienda?**

Pichincha	23	7.67%
Produbanco	72	24.00%
Pacífico	61	20.33%
Guayaquil	19	6.33%
Internacional	9	3.00%
Mutualista Pichincha	43	14.33%
IESS	66	22.00%
Rumiñahui	3	1.00%
Promerica	3	1.00%
Austro	1	0.33%
<b>TOTAL</b>	<b>300</b>	<b>100.00%</b>

**10. ¿Qué tan importante es para usted la asesoría legal en vivienda?**

Muy Alta	147	49.00%
Alta	99	33.00%
Regular	34	11.33%

Poca	14	4.67%
Ninguna	6	2.00%
<b>TOTAL</b>	<b>300</b>	<b>100.00%</b>

**11. ¿Qué tan importante es para usted la asesoría en financiamiento de vivienda?**

Muy Alta	96	32.00%
Alta	105	35.00%
Regular	72	24.00%
Poca	22	7.33%
Ninguna	3	1.00%
<b>TOTAL</b>	<b>300</b>	<b>99.33%</b>

**12. ¿Que relevancia tiene para usted la conciencia ambiental en la construcción de vivienda?**

Muy Alta	63	21.00%
Alta	135	45.00%
Regular	88	29.33%
Poca	12	4.00%
Ninguna	2	0.67%
<b>TOTAL</b>	<b>300</b>	<b>100.00%</b>

## **ANEXO 5.1.**

### **Proceso de Constitución de la Compañía**

- **Constitución de la Compañía elevado a Escritura Pública**

El instrumento de constitución de la compañía, se elevará a escritura pública, aprobada por la Superintendencia de Compañías. En tal constitución se ha de incluir la domiciliación en el país, la reserva de denominación, la apertura de cuentas de integración, otorgamiento de escritura pública por parte de la Notaría y la aprobación en la Superintendencia.

La presentación del acta de constitución deberá ser remitida al Superintendente de Compañías o a su delegado, a través de tres copias certificadas de la escritura de constitución, a las que se adjuntará la solicitud, suscrita por abogado, requiriendo la aprobación del contrato constitutivo.

- **Publicación del Extracto**

La publicación del extracto del acta de constitución se la realizará en el periódico "Últimas Noticias" que circula diariamente de lunes a viernes en todo la ciudad de Quito Distrito Metropolitano, lugar de domiciliación de la empresa.

- **Certificación Municipal (Patentes municipales)**

Se requerirá de la inscripción en registros de la municipalidad en cuya jurisdicción se encuentra domiciliada, que en este caso será la ciudad de San Francisco de Quito Distrito Metropolitano, así entonces, la empresa certificará su patente en el Municipio de la Ciudad, junto con el pago de la patente anual que establece la Ley de Régimen Municipal.

El cálculo del impuesto, se establecerá de acuerdo con las categorías e índices asociadas con el tipo de actividad, rangos y zonas de ubicación.

- **Afiliación a las cámaras empresariales (cámara de la Construcción)**

Según la actividad principal que desempeñaremos (Promoción Residencial), la cámara empresarial a la que se debe afiliar será a la Cámara de la Construcción.

- **Obtención del Registro Único de Contribuyentes**

(Requisitos en base a compañías privadas regidas por la Superintendencia de Compañías)

- Formulario RUC 01 A y RUC 01 B, suscritos por el representante legal
- Original y copia o copia certificada de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil
- Original y copia o copia certificada del nombramiento del representante legal, inscrito en el Registro Mercantil
- Original y copia de la hoja de datos generales emitido por la Superintendencia de Compañías
- Copia de cédula de identidad, ciudadanía o pasaporte del representante legal
- Original del certificado de votación
- Planilla de servicio eléctrico, o consumo telefónico, o consumo de agua potable, de uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de registro; o,
- Comprobante del pago del impuesto predial, puede corresponder al del año actual, o del inmediatamente anterior
- Copia del contrato de arrendamiento legalizado o con el sello del juzgado de inquilinato vigente a la fecha de inscripción

- **Registros de marcas y patentes**

De acuerdo a la Ley de Propiedad Intelectual, el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI) es el organismo administrativo en el cual se han de registrar los signos distintivos, referentes tanto al nombre, logotipo de la empresa y asimismo los nombres y logotipos de los proyectos residenciales, comerciales e industriales que esta genere;

- **Inscripción en el Registro Mercantil**

Requisitos:

1. Tres escrituras o protocolizaciones (mínimo) primera, segunda y tercera copias.
  2. Tres resoluciones (mínimo) aprobando las escrituras o protocolizaciones.
    - Certificado de afiliación a una de las Cámaras de la Construcción
    - Publicación del extracto (periódico)
    - Razones Notariales (certificado de que los Notarios han tomado nota de las resoluciones aprobatorias)
- Copias de la cédula de ciudadanía y el certificado de votación de los comparecientes, usualmente los representantes legales de la compañía.
  - Certificado de inscripción en el Registro de la Dirección Financiera Tributaria del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (tramite conjunto con el registro de patentes municipales).

## ANEXO 6.1.

### Tríptico del Proyecto

**BOSQUES DE CAMPOALEGRE**  
CONJUNTO RESIDENCIAL  
Monteserrín - Quito

*Excelente Ubicación*

- Conjunto privado exclusivo rodeado de 5 Ha. de bosque ecológico, en el sitio de mayor plusvalía de Quito
- Campo Alegre - Monteserrín
- Casas de lujo de 108 m<sup>2</sup>
- Departamentos desde 45 m<sup>2</sup>
- Casa Club: Piscina, sauna, turco, hidromasaje, gimnasio
- Ascensores Panorámicos
- Máxima Seguridad

*Es la naturaleza en la ciudad...*

**Constructora Equinoccial**  
Construye los sueños.  
Innovación en la arquitectura del futuro.

Gráfico 6.6. [Elaborado por: diseñador gráfico contratado]

## ANEXO 6.2.

### Publicidad de Ubicación del Proyecto

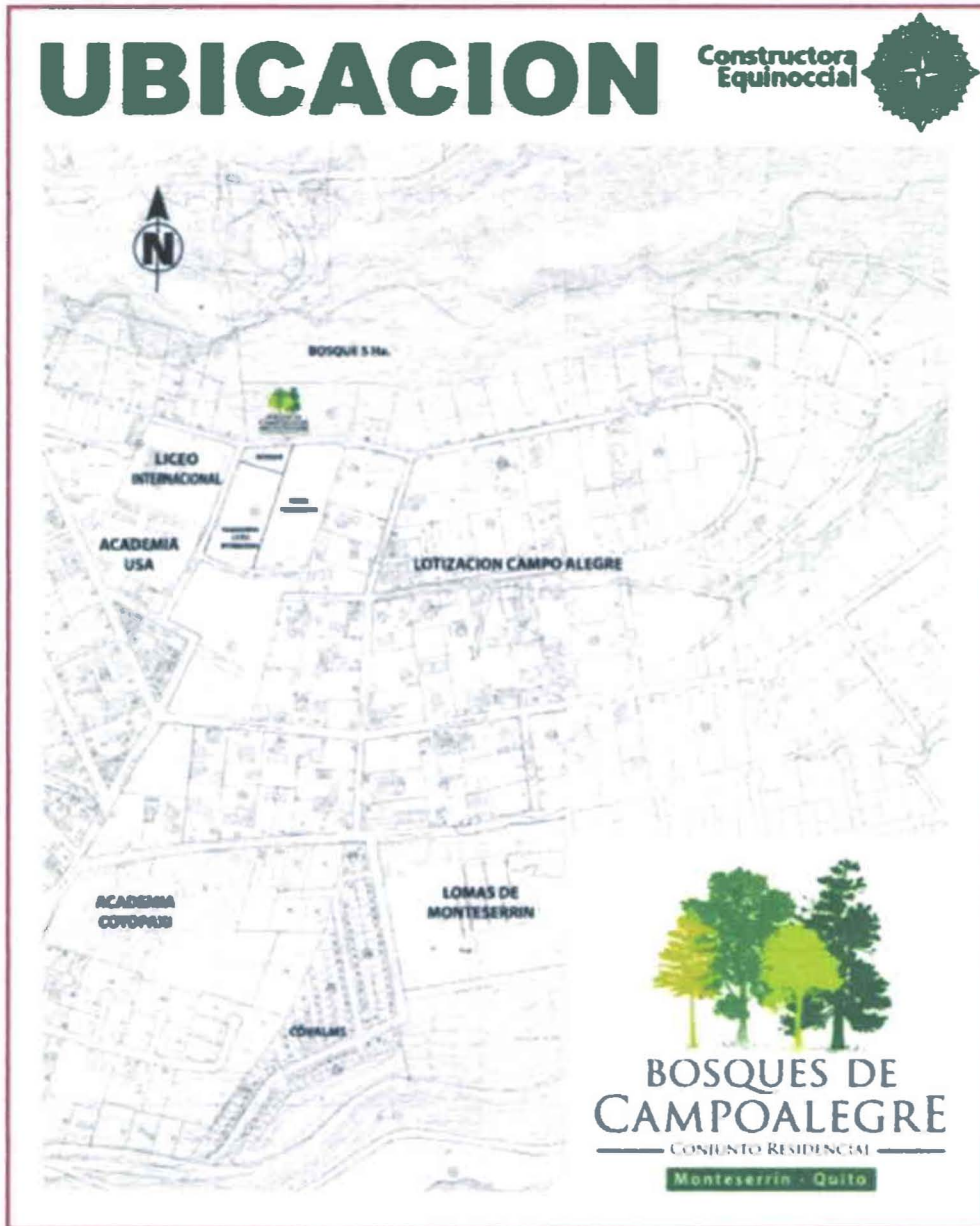


Gráfico 6.7. [Elaborado por: diseñador gráfico contratado]



## Anexo 6.3

# BOSQUES DE CAMPOALEGRE

CONJUNTO RESIDENCIAL



Resumen

Ubicación

Vistas Exteriores

Dptos/Planos

Entorno Interior

Entorno Interior

Sendero 1



© 2005-2006 Aplicaciones Internet LOSABE. Todos los derechos reservados.  
Prohibida su reproducción total o parcial por cualquier medio.

## Anexo 6.4



BOSQUES DE  
CAMPOALEGRE  
— CONJUNTO RESIDENCIAL —

Resumen

Ubicación

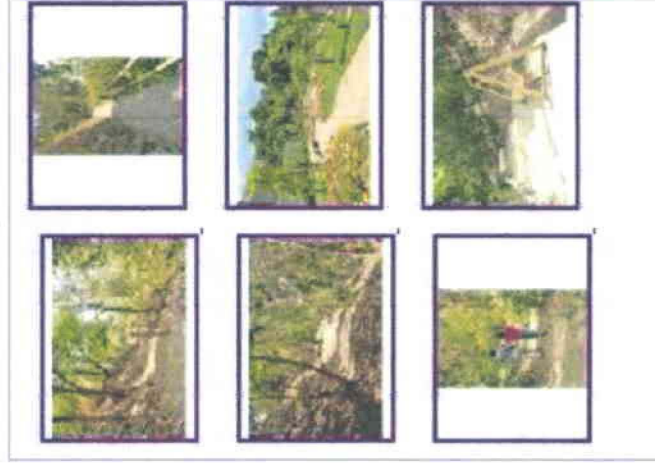
Vistas Exteriores

Dptos Planos

Entorno Interior

Entorno Interior

Sendero 4



## Anexo 6.5

# BOSQUES DE CAMPOALEGRE

CONJUNTO RESIDENCIAL



EntornoInterior

DptosPlanos

VistasExteriores

Ubicación

Entorno Interior

Sendero 5



© 2005-2006 Aplicaciones Internet LOSABE. Todos los derechos reservados.  
Prohibida su reproducción total o parcial por cualquier medio.

## Anexo 6.6



# BOSQUES DE CAMPOALEGRE

CONJUNTO RESIDENCIAL

Resumen

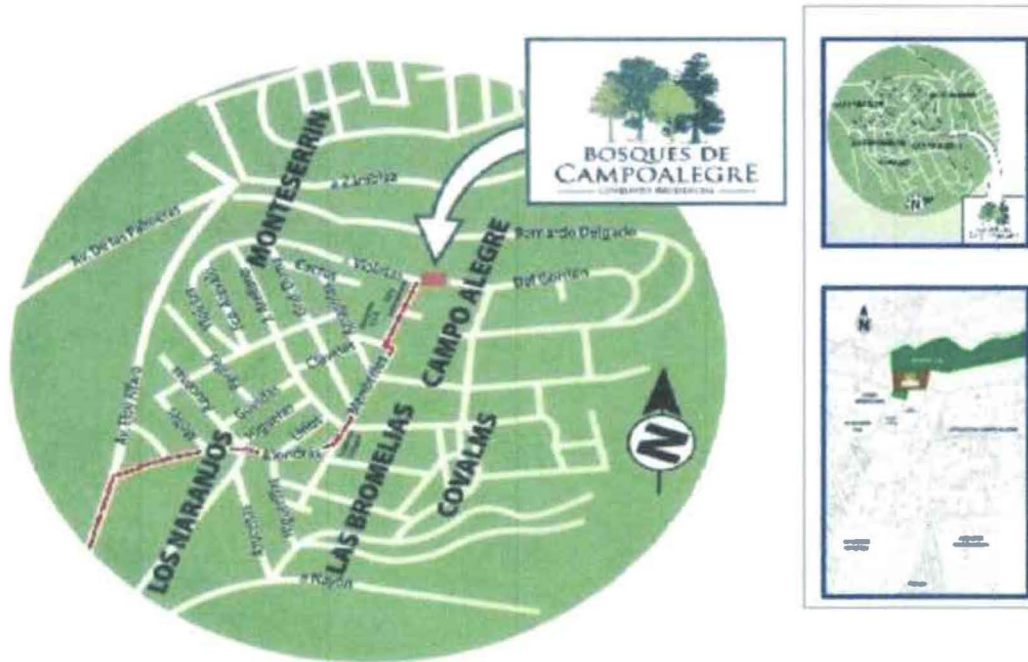
Ubicación

Vistas Exteriores

Dptos Planos

Entorno Interior

Ubicación



## ANEXO 7.1.

### Datos para la Proyección de Ventas

<b>Participación del Sector de la Construcción en el PIB</b>	
<b>Año</b>	<b>Porcentaje</b>
2000	7.15%
2001	8.10%
2002	9.25%
2003	8.80%
2004	8.55%
2005	8.65%
2006	8.70%
2007	8.40%
2008	9.40%
<b>Tasas de Crecimiento en el Sector de la Construcción</b>	
<b>Año</b>	<b>Porcentaje</b>
2000	1.80%
2001	1.95%
2002	20.00%
2003	-1.00%
2004	4.00%
2005	7.00%
2006	4.00%
2007	0.00%
2008	18.00%

## **ANEXO 7.2**

### **Costo de Oportunidad**

Para empresas inmobiliarias locales, la rentabilidad exigida ya esta definida, y se establece entre el 8 al 10% en función del tamaño de la empresa o el proyecto, segmento al que se orienta, ubicación del proyecto.

Se ha logrado corroborar dicho índice investigando rendimientos generados por proyectos inmobiliarios de similares características y ubicados en el mismo sector de la ciudad donde se ubicará proyecto, así, se obtuvo lo siguiente:

- **Jauregui Gaibor Constructores “Proyecto Torres Terranova”**  
**Rendimiento Generado sobre la inversión: 12%**
  
- **Multihabitat S.A. “Proyecto Terrazas del Moral”**  
**Rendimiento Generado sobre la inversión: 9,15%**
  
- **EKP Constructora “Proyecto Sierra I y Sierra II”**  
**Rendimiento Generado sobre la inversión: 9,3%**

Así entonces, el rendimiento exigible sugerido para la empresa en función del mercado inmobiliario local es de 10%

### **Enfoque alternativo del Beta Comparable**

Pese a que el rendimiento exigido ya esta dado para el mercado local, el autor, conciente de que la empresa puede desarrolla parámetros más altos a los de la industria local, propone establecer un costo de oportunidad que demuestre que la empresa puede llegar a ser atractiva no solo para inversionistas locales, sino también a inversionistas extranjeros.

Por ello se adopta el enfoque del beta comparable para calcular el costo de oportunidad definitivo para la empresa.

## ANEXO 7.3

### Proyecto Posterior al Actual

Considerando que el horizonte de evaluación es de cinco años, mientras el proyecto inmobiliario actual tiene una vida productiva de cuatro años (desde la venta de la primera etapa hasta la venta total de la tercera etapa).

Así, para el quinto año no se registraría ningún rubro por venta del proyecto actual, sin embargo el promotor de la empresa ha dejado en manifiesto que se encuentra en búsqueda de opciones de suelo en el sector sur de la ciudad de Quito, en vista de ello, se propone la aplicación al análisis de un proyecto hipotético ubicado en el sector sur de Quito, cuya composición se sustenta en una proforma referencial donde se define la estructura de costos y gastos para construir una casa en dicho sector de la ciudad<sup>18</sup>.

Para simplificar el modelo, los ingresos por concepto de venta de dicho proyecto hipotético no sufrirá variación en ninguno de los escenarios y los precios son a valor único. Así, las características del proyecto hipotético serán las siguientes:

En el año 3, se adquiere un terreno de área 2.500 m<sup>2</sup> en 137.500,00 USD dólares americanos (avalúo municipal 55,00\$ por m<sup>2</sup>)

---

<sup>18</sup> Datos referenciales para la construcción de una casa en el sur de Quito con acabados; Pág. 66, Revista Claro! Edición N° 9 Mayo 2009

## **Características del Proyecto**

**Ubicación:** Sur Quito

**Propuesta Habitacional:** 14 casas de 120 m<sup>2</sup>

**Gasto total por m<sup>2</sup>:** 70 \$ (menos gastos financieros y honorarios)

**Costo total por m<sup>2</sup>:** 174 \$ (menos mano obra)

**Precio por m<sup>2</sup>:** 450 \$

**Precio por unidad habitacional:** 54,000.00 \$

**1ra Etapa (Año 4):** 7 casas

Total Ventas: 378,000.00 USD

Total Gastos Constructivos: 58,800.00 USD

Total Costos Constructivos: 146,160.00 USD

**Venta 2da Etapa (Año 5):** 7 Casas

Total Ventas: 378,000.00 USD

Total Gastos Constructivos: 58,800.00 USD

Total Costos Constructivos: 146,160.00 USD



**ANEXO F1**

**Inversiones**

Año	0	1	2	3	4	5
Terrenos	\$ 713.206,26	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 137.500,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Constitución Empresa	\$ 6.057,50	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Muebles, equipos y Adecuaciones	\$ 21.568,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Vehículos	\$ 44.480,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Inmuebles	\$ 0,00	\$ 60.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 40.000,00	\$ 0,00
Deuda Adjudicación Franja	\$ 100.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>TOTAL Inversiones</b>	<b>\$ 885.311,76</b>	<b>\$ 60.000,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 137.500,00</b>	<b>\$ 40.000,00</b>	<b>\$ 0,00</b>

**Inversión Inicial (Año 0) \$ 885.311,76**

Constitución de la Empresa	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total
Elaboración Escrituras y Acta de Constitución	300,00	1	300,00
Publicación Extracto	70,00	1	70,00
Notaría: Inscripción en Acta de Sociedades	106,00	1	106,00
Inscripcion Registro Mercantil	30,00	1	30,00
Nombramiento de Gerente	12,00	1	12,00
Inscripción en la Camara de la Construcción	170,50	1	170,50
Patente Municipal	15,00	1	15,00
Honorarios Profesionales asesor Legal	300,00	1	300,00
Capital Inicial (Sociedad Anónima)			0,00
en efectivo*	1000,00	1	1000,00
en activos(muebles, articulos varios)	4000,00	1	4000,00
Inscripción y Registro de Marcas	54,00	1	54,00
<b>TOTAL</b>			<b>6057,5</b>

Adecuación del Local*	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total
Articulos Decoración de Oficina	varios rubros	varios	250,00
Plantas y Artículos Ornamentales	varios rubros	varios	100,00
Adecuación Cafetería y comedor pequeño	varios rubros	varios	400,00
Compra Persianas y Cortinas	varios rubros	varios	150,00
Instalación Seguridad y Alarmas	varios rubros	1	120,00
<b>TOTAL</b>			<b>1020,00</b>

Mueblería, Enseres y Equipos		Valor Unitario	Cantidad	Valor Total
Escritorio		200,00	4	800,00
Juego Mesa y sillas		450,00	1	450,00
Sillas individuales		25,00	8	200,00
Mesa Pequeña		40,00	4	160,00
Sillón área de recepción		250,00	3	750,00
Mueblería y Diseño para Stands		Varios Rubros	1	2500,00
Equipos y Herramientas Construcción		Varios Rubros	Varios	12000,00
<b>TOTAL</b>				<b>16860,00</b>

Equipos De Oficina		Valor Unitario	Cantidad	Valor Total
Archivador:	Grande	175,00	2	350,00
	Pequeño	100,00	3	300,00
Organizador de planos arquitectónicos		45,00	3	135,00
Suministros Papelería Varios		Varios Rubros	Varios	75,00
Instalación Línea Telefónica		40,00	2	80,00
<b>TOTAL</b>				<b>940,00</b>

Equipos De Computación		Valor Unitario	Cantidad	Valor Total
Computador		450,00	3	1350,00
Laptop (Computador Portátil)		299,00	2	598,00
Impresora		150,00	3	450,00
Intalación y licencias de uso de Software y Hardware		Varios Rubros	1	250,00
Servicio de Internet y Administración de Redes		Varios Rubros	1	100,00
<b>TOTAL</b>				<b>2748,00</b>

Vehículos, Equipos y Herramientas		Valor Unitario	Cantidad	Valor Total
Camioneta Chevrolet Luv D/Max 2 puertas		18500,00	1	18500,00
Automovil Chevrolet Aveo Activo 5 puertas		12990,00	2	25980,00
<b>TOTAL</b>				<b>44480,00</b>

## ANEXO F2

## Gastos Administrativos

## Gastos Administrativos

## Gastos Administrativos

Nota: los valores incluyen IVA (tasa impositiva perpetua de 12%)

Año 1			
Equipos De Oficina	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Suministros Papelería Varios	Varios Rubros	varios	120,00
Publicidad e Imagen Interna*	Varios Rubros	varios	225,00
Maquetería	2500,00	1	2500,00
<b>TOTAL</b>			<b>2845,00</b>

Equipos De Computación			
Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)	
Gasto Mantenimiento Computador	20,00	5	100,00
Gasto Mantenimiento Impresora	60,00	3	180,00
Servicio de Internet y Administración de Redes	Varios Rubros	12	359,88
<b>TOTAL</b>			<b>639,88</b>

Mantenimiento Vehículos, Eq y Herramientas			
Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)	
Gasto Mantenimiento Vehículos	Varios Rubros	3	950,00
Mantenimiento Herramientas	Varios Rubros	varios	500,00
Consumo Gasolina y Combustibles	Varios Rubros	3	1500,00
<b>TOTAL</b>			<b>2950,00</b>

Servicios Básicos			
Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)	
Electricidad	45,00	12	540,00
Agua	30,00	12	360,00
Teléfono	40,00	12	480,00
<b>TOTAL</b>			<b>1380,00</b>

<b>TOTAL GASTO ADMINISTRATIVO</b>	<b>7814,88</b>
-----------------------------------	----------------

Año 2			
Adecuación del Local	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Cuidado Mantenimiento Partas y Artículos Ornamentales	varios rubros	1	35,00
Gasto Suministros Cafetería y comedor pequeño	varios rubros	1	40,00
Suministros higienicos y Limpieza del Local	varios rubros	1	50,00
Mantenimiento y Renovación Persianas y Cortinas	varios rubros	0	60,00
Iluminación	varios rubros	varios	40,00
Seguridad y Alarmas	varios rubros	12	480,00
<b>TOTAL</b>			<b>765,00</b>

Equipos De Oficina			
Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)	
Suministros Papelería Varios	Varios Rubros	varios	120,00
Publicidad e Imagen Interna	Varios Rubros	varios	50,00
<b>TOTAL</b>			<b>170,00</b>

Equipos De Computación			
Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)	
Gasto Mantenimiento Computador	20,00	5	100,00
Gasto Mantenimiento Impresora	20,00	3	60,00
Servicio de Internet y Administración de Redes	Varios Rubros	12	359,88
<b>TOTAL</b>			<b>519,88</b>

Mantenimiento Vehículos, Eq y Herramientas			
Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)	
Gasto Mantenimiento Vehículos	Varios Rubros	3	950,00
Mantenimiento Herramientas	Varios Rubros	varios	500,00
Consumo Gasolina y Combustibles	Varios Rubros	3	1500,00
<b>TOTAL</b>			<b>2950,00</b>

Gastos Legales de la Empresa			
Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)	
Cuotas membresía en la Camara de la Construcción	20,00	12	240,00
Patente Municipal	15,00	1	15,00
Honorarios Profesionales asesor Legal	300,00	1	100,00
Mantenimiento de Registro de Marcas	25,00	1	25,00
<b>TOTAL</b>			<b>380,00</b>

Servicios Básicos			
Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)	
Electricidad	45,00	12	540,00
Agua	30,00	12	360,00
Teléfono	40,00	12	480,00
<b>TOTAL</b>			<b>1380,00</b>

<b>TOTAL GASTO ADMINISTRATIVO</b>	<b>6104,88</b>
-----------------------------------	----------------

Año 3			
Adecuación del Local	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Mantenimiento y Renovación Partas y Artículos Ornamentales	varios rubros	1	35,00
Adecuación Cafetería y comedor pequeño	varios rubros	1	40,00
Suministros higienicos y Limpieza del Local	varios rubros	1	50,00
Iluminación	varios rubros	varios	40,00
Seguridad y Alarmas	varios rubros	12	480,00
<b>TOTAL</b>			<b>645,00</b>

Equipos De Oficina			
Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)	
Suministros Papelería Varios	Varios Rubros	varios	120,00
Publicidad e Imagen Interna	Varios Rubros	varios	50,00
Maquetería	2500,00	0	0,00
<b>TOTAL</b>			<b>170,00</b>

Equipos De Computación			
Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)	
Gasto Mantenimiento Computador	20,00	5	100,00
Gasto Mantenimiento Impresora	20,00	3	60,00
Servicio de Internet y Administración de Redes	Varios Rubros	12	359,88
<b>TOTAL</b>			<b>519,88</b>

Mantenimiento Vehículos, Eq y Herramientas			
Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)	
Gasto Mantenimiento Vehículos	Varios Rubros	3	950,00
Mantenimiento Herramientas	Varios Rubros	varios	500,00
Consumo Gasolina y Combustibles	Varios Rubros	3	1500,00
<b>TOTAL</b>			<b>2950,00</b>

Gastos Legales de la Empresa			
Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)	
Cuotas membresía en la Camara de la Construcción	20,00	12	240,00
Patente Municipal	15,00	1	15,00
Honorarios Profesionales asesor Legal	300,00	1	100,00
Mantenimiento de Registro de Marcas	25,00	1	25,00
<b>TOTAL</b>			<b>380,00</b>

Servicios Básicos			
Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)	
Electricidad	50,00	12	600,00
Agua	32,50	12	390,00
Teléfono	45,00	12	540,00
<b>TOTAL</b>			<b>1530,00</b>

<b>TOTAL GASTO ADMINISTRATIVO</b>	<b>6194,88</b>
-----------------------------------	----------------

## Gastos Administrativos

## Gastos Administrativos

## Año 4

Adecuación del Local	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Mantenimiento y Renovación Plantas y Artículos Ornamentales	varios rubros	1	35,00
Adecuación Cafetería y comedor pequeño	varios rubros	1	40,00
Suministros higienicos y Limpieza del Local	varios rubros	1	50,00
Mantenimiento y Renovación Persianas y Cortinas	varios rubros	varios	70,00
Iluminación	varios rubros	varios	40,00
Seguridad y Alarmas	varios rubros	12	480,00
<b>TOTAL</b>			<b>715,00</b>

Equipos De Oficina	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Suministros Papelería Varios	Varios Rubros	varios	120,00
Publicidad e Imagen Interna	Varios Rubros	varios	50,00
Maquetería	2500,00	1	2500,00
<b>TOTAL</b>			<b>2670,00</b>

Equipos De Computación	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Gasto Mantenimiento Computador	20,00	5	100,00
Gasto Mantenimiento Impresora	20,00	3	60,00
Servicio de Internet y Administración de Redes	Varios Rubros	12	359,88
<b>TOTAL</b>			<b>519,88</b>

Mantenimiento Vehiculos, Eq y Herramientas	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Gasto Mantenimiento Vehiculos	Varios Rubros	3	950,00
Mantenimiento Herramientas	Varios Rubros	varios	500,00
Consumo Gasolina y Combustibles	Varios Rubros	3	1500,00
<b>TOTAL</b>			<b>2950,00</b>

Gastos Legales de la Empresa	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Cuotas membresía en la Camara de la Construcción	20,00	12	240,00
Patente Municipal	15,00	1	15,00
Honorarios Profesionales asesor Legal	300,00	1	100,00
Mantenimiento de Registro de Marcas	25,00	1	25,00
<b>TOTAL</b>			<b>380,00</b>

Servicios Básicos	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Electricidad	50,00	12	600,00
Agua	32,50	12	390,00
Teléfono	45,00	12	540,00
<b>TOTAL</b>			<b>1530,00</b>

<b>TOTAL GASTO ADMINISTRATIVO</b>	<b>8764,88</b>
-----------------------------------	----------------

## Año 5

Adecuación del Local	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Mantenimiento y Renovación Plantas y Artículos Ornamentales	varios rubros	1	35,00
Adecuación Cafetería y comedor pequeño	varios rubros	1	40,00
Suministros higienicos y Limpieza del Local	varios rubros	1	50,00
Iluminación	varios rubros	varios	40,00
Seguridad y Alarmas	varios rubros	12	480,00
<b>TOTAL</b>			<b>645,00</b>

Equipos De Oficina	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Suministros Papelería Varios	Varios Rubros	varios	120,00
Publicidad e Imagen Interna	Varios Rubros	varios	50,00
Maquetería	2500,00	1	2500,00
<b>TOTAL</b>			<b>2670,00</b>

Equipos De Computación	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Gasto Mantenimiento Computador	20,00	10	200,00
Gasto Mantenimiento Impresora	60,00	3	180,00
Servicio de Internet y Administración de Redes	Varios Rubros	12	359,88
<b>TOTAL</b>			<b>739,88</b>

Mantenimiento Vehiculos, Eq y Herramientas	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Gasto Mantenimiento Vehiculos	Varios Rubros	3	950,00
Mantenimiento Herramientas	Varios Rubros	varios	500,00
Consumo Gasolina y Combustibles	Varios Rubros	3	1500,00
<b>TOTAL</b>			<b>2950,00</b>

Gastos Legales de la Empresa	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Cuotas membresía en la Camara de la Construcción	20,00	12	240,00
Patente Municipal	15,00	1	15,00
Honorarios Profesionales asesor Legal	300,00	1	100,00
Mantenimiento de Registro de Marcas	25,00	1	25,00
<b>TOTAL</b>			<b>380,00</b>

Servicios Básicos	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Electricidad	55,00	12	660,00
Agua	35,00	12	420,00
Teléfono	50,00	12	600,00
<b>TOTAL</b>			<b>1680,00</b>

<b>TOTAL GASTO ADMINISTRATIVO</b>	<b>9064,88</b>
-----------------------------------	----------------

Nómina Administrativa: Rol de Pago y Rol de Provisiones

Variables Clave	
Aporte individual al IESS	9.35%
Décimo cuarto sueldo	218.00
Incremento del BMVD	0.00%
Aporte Patronal al IESS	12.15%
Salario Mínimo Vital General	218.00
Horizonte de Evaluación	5 años

Nómina Administrativa

Rol de Pagos								Rol de Provisiones					
CARGO	SBU mensual	N° Personas	AÑO 1					AÑO 1					
			Ingreso anual	Aporte individual IESS	total Ingreso	Impuesto renta	Líquido a pagar	Decimotercer sueldo	Decimo cuarto sueldo	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
Gerente Administrativo	\$600.00	1	\$7,200.00	\$673.20	\$6,526.80	\$0.00	\$6,526.80	\$600.00	\$218.00	\$0.00	\$271.95	\$793.01	\$1,882.96
Coordinador Marketing	\$0.00	1	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$218.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$218.00
Contador CPA	\$425.00	1	\$5,100.00	\$476.85	\$4,623.15	\$0.00	\$4,623.15	\$425.00	\$218.00	\$0.00	\$192.63	\$661.71	\$1,397.34
Atencion Cliente y Vtas	\$350.00	1	\$4,200.00	\$392.70	\$3,807.30	\$0.00	\$3,807.30	\$350.00	\$218.00	\$0.00	\$158.64	\$482.59	\$1,189.22
Mensajero	\$250.00	1	\$3,000.00	\$280.50	\$2,719.50	\$0.00	\$2,719.50	\$250.00	\$218.00	\$0.00	\$113.31	\$330.42	\$911.73
	\$0.00	1	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$218.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$218.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$1,625.00</b>		<b>\$19,600.00</b>	<b>\$1,823.26</b>	<b>\$17,676.76</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$17,676.76</b>	<b>\$1,625.00</b>	<b>\$1,308.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$736.83</b>	<b>\$2,147.72</b>	<b>\$6,817.26</b>
Nomina administrativa			\$7,834.75										
Total a Pagar Anualmente			\$23,494.01										

Rol de Pagos								Rol de Provisiones					
CARGO	SBU mensual	N° Personas	AÑO 2					AÑO 2					
			Ingreso anual	Aporte individual IESS	total Ingreso	Impuesto renta	Líquido a pagar	Decimo tercer sueldo	Decimo cuarto sueldo	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
Gerente Administrativo	\$650.00	1	\$7,800.00	\$729.30	\$7,070.70	\$0.00	\$7,070.70	\$650.00	\$218.00	\$550.00	\$294.61	\$859.09	\$2,571.70
Coordinador Marketing	\$425.00	0	\$5,100.00	\$476.85	\$4,623.15	\$0.00	\$4,623.15	\$425.00	\$218.00	\$550.00	\$192.63	\$661.71	\$1,347.34
Contador CPA	\$475.00	1	\$5,700.00	\$532.95	\$5,167.05	\$0.00	\$5,167.05	\$475.00	\$218.00	\$500.00	\$215.29	\$627.80	\$1,236.09
Atencion Cliente y Vtas	\$375.00	3	\$13,500.00	\$1,262.25	\$12,237.75	\$0.00	\$12,237.75	\$375.00	\$218.00	\$450.00	\$508.91	\$1,486.89	\$3,039.79
Mensajero	\$275.00	1	\$3,300.00	\$308.55	\$2,991.45	\$0.00	\$2,991.45	\$275.00	\$218.00	\$300.00	\$124.64	\$383.46	\$1,281.10
<b>TOTAL</b>	<b>\$2,200.00</b>		<b>\$36,400.00</b>	<b>\$3,508.90</b>	<b>\$32,090.10</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$32,090.10</b>	<b>\$2,200.00</b>	<b>\$1,090.00</b>	<b>\$2,360.00</b>	<b>\$1,337.09</b>	<b>\$3,898.96</b>	<b>\$10,876.03</b>
Nomina administrativa			\$13,692.08										
Total a Pagar Anualmente			\$45,782.13										

Rol de Pagos								Rol de Provisiones					
CARGO	SBU mensual	N° Personas	AÑO 3					AÑO 3					
			Ingreso anual	Aporte individual IESS	total Ingreso	Impuesto renta	Líquido a pagar	Decimo tercer sueldo	Decimo cuarto sueldo	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
Gerente Administrativo	\$700.00	1	\$8,400.00	\$785.40	\$7,614.60	\$0.00	\$7,614.60	\$700.00	\$218.00	\$650.00	\$317.28	\$925.17	\$2,710.45
Coordinador Marketing	\$475.00	1	\$5,700.00	\$532.95	\$5,167.05	\$0.00	\$5,167.05	\$475.00	\$218.00	\$550.00	\$215.29	\$627.80	\$1,286.09
Contador CPA	\$525.00	2	\$12,600.00	\$1,178.10	\$11,421.90	\$0.00	\$11,421.90	\$525.00	\$218.00	\$500.00	\$475.91	\$1,387.76	\$3,106.67
Atencion Cliente y Vtas	\$400.00	3	\$14,400.00	\$1,346.40	\$13,053.60	\$0.00	\$13,053.60	\$400.00	\$218.00	\$450.00	\$543.00	\$1,586.01	\$3,197.91
Mensajero	\$300.00	1	\$3,600.00	\$336.00	\$3,264.00	\$0.00	\$3,264.00	\$300.00	\$218.00	\$300.00	\$135.98	\$396.50	\$1,350.48
Coordinador RRHH	\$475.00	1	\$5,700.00	\$532.95	\$5,167.05	\$0.00	\$5,167.05	\$475.00	\$218.00	\$0.00	\$215.29	\$627.80	\$1,536.09
	\$0.00		\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$450.00	\$0.00	\$0.00	\$450.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$3,875.00</b>		<b>\$60,400.00</b>	<b>\$4,712.40</b>	<b>\$56,687.60</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$56,687.60</b>	<b>\$3,875.00</b>	<b>\$1,308.00</b>	<b>\$2,800.00</b>	<b>\$1,903.66</b>	<b>\$6,861.04</b>	<b>\$14,437.69</b>
Nomina administrativa			\$14,926.22										
Total a Pagar Anualmente			\$71,613.82										

Rol de Pagos								Rol de Provisiones					
CARGO	SBU mensual	N° Personas	AÑO 4					AÑO 4					
			Ingreso anual	Aporte individual IESS	total Ingreso	Impuesto renta	Líquido a pagar	Decimo tercer sueldo	Decimo cuarto sueldo	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
Gerente Administrativo	\$750.00	1	\$9,000.00	\$841.50	\$8,158.50	\$0.00	\$8,158.50	\$750.00	\$218.00	\$650.00	\$339.94	\$991.26	\$2,849.20
Coordinador Marketing	\$525.00	2	\$12,600.00	\$1,178.10	\$11,421.90	\$0.00	\$11,421.90	\$525.00	\$218.00	\$550.00	\$475.91	\$1,387.76	\$3,156.67
Contador CPA	\$575.00	2	\$13,800.00	\$1,290.30	\$12,509.70	\$0.00	\$12,509.70	\$575.00	\$218.00	\$500.00	\$521.24	\$1,519.53	\$3,334.17
Atencion Cliente y Vtas	\$425.00	5	\$25,500.00	\$2,384.25	\$23,115.75	\$0.00	\$23,115.75	\$425.00	\$218.00	\$450.00	\$963.16	\$2,806.56	\$4,864.72
Mensajero	\$325.00	1	\$3,900.00	\$368.65	\$3,531.35	\$0.00	\$3,531.35	\$325.00	\$218.00	\$300.00	\$147.31	\$429.55	\$1,418.85
Coordinador RRHH	\$525.00	1	\$6,300.00	\$589.05	\$5,710.95	\$0.00	\$5,710.95	\$525.00	\$218.00	\$0.00	\$237.96	\$693.88	\$1,674.84
	\$0.00		\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$450.00	\$0.00	\$0.00	\$450.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$3,128.00</b>		<b>\$71,100.00</b>	<b>\$6,647.86</b>	<b>\$64,452.16</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$64,452.16</b>	<b>\$3,128.00</b>	<b>\$1,308.00</b>	<b>\$2,800.00</b>	<b>\$2,888.61</b>	<b>\$7,850.94</b>	<b>\$17,744.44</b>
Nomina administrativa			\$22,107.36										
Total a Pagar Anualmente			\$86,559.52										

Rol de Pagos								Rol de Provisiones					
CARGO	SBU mensual	N° Personas	AÑO 5					AÑO 5					
			Ingreso anual	Aporte individual IESS	total Ingreso	Impuesto renta	Líquido a pagar	Decimo tercer sueldo	Decimo cuarto sueldo	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
Gerente Administrativo	\$800.00	1	\$9,600.00	\$897.60	\$8,702.40	\$0.00	\$8,702.40	\$800.00	\$218.00	\$650.00	\$362.60	\$1,057.34	\$2,987.94
Coordinador Marketing	\$575.00	2	\$13,800.00	\$1,290.30	\$12,509.70	\$0.00	\$12,509.70	\$575.00	\$218.00	\$550.00	\$521.24	\$1,519.53	\$3,384.17
Contador CPA	\$625.00	2	\$15,000.00	\$1,402.50	\$13,597.50	\$0.00	\$13,597.50	\$625.00	\$218.00	\$500.00	\$586.56	\$1,652.10	\$3,591.68
Atencion Cliente y Vtas	\$450.00	5	\$22,500.00	\$2,124.50	\$20,375.50	\$0.00	\$20,375.50	\$450.00	\$218.00	\$450.00	\$1,019.81	\$2,973.77	\$5,111.59
Mensajero	\$350.00	1	\$4,200.00	\$392.70	\$3,807.30	\$0.00	\$3,807.30	\$350.00	\$218.00	\$300.00	\$158.64	\$482.59	\$1,489.22
Coordinador RRHH	\$575.00	1	\$6,900.00	\$645.15	\$6,254.85	\$0.00	\$6,254.85	\$575.00	\$218.00	\$0.00	\$290.62	\$759.96	\$1,613.58
	\$0.00		\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$450.00	\$0.00	\$0.00	\$450.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$4,376.00</b>		<b>\$76,600.00</b>	<b>\$7,162.76</b>	<b>\$69,437.26</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$69,437.26</b>	<b>\$4,376.00</b>	<b>\$1,308.00</b>	<b>\$2,800.00</b>	<b>\$3,889.47</b>	<b>\$8,426.69</b>	<b>\$18,798.16</b>
Nomina administrativa			\$23,906.94										
Total a Pagar Anualmente			\$93,344.21										



## ANEXO F4

## Promoción y Publicidad Externa

## Promoción y Publicidad Externa

## Promoción y Publicidad Externa

Nota: los valores incluyen IVA (tasa impositiva perpetua de 12%)

Año 1

Año 2

Año 3

Publicidad Impresa	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Afiches y Trípticos (Proyectos)	Varios Rubros	varios	150,00
Folleto informativos (Empresa)	0,80	150	120,00
Folleto informativos (Proyectos)	1,20	100	120,00
<b>TOTAL</b>			<b>390,00</b>

Diarios y Revistas Especializadas	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Publicidad Revista Claro! (Empresa)	750,00	4	3000,00
Publicidad Revista Claro! (Proyecto)	1000,00	4	4000,00
Publicidad Diario El Comercio, El Hoy	1500,00	4	6000,00
Clasificados Diario El Comercio, El Hoy, Últimas Noticias	40,00	6	240,00
<b>TOTAL</b>			<b>13240,00</b>

Recursos de Radiodifusión	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Anuncio en Programa Radial (Radio Eres 93.3 FM)	200,00	4	800,00
Anuncio en Programa Radial (Radio Sucesos 107.7 FM)	200,00	4	800,00
Anuncio en Programa Radial (Radio La Red 102.1 FM)	250,00	4	1000,00
<b>TOTAL</b>			<b>2600,00</b>

Banners y Vallas Publicitarias	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Rotulación Grande en la Entrada del Proyecto	250,00	1	250,00
Banner General de la Empresa	500,00	2	1000,00
Banner Mediano del Proyecto	250,00	2	500,00
Valla Gigante Publicitaria Proyecto	7500,00	1	7500,00
<b>TOTAL</b>			<b>9250,00</b>

Página Web	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Administración y Dominio Página Web (Proyecto)	45,00	1	45,00
Administración y Dominio Página Web (Empresa)	100,00	0	0,00
<b>TOTAL</b>			<b>45,00</b>

TOTAL PROMOCION Y PUBLICIDAD EXTERNA

25525,00

Publicidad Impresa	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Afiches y Trípticos (Proyectos)	Varios Rubros	varios	150,00
Folleto informativos (Empresa)	0,80	150	120,00
Folleto informativos (Proyectos)	1,20	75	90,00
<b>TOTAL</b>			<b>360,00</b>

Diarios y Revistas Especializadas	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Publicidad Revista Claro! (Empresa)	750,00	4	3000,00
Publicidad Revista Claro! (Proyecto)	1000,00	4	4000,00
Publicidad Diario El Comercio, El Hoy	1500,00	4	6000,00
Clasificados Diario El Comercio, El Hoy, Últimas Noticias	40,00	6	240,00
<b>TOTAL</b>			<b>13240,00</b>

Recursos de Radiodifusión	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Anuncio en Programa Radial (Radio Eres 93.3 FM)	200,00	4	800,00
Anuncio en Programa Radial (Radio Sucesos 107.7 FM)	200,00	4	800,00
Anuncio en Programa Radial (Radio La Red 102.1 FM)	250,00	4	1000,00
<b>TOTAL</b>			<b>2600,00</b>

Banners y Vallas Publicitarias	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Rotulación Grande en la Entrada del Proyecto	250,00	0	0,00
Banner General de la Empresa	500,00	1	500,00
Banner Mediano del Proyecto	250,00	2	500,00
Valla Gigante Publicitaria Proyecto	7500,00	0	0,00
<b>TOTAL</b>			<b>1000,00</b>

Página Web	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Administración y Dominio Página Web (Proyecto)	45,00	1	45,00
Administración y Dominio Página Web (Empresa)	100,00	0	0,00
<b>TOTAL</b>			<b>45,00</b>

TOTAL PROMOCION Y PUBLICIDAD EXTERNA

17245,00

Publicidad Impresa	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Afiches y Trípticos (Proyectos)	Varios Rubros	varios	150,00
Folleto informativos (Empresa)	0,80	150	120,00
Folleto informativos (Proyectos)	1,20	75	90,00
<b>TOTAL</b>			<b>360,00</b>

Diarios y Revistas Especializadas	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Publicidad Revista Claro! (Empresa)	750,00	2	1500,00
Publicidad Revista Claro! (Proyecto)	1000,00	4	4000,00
Publicidad Diario El Comercio, El Hoy	1500,00	4	6000,00
Clasificados Diario El Comercio, El Hoy, Últimas Noticias	40,00	12	480,00
<b>TOTAL</b>			<b>11980,00</b>

Recursos de Radiodifusión	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Anuncio en Programa Radial (Radio Eres 93.3 FM)	200,00	2	400,00
Anuncio en Programa Radial (Radio Sucesos 107.7 FM)	200,00	2	400,00
Anuncio en Programa Radial (Radio La Red 102.1 FM)	250,00	2	500,00
<b>TOTAL</b>			<b>1300,00</b>

Banners y Vallas Publicitarias	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Rotulación Grande en la Entrada del Proyecto	250,00	0	0,00
Banner General de la Empresa	500,00	1	500,00
Banner Mediano del Proyecto	250,00	0	0,00
Valla Gigante Publicitaria Proyecto	7500,00	0	0,00
<b>TOTAL</b>			<b>500,00</b>

Página Web	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Administración y Dominio Página Web (Proyecto)	45,00	1	45,00
Administración y Dominio Página Web (Empresa)	100,00	1	100,00
<b>TOTAL</b>			<b>145,00</b>

TOTAL PROMOCION Y PUBLICIDAD EXTERNA

14285,00

Promoción y Publicidad Externa

Promoción y Publicidad Externa

Año 4

Año 5

Publicidad Impresa	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Afiches y Trípticos (Proyectos)	Varios Rubros	varios	150,00
Folleto informativos (Empresa)	0,80	150	120,00
Folleto informativos (Proyectos)	1,20	100	120,00
<b>TOTAL</b>			<b>390,00</b>

Publicidad Impresa	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Afiches y Trípticos (Proyectos)	Varios Rubros	varios	150,00
Folleto informativos (Empresa)	0,80	150	120,00
Folleto informativos (Proyectos)	1,20	75	90,00
<b>TOTAL</b>			<b>360,00</b>

Diaros y Revistas Especializadas	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Publicidad Revista Claro! (Empresa)	750,00	4	3000,00
Publicidad Revista Claro! (Proyecto)	1500,00	4	6000,00
Publicidad Diario El Comercio, El Hoy	1000,00	4	4000,00
Clasificados Diario El Comercio, El Hoy, Ultimas Noticias	-40,00	6	240,00
<b>TOTAL</b>			<b>13240,00</b>

Diaros y Revistas Especializadas	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Publicidad Revista Claro! (Empresa)	750,00	4	3000,00
Publicidad Revista Claro! (Proyecto)	1500,00	4	6000,00
Publicidad Diario El Comercio, El Hoy	1000,00	4	4000,00
Clasificados Diario El Comercio, El Hoy, Ultimas Noticias	40,00	6	240,00
<b>TOTAL</b>			<b>13240,00</b>

Recursos de Radiodifusión	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Anuncio en Programa Radial (Radio Eres 93.3 FM)	200,00	4	800,00
Anuncio en Programa Radial (Radio Sucesos 107.7 FM)	200,00	4	800,00
Anuncio en Programa Radial (Radio La Red 102.1 FM)	250,00	4	1000,00
<b>TOTAL</b>			<b>2600,00</b>

Recursos de Radiodifusión	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Anuncio en Programa Radial (Radio Eres 93.3 FM)	200,00	4	800,00
Anuncio en Programa Radial (Radio Sucesos 107.7 FM)	200,00	4	800,00
Anuncio en Programa Radial (Radio La Red 102.1 FM)	250,00	4	1000,00
<b>TOTAL</b>			<b>2600,00</b>

Banners y Vallas Publicitarias	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Rotulación Grande en la Entrada del Proyecto	250,00	1	250,00
Banner General de la Empresa	500,00	0	0,00
Banner Mediano del Proyecto	250,00	2	500,00
Valla Gigante Publicitaria Proyecto	7500,00	1	7500,00
<b>TOTAL</b>			<b>8250,00</b>

Banners y Vallas Publicitarias	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Rotulación Grande en la Entrada del Proyecto	250,00	0	0,00
Banner General de la Empresa	500,00	1	500,00
Banner Mediano del Proyecto	250,00	2	500,00
Valla Gigante Publicitaria Proyecto	7500,00	0	0,00
<b>TOTAL</b>			<b>1000,00</b>

Página Web	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Administración y Dominio Página Web (Proyecto)	45,00	1	45,00
Administración y Dominio Página Web (Empresa)	100,00	1	100,00
<b>TOTAL</b>			<b>145,00</b>

Página Web	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total(\$)
Administración y Dominio Página Web (Proyecto)	45,00	1	45,00
Administración y Dominio Página Web (Empresa)	100,00	1	100,00
<b>TOTAL</b>			<b>145,00</b>

TOTAL PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD EXTERNA 24625,00

TOTAL PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD EXTERNA 17345,00



**ANEXO F5**

**Depreciaciones de Activos Fijos, Amortizaciones de Gastos de Constitución y Calculo de Valores de Rescate**

**Depreciaciones**

Tasas de Depreciación de los Activos Fijos		
Rubro	tasa % anual	Vida Útil (años)
Inmuebles	5,00%	20
maquinarias, equipos y mueblería	10,00%	10
Vehículos y equipos de transporte	20,00%	5
Equipos de Computación y Software	33,33%	3

Tasas de Cálculo de los Valores de Rescate de Activos Fijos		
Rubro	% Rescate*	Valor
Inmuebles	80,00%	\$ 84.000,00
maquinarias, equipos y mueblería	50,00%	\$ 2.425,00
Vehículos y equipos de transporte	0,00%	\$ 0,00
Equipos de Computación y Software	33,00%	\$ 982,67
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 87.407,67</b>

Detalle de Compra y Adquisiciones	Año				
	1	2	3	4	5
Inmuebles (Activo Patrimonial)	0,00	60000,00	0,00	40000,00	0,00
maquinarias, equipos y mueblería	4850,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Vehículos	44480,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipos de Computación y Software	2748,00	100,00	100,00	2748,00	100,00

Calculo de Depreciación Anual	Año				
	1	2	3	4	5
Inmuebles (Activo Patrimonial)	0,00	3000,00	3000,00	5000,00	5000,00
maquinarias, equipos y mueblería	485,00	485,00	485,00	485,00	485,00
Vehículos	8896,00	8896,00	8896,00	8896,00	8896,00
Equipos de Computación y Software	916,00	949,33	982,67	982,67	982,67
<b>Total Depreciaciones</b>	<b>10297,00</b>	<b>13330,33</b>	<b>13363,67</b>	<b>15363,67</b>	<b>15363,67</b>

**Amortizaciones**

Tasas de Amortizaciones	
Rubro	tasa % anual
Gastos de Constitución	20,00%
Adecuación del local	20,00%

Detalle de Gasto Constitución y Adecuación	Año				
	1	2	3	4	5
Constitución de la Empresa	6057,50	0,00	0,00	0,00	0,00
Adecuación del Local	1020,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Cálculo de las Amortizaciones	Año				
	1	2	3	4	5
Constitución de la Empresa	1211,50	1211,50	1211,50	1211,50	1211,50
Adecuación del Local	204,00	204,00	204,00	204,00	204,00
<b>Total Amortizaciones</b>	<b>1415,50</b>	<b>1415,50</b>	<b>1415,50</b>	<b>1415,50</b>	<b>1415,50</b>

**ANEXO F6****Inversión en Capital de Trabajo**

Rubros	Valores
<b>Mano de Obra</b>	
Nómina Operativa (MOD)	\$ 30.540,28
Nómina Administrativa (MOI)	\$ 7.831,34
<b>Gastos Administrativos*</b>	\$ 2.604,96
<b>Compras Iniciales</b>	\$ 22.016,00
<b>Publicidad</b>	\$ 8.508,33
<b>Gastos Operativos</b>	\$ 23.965,87
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 95.466,78</b>

\* Incluye los Gastos de Servicios Básicos  
(agua, luz, teléfono)

**ANEXO F7**

**Costos y Gastos Operativos**

**Asignación Porcentual de los Metros Cuadrados de Construcción**

METROS CUADRADOS CONSTRUIDOS	Total Proyecto	1ra Etapa	2da Etapa	3ra Etapa
AREA VENDIBLE	6.400,00	1200	4000	1200
PARQUEADEROS, BODEGAS Y CIRCULACION	3000,00	600	1800	600
AREAS COMUNALES	400,00	80	240	80
<b>Metros Cuadrados de Construcción Totales</b>	<b>9800,00</b>	<b>1880</b>	<b>6040</b>	<b>1880</b>
<b>Total Porcentaje</b>	<b>100,00%</b>	<b>19,18%</b>	<b>61,63%</b>	<b>19,18%</b>

**AREA DEL TERRENO (m2)** 9143,67

**Gastos Constructivos**

ITEM	Gastos Unitarios*	Desglose Anual de cada Rubro			TOTAL
		Unidad = m2	Año 1	Año 2	
Calculo Estructural	\$ 1,02	\$ 10.000,00			\$ 10.000,00
Diseño Hidrosanitario	\$ 0,31	\$ 575,51	\$ 1.848,98	\$ 575,51	\$ 3.000,00
Diseño Eléctrico y Electrónico	\$ 0,82	\$ 1.534,69	\$ 4.930,61	\$ 1.534,69	\$ 8.000,00
Estudio de Suelos*	\$ 0,27	\$ 2.500,00			\$ 2.500,00
Impuesto IMQ registro de planos	\$ 1,28	\$ 12.500,00			\$ 12.500,00
Impuesto Bomberos + Planificación	\$ 0,31	\$ 3.000,00			\$ 3.000,00
Impuesto IMQ permiso Construcción	\$ 0,10	\$ 1.000,00			\$ 1.000,00
Seguro de Construcción	\$ 1,28	\$ 2.397,96	\$ 7.704,08	\$ 2.397,96	\$ 12.500,00
Impuesto Propiedad Horizontal	\$ 1,17	\$ 2.206,12	\$ 7.087,76	\$ 2.206,12	\$ 11.500,00
Gastos Legales y otros	\$ 0,44	\$ 1.433,33	\$ 1.433,33	\$ 1.433,33	\$ 4.300,00
Dirección Arquitectónica	\$ 2,45	\$ 24.000,00			\$ 24.000,00
Aprobación EMAAP	\$ 0,46	\$ 4.500,00			\$ 4.500,00
Aprobación EEQ	\$ 0,48	\$ 4.750,00			\$ 4.750,00
Estudio Vialidad	\$ 0,15	\$ 1.500,00			\$ 1.500,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 10,53</b>	<b>\$ 71.897,62</b>	<b>23004,7619</b>	<b>\$ 8.147,62</b>	<b>\$ 103.050,00</b>

**Costos Constructivos**

ITEM	Gastos Unitarios*	Desglose Anual de cada Rubro			TOTAL
		Unidad = m2	Año 1	Año 2	
Parqueos, Bodegas y Circulación	\$ 100,00	\$ 60.000,00	\$ 180.000,00	\$ 60.000,00	\$ 300.000,00
Ascensores	\$ 7,65		\$ 60.000,00	\$ 15.000,00	\$ 75.000,00
Planta Electrica de Emergencia	\$ 1,53	\$ 2.877,55	\$ 9.244,90	\$ 2.877,55	\$ 15.000,00
Desbanque	\$ 0,77	\$ 7.500,00			\$ 7.500,00
Áreas Comunales	\$ 150,00	\$ 12.000,00	\$ 36.000,00	\$ 12.000,00	\$ 60.000,00
Espacios Verdes	\$ 50,00	\$ 5.625,00	\$ 18.750,00	\$ 5.625,00	\$ 30.000,00
Construcción Áreas Vendibles	\$ 287,50	\$ 345.000,00	\$ 1.150.000,00	\$ 345.000,00	\$ 1.840.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 597,45</b>	<b>\$ 433.002,55</b>	<b>\$ 1.453.994,90</b>	<b>\$ 440.502,55</b>	<b>\$ 2.327.500,00</b>

\* Multiplicados por el total de metros cuadrados construídos o por el total del área de terreno, según sea el origen de cada rubro

\*\* Incluye rubros contrato y honorarios por instalación de mampostería, encofrado, carpintería, mueblería, acabados

**ANEXO F8**

**Financiamiento Bancario**

<b>Monto</b>	175.000	<b>Frecuencia de pago</b>	Anual
<b>Nº Periodos</b>	5	<b>Tasa de Interes anual</b>	9,25%

**Entidad Emisora del Crédito**  
**Corporación Financiera Nacional**

Periodo	Cuota	Interés	Amortización	Saldo
0				175.000
1	45.283	16.188	29.096	145.904
2	45.283	13.496	31.787	114.117
3	45.283	10.556	34.728	79.389
4	45.283	7.344	37.940	41.449
5	45.283	3.834	41.449	0
<b>TOTAL</b>	<b>226.417</b>	<b>51.417</b>	<b>175.000</b>	

**Flujo de Caja del Servicio de Deuda (base para cálculo del Valor Actual flujo neto de deuda)**

<b>Flujo de Caja del Financiamiento</b>						
<b>Detalle</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Intereses de la Deuda		\$ -16.187,50	\$ -13.496,13	\$ -10.555,81	\$ -7.343,50	\$ -3.834,06
Impuesto		\$ 5.867,97	\$ 4.892,35	\$ 3.826,48	\$ 2.662,02	\$ 1.389,85
<b>Interés Neto</b>		<b>-\$ 10.319,53</b>	<b>-\$ 8.603,78</b>	<b>-\$ 6.729,33</b>	<b>-\$ 4.681,48</b>	<b>-\$ 2.444,22</b>
Monto del Préstamo	\$ 175.000,00					
Pago de Capital		-\$ 29.095,90	-\$ 31.787,27	-\$ 34.727,59	-\$ 37.939,90	-\$ 41.449,34

**ANEXO F9**

**Cálculo del Costo de Oportunidad  
Adaptación del CAPM para países emergentes**

Bonos del Estado (USA)/5 años	2,67%	
Impuesto a la renta [España]	30,00%	
Impuesto a la Renta [Ecuador]	36,25%	
<b>Empresas Inmobiliarias de España (Ibex-35)</b>		
Parametros de las empresas comparables	Relación D/E Promedio de Empresas Comparables	Coeficiente Beta Apalancado
	1,22	0,935
EMBI [Sep 2007 - Ago 2008]	6,27%	
Prima de Mercados Emergentes	7,30%	
Coeficiente Beta Desapalancado	0,50	

<b>Indice de Costo de Oportunidad Empresa no</b>	<b>12,62%</b>
--	---------------

**Fuente Bonos:**

<http://www.bloomberg.com/markets/rates/index.html>

**Fuente Impuesto a la renta España:**

[http://es.wikipedia.org/wiki/Impuesto\\_sobre\\_sociedades](http://es.wikipedia.org/wiki/Impuesto_sobre_sociedades)

**Coeficiente Beta**

<http://www.libertaddigital.com/bolsa/ibex-35/>

**Prima de mercado sugerida para países emergentes:**

Libro Brealey Myers, Principios de Finanzas Corporativas, Pág. 110

**Enfoque del Beta Comparable**

Nombre Empresa	Simbolo	Coef. Beta	Relación D/E
Actividades de Construcción y Servicios	ACS	0,77	1,13
Fomento de Construcciones y Contratas	FCC	0,86	1,11
Obrascón Huarte Lain	OHL	1,03	1,18
Sacyr Vallehermoso	SACYR	1,08	1,48
Promedio de la Industria		0,935	1,22

**ANEXO F10**

**Oferta Habitacional del Proyecto Inmobiliario por Etapas**

Período Asignado para cada Etapa : Anual

**Primera Etapa**

**Descripción:**

Casas Edificadas en el segmento plano del terreno

Número de Unidades Habitacionales	10
Tipo de Unidad Habitacional	Casa
Área de Construcción*	120

\* en metros cuadrados

Área no incluye espacios verdes ni área comunal

Valor unitario por cada Parqueadero	\$ 6.000,00
-------------------------------------	-------------

Precio de Venta por metro cuadrado*	\$ 800,00
Precio Final por unidad Habitacional**	\$ 108.000,00

\* Precio estándar en escenario normal de la proyección de ventas

\*\* valor incluye dos parqueaderos

Valor Comercial de la Primera Etapa	\$ 1.080.000,00
-------------------------------------	-----------------

**Segunda Etapa**

**Descripción:**

Casas Edificadas en el tramo pendiente del terreno

Número de Unidades Habitacionales	30
Tipo de Unidad Habitacional	Casa
Área de Construcción*	20 Casas de 120
	10 Casas de 160

\* en metros cuadrados

Área no incluye espacios verdes ni área comunal

Valor unitario por cada Parqueadero	\$ 6.000,00
-------------------------------------	-------------

Precio de Venta por metro cuadrado*	\$ 800,00
Precio Final por unidad Habitacional**	
Área 120 metros cuadrados	\$ 108.000,00
Área 160 metros cuadrados	\$ 140.000,00

\* Precio estándar en escenario normal de la proyección de ventas

\*\* valor incluye dos parqueaderos

Valor Comercial de la Segunda Etapa	\$ 3.560.000,00
-------------------------------------	-----------------

**Tercera Etapa**

**Descripción:**

Único Bloque de Departamentos

Número de Unidades Habitacionales	10
Tipo de Unidad Habitacional	Departamento
Área de Construcción*	120

\* en metros cuadrados

Área no incluye espacios verdes ni área comunal

Valor unitario por cada Parqueadero	\$ 6.000,00
-------------------------------------	-------------

Precio de Venta por metro cuadrado*	\$ 775,00
Precio Final por unidad Habitacional**	\$ 105.000,00

\* Precio estándar en escenario normal de la proyección de ventas

\*\* valor incluye dos parqueaderos

Valor Comercial de la Tercera Etapa	\$ 1.050.000,00
-------------------------------------	-----------------

**ANEXO F11**

**Proyección de Ventas**

**Proyección de Ventas Ingreso Corriente**

36000 Ingreso Corriente Actual Diversos Rubros  
 24000 Ingreso Anual Adicional por Honorarios Servicios de Asesoría Inmobiliaria  
 60000 **Total Ingreso Anual Corriente**

**Año Base 2008**

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Pesimista</b>	1,8%	\$ 61.080,00	\$ 62.179,44	\$ 63.298,67	\$ 64.438,05	\$ 65.597,93
<b>Normal</b>	3,79%	\$ 62.274,00	\$ 64.634,18	\$ 67.083,82	\$ 69.626,30	\$ 72.265,13
<b>Optimista</b>	7,0%	\$ 64.200,00	\$ 68.694,00	\$ 73.502,58	\$ 78.647,76	\$ 84.153,10

**Proyección de Ventas Proyecto Inmobiliario\***

**Precios Base para la Proyección de Ventas**

	Precio por m2 de casas	Precio por m2 de departamento
<b>Pesimista</b>	\$ 785,60	\$ 736,50
<b>Normal</b>	\$ 800,00	\$ 750,00
<b>Optimista</b>	\$ 856,00	\$ 802,50

Reducción de 1.8% respecto precio por m2 del escenario r  
 Precio base escenario normal  
 Aumento de 7% respecto precio por m2 del escenario norm

**ANEXO F12**

**Ingresos por Comercialización del Proyecto**

**Escenario Normal**

**Precio de Venta por metro cuadrado**

\$ 800,00

Casas

\$ 750,00

Departamentos

**Clasificación de las Unidades de Vivienda**

Tipo	Clasificación	Descripción	Valor Contado*	Valor con Financiamiento
A	Casa	Área 120 metros cuadrados	\$ 108.000,00	\$ 113.000,00
B	Casa	Área 160 metros cuadrados	\$ 140.000,00	\$ 147.500,00
C	Departamento	Área 120 metros cuadrados	\$ 102.000,00	\$ 107.000,00

\* al precio final se le ha añadido 12.000\$ por concepto de dos parqueaderos

**Primera Etapa (Año 1)**

10 Casas Tipo A

Inmuebles Vendidos	Cantidad	Valor Comercial	Valor Total
Contado (Casas Tipo A)	1	\$ 108.000,00	\$ 108.000,00
Financiamiento (Valor Entrada)**	9	\$ 28.250,00	\$ 254.250,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>			<b>\$ 362.250,00</b>

\*\* Corresponde al 25% valor inmueble ( 75% restante se financia mediante crédito)

**Total Valor Bruto Comercial del Proyecto \$ 5.690.000,00**

Sin considerar variación del precio final del inmueble por opciones de Financiamiento

**Total Valor Real Comercial Estimado del Proyecto \$ 5.907.500,00**

**Segunda Etapa (Año2)**

20 Casas Tipo A y 10 Casas Tipo B

Inmuebles Vendidos	Cantidad	Valor Comercial	Valor Total
Contado (Casas Tipo A)	2	\$ 108.000,00	\$ 216.000,00
Contado (Casas Tipo B)	1	\$ 140.000,00	\$ 140.000,00
Financiamiento Casas tipo A (Valor de Entrada)	18	\$ 28.250,00	\$ 508.500,00
Financiamiento Casas Tipo B (Valor de Entrada)	9	\$ 36.875,00	\$ 331.875,00
Financiamiento 1ra Etapa (Casas Tipo A)*			\$ 762.750,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>			<b>\$ 1.959.125,00</b>

\* corresponde al ingreso por ventas de la 1ra Etapa generadas con financiamiento



**Tercera Etapa (Año 3)**

**10 Departamentos Tipo C**

Inmuebles Vendidos	Cantidad	Valor Comercial	Valor Total
Contado (Departamentos Tipo C)	1	\$ 102.000,00	\$ 102.000,00
Financiamiento Dptos tipo C (Valor de Entrada)	9	\$ 26.750,00	\$ 240.750,00
Financiamiento 2da Etapa (Casas Tipo A)*			\$ 1.525.500,00
Financiamiento 2da Etapa (Casas Tipo B)*			\$ 995.625,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>			<b>\$ 2.863.875,00</b>

\* ambos rubros corresponden a las ventas de la 2da Etapa generadas con financiamiento

**Remanente de Ventas de la Tercera Etapa (Año 4)**

Inmuebles Vendidos	Cantidad	Valor Total
Financiamiento 3ra Etapa (Dptos tipo C)*		\$ 722.250,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$ 722.250,00</b>

\* corresponde al ingreso por ventas de la 3ra Etapa generadas con financiamiento

**ANEXO F13**

<b>Escenario Pesimista</b>	<b>Precio de Venta por metro cuadrado</b>	\$ 785,60	Casas
		\$ 736,50	Departamentos

**Clasificación de las Unidades de Vivienda**

Tipo	Clasificación	Descripción	Valor Contado*	Valor con Financiamiento
A	Casa	Area 120 metros cuadrados	\$ 106.272,00	\$ 111.272,00
B	Casa	Area 160 metros cuadrados	\$ 137.696,00	\$ 142.696,00
C	Departamento	Area 120 metros cuadrados	\$ 100.380,00	\$ 105.380,00

\* al precio final se le ha añadido 12.000\$ por concepto de dos parqueaderos

**Primera Etapa (Año 1)**

**10 Casas Tipo A**

Inmuebles Vendidos	Cantidad	Valor Comercial	Valor Total
Contado (Casas Tipo A)	1	\$ 106.272,00	\$ 106.272,00
Financiamiento (Valor Entrada)**	9	\$ 27.818,00	\$ 250.362,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>			<b>\$ 356.634,00</b>

\*\* Corresponde al 25% valor inmueble ( 75% restante se financia mediante crédito)

<b>Total Valor Bruto Comercial del Proyecto</b>	<b>\$ 5.568.920,00</b>
---	------------------------

Sin considerar variación del precio final del inmueble por opciones de Financiamiento

<b>Total Valor Real Comercial Estimado del Proyecto</b>	<b>\$ 5.793.920,00</b>
---	------------------------

**Segunda Etapa (Año2)**

**20 Casas Tipo A y 10 Casas Tipo B**

Inmuebles Vendidos	Cantidad	Valor Comercial	Valor Total
Contado (Casas Tipo A)	2	\$ 106.272,00	\$ 212.544,00
Contado (Casas Tipo B)	1	\$ 137.696,00	\$ 137.696,00
Financiamiento Casas tipo A (Valor de Entrada)	18	\$ 27.818,00	\$ 500.724,00
Financiamiento Casas Tipo B (Valor de Entrada)	9	\$ 35.674,00	\$ 321.066,00
Financiamiento 1ra Etapa (Casas Tipo A)*			\$ 751.086,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>			<b>\$ 1.923.116,00</b>

\* corresponde al ingreso por ventas de la 1ra Etapa generadas con financiamiento

**Tercera Etapa (Año 3)****10 Departamentos Tipo C**

Inmuebles Vendidos	Cantidad	Valor Comercial	Valor Total
Contado (Departamentos Tipo C)	1	\$ 100.380,00	\$ 100.380,00
Financiamiento Dptos tipo C (Valor de Entrada)	9	\$ 26.345,00	\$ 237.105,00
Financiamiento 2da Etapa (Casas Tipo A)*			\$ 1.502.172,00
Financiamiento 2da Etapa (Casas Tipo B)*			\$ 963.198,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>			<b>\$ 2.802.855,00</b>

\* ambos rubros corresponden a las ventas de la 2da Etapa generadas con financiamiento

**Remanente de Ventas de la Tercera Etapa (Año 4)**

Inmuebles Vendidos	Cantidad	Valor Total
Financiamiento 3ra Etapa (Dptos tipo C)*		\$ 711.315,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$ 711.315,00</b>

\* corresponde al ingreso por ventas de la 3ra Etapa generadas con financiamiento

**ANEXO F14**

<b>Escenario Optimista</b>	<b>Precio de Venta por metro cuadrado</b>	\$ 856,00	Casas
		\$ 802,50	Departamentos

**Clasificación de las Unidades de Vivienda**

Tipo	Clasificación	Descripción	Valor Contado*	Valor con Financiamiento
A	Casa	Área 120 metros cuadrados	\$ 114.720,00	\$ 119.720,00
B	Casa	Área 160 metros cuadrados	\$ 148.960,00	\$ 153.960,00
C	Departamento	Área 120 metros cuadrados	\$ 108.300,00	\$ 113.300,00

\* al precio final se le ha añadido 12.000\$ por concepto de dos parqueaderos

**Primera Etapa (Año 1)**

**10 Casas Tipo A**

Inmuebles Vendidos	Cantidad	Valor Comercial	Valor Total
Contado (Casas Tipo A)	1	\$ 114.720,00	\$ 114.720,00
Financiamiento (Valor Entrada)**	9	\$ 29.930,00	\$ 269.370,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>			<b>\$ 384.090,00</b>

\*\* Corresponde al 25% valor inmueble ( 75% restante se financia mediante crédito)

<b>Total Valor Bruto Comercial del Proyecto</b>	<b>\$ 6.014.200,00</b>
---	------------------------

Sin considerar variación del precio final del inmueble por opciones de Financiamiento

<b>Total Valor Real Comercial Estimado del Proyecto</b>	<b>\$ 6.239.200,00</b>
---	------------------------

**Segunda Etapa (Año 2)**

**20 Casas Tipo A y 10 Casas Tipo B**

Inmuebles Vendidos	Cantidad	Valor Comercial	Valor Total
Contado (Casas Tipo A)	2	\$ 114.720,00	\$ 229.440,00
Contado (Casas Tipo B)	1	\$ 148.960,00	\$ 148.960,00
Financiamiento Casas tipo A (Valor de Entrada)	18	\$ 29.930,00	\$ 538.740,00
Financiamiento Casas Tipo B (Valor de Entrada)	9	\$ 38.490,00	\$ 346.410,00
Financiamiento 1ra Etapa (Casas Tipo A)*			\$ 808.110,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>			<b>\$ 2.071.660,00</b>

\* corresponde al ingreso por ventas de la 1ra Etapa generadas con financiamiento

**Tercera Etapa (Año 3)**

**10 Departamentos Tipo C**

Inmuebles Vendidos	Cantidad	Valor Comercial	Valor Total
Contado (Departamentos Tipo C)	1	\$ 108.300,00	\$ 108.300,00
Financiamiento Dptos tipo C (Valor de Entrada)	9	\$ 28.325,00	\$ 254.925,00
Financiamiento 2da Etapa (Casas Tipo A)*			\$ 1.616.220,00
Financiamiento 2da Etapa (Casas Tipo B)*			\$ 1.039.230,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>			<b>\$ 3.018.675,00</b>

\* ambos rubros corresponden a las ventas de la 2da Etapa generadas con financiamiento

**Remanente de Ventas de la Tercera Etapa (Año 4)**

Inmuebles Vendidos	Cantidad	Valor Total
Financiamiento 3ra Etapa (Dptos tipo C)*		\$ 764.775,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$ 764.775,00</b>

\* corresponde al ingreso por ventas de la 3ra Etapa generadas con financiamiento

## ANEXO F15

## Flujo de Caja Apalancado

Flujo de Caja de la Empresa Detalle	Escenario Normal					
	0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>						
Ventas Activo Comercial (Proyecto)		\$ 362,250.00	\$ 1,959,125.00	\$ 2,863,875.00	\$ 1,100,250.00	\$ 378,000.00
Ventas (Ingresos Corriente)		\$ 62,274.00	\$ 64,634.18	\$ 67,083.82	\$ 69,626.30	\$ 72,265.13
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$ 424,524.00</b>	<b>\$ 2,023,759.18</b>	<b>\$ 2,930,958.82</b>	<b>\$ 1,169,876.30</b>	<b>\$ 450,265.13</b>
<b>EGRESOS</b>						
Gastos Constructivos		\$ 71,897.62	\$ 23,004.76	\$ 8,147.62	\$ 58,800.00	\$ 58,800.00
Costos Constructivos		\$ 433,002.55	\$ 1,453,994.90	\$ 440,502.55	\$ 146,160.00	\$ 146,160.00
Nómina Operativa		\$ 91,620.84	\$ 100,382.04	\$ 117,513.46	\$ 80,678.65	\$ 84,965.85
Gastos Administrativos		\$ 7,814.88	\$ 6,104.88	\$ 6,194.88	\$ 8,764.88	\$ 9,064.88
Nómina Administrativa		\$ 23,494.01	\$ 42,966.13	\$ 60,125.29	\$ 82,201.59	\$ 88,145.41
Publicidad Externa		\$ 25,525.00	\$ 17,245.00	\$ 14,285.00	\$ 24,625.00	\$ 17,345.00
Gastos Financieros		\$ 16,187.50	\$ 13,496.13	\$ 10,555.81	\$ 7,343.50	\$ 3,834.06
Depreciaciones		\$ 10,297.00	\$ 13,330.33	\$ 13,363.67	\$ 15,363.67	\$ 15,363.67
Amortizaciones		\$ 1,415.50	\$ 1,415.50	\$ 1,415.50	\$ 1,415.50	\$ 1,415.50
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>-\$ 681,254.90</b>	<b>-\$ 1,671,939.67</b>	<b>-\$ 672,103.78</b>	<b>-\$ 425,352.80</b>	<b>-\$ 425,094.37</b>
<b>Utilidad o Perdida Antes Impuestos</b>		<b>-\$ 256,730.90</b>	<b>\$ 351,819.51</b>	<b>\$ 2,258,855.04</b>	<b>\$ 744,523.50</b>	<b>\$ 25,170.76</b>
Participación Laboral (15%)		\$ 0.00	\$ 52,772.93	\$ 338,828.26	\$ 111,678.53	\$ 3,775.61
Impuesto a la Renta (25%)		\$ 0.00	\$ 87,954.88	\$ 480,006.70	\$ 158,211.24	\$ 5,348.79
<b>Beneficio Neto</b>		<b>-\$ 256,730.90</b>	<b>\$ 211,091.71</b>	<b>\$ 1,440,020.09</b>	<b>\$ 474,633.73</b>	<b>\$ 16,046.36</b>
Inversiones	-\$ 885,311.76	-\$ 60,000.00	\$ 0.00	-\$ 137,500.00	-\$ 40,000.00	\$ 0.00
Depreciaciones		\$ 10,297.00	\$ 13,330.33	\$ 13,363.67	\$ 15,363.67	\$ 15,363.67
Amortizaciones		\$ 1,415.50	\$ 1,415.50	\$ 1,415.50	\$ 1,415.50	\$ 1,415.50
Valor de Rescate						\$ 87,407.67
Capital Trabajo	-\$ 95,466.78					\$ 95,466.78
Préstamo	\$ 175,000.00					
Pago de Capital		-\$ 29,095.90	-\$ 31,787.27	-\$ 34,727.59	-\$ 37,939.90	-\$ 41,449.34
<b>Flujo Neto de Caja</b>	<b>-\$ 805,778.54</b>	<b>-\$ 334,114.30</b>	<b>\$ 194,050.27</b>	<b>\$ 1,282,571.66</b>	<b>\$ 413,473.00</b>	<b>\$ 174,250.64</b>

Costo de Oportunidad	12.62%
Valor Actual Neto Empresa no apalancada	\$ 301,803.53
Tasa Interna de Retorno	22.32%

Tasa de Interés Préstamo	9.25%
Valor Actual Neto Escudos Fiscales	\$ 15,166.27

Valor Actual Neto Ajustado para la Empresa (Escenario Normal)	\$ 316,969.79
---	---------------

## ANEXO F16

## Flujo de Caja Apalancado

Flujo de Caja de la Empresa Detalle	Escenario Pesimista					
	0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>						
Ventas Activo Comercial (Proyecto)		\$ 356.634,00	\$ 1.923.116,00	\$ 2.802.855,00	\$ 1.100.250,00	\$ 378.000,00
Ventas (Ingresos Corriente)		\$ 62.274,00	\$ 64.634,18	\$ 67.083,82	\$ 69.626,30	\$ 72.265,13
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$ 418.908,00</b>	<b>\$ 1.987.750,18</b>	<b>\$ 2.869.938,82</b>	<b>\$ 1.169.876,30</b>	<b>\$ 450.265,13</b>
<b>EGRESOS</b>						
Gastos Constructivos		\$ 71.897,62	\$ 23.004,76	\$ 8.147,62	\$ 58.800,00	\$ 58.800,00
Costos Constructivos		\$ 433.002,55	\$ 1.453.994,90	\$ 440.502,55	\$ 146.160,00	\$ 146.160,00
Nómina Operativa		\$ 91.620,84	\$ 100.382,04	\$ 117.513,46	\$ 80.678,65	\$ 84.965,85
Gastos Administrativos		\$ 7.814,88	\$ 6.104,88	\$ 6.194,88	\$ 8.764,88	\$ 9.064,88
Nómina Administrativa		\$ 23.494,01	\$ 42.966,13	\$ 60.125,29	\$ 82.201,59	\$ 88.145,41
Publicidad Externa		\$ 25.525,00	\$ 17.245,00	\$ 14.285,00	\$ 24.625,00	\$ 17.345,00
Gastos Financieros		\$ 16.187,50	\$ 13.496,13	\$ 10.555,81	\$ 7.343,50	\$ 3.834,06
Depreciaciones		\$ 10.297,00	\$ 13.330,33	\$ 13.363,67	\$ 15.363,67	\$ 15.363,67
Amortizaciones		\$ 1.415,50	\$ 1.415,50	\$ 1.415,50	\$ 1.415,50	\$ 1.415,50
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>-\$ 681.254,90</b>	<b>-\$ 1.671.939,67</b>	<b>-\$ 672.103,78</b>	<b>-\$ 425.352,80</b>	<b>-\$ 425.094,37</b>
<b>Utilidad o Pérdida Antes Impuestos</b>		<b>-\$ 262.346,90</b>	<b>\$ 315.810,51</b>	<b>\$ 2.197.835,04</b>	<b>\$ 744.523,50</b>	<b>\$ 25.170,76</b>
Participación Laboral (15%)		\$ 0,00	\$ 47.371,58	\$ 329.675,26	\$ 111.678,53	\$ 3.775,61
Impuesto a la Renta (25%)		\$ 0,00	\$ 78.952,63	\$ 467.039,95	\$ 158.211,24	\$ 5.348,79
<b>Beneficio Neto</b>		<b>-\$ 262.346,90</b>	<b>\$ 189.486,31</b>	<b>\$ 1.401.119,84</b>	<b>\$ 474.633,73</b>	<b>\$ 16.046,36</b>
Inversiones	-\$ 885.311,76	-\$ 60.000,00	\$ 0,00	-\$ 137.500,00	-\$ 40.000,00	\$ 0,00
Depreciaciones		\$ 10.297,00	\$ 13.330,33	\$ 13.363,67	\$ 15.363,67	\$ 15.363,67
Amortizaciones		\$ 1.415,50	\$ 1.415,50	\$ 1.415,50	\$ 1.415,50	\$ 1.415,50
Valor de Rescate						\$ 87.407,67
Capital Trabajo	-\$ 95.466,78					\$ 95.466,78
Préstamo	\$ 175.000,00					
Pago de Capital		-\$ 29.095,90	-\$ 31.787,27	-\$ 34.727,59	-\$ 37.939,90	-\$ 41.449,34
<b>Flujo Neto de Caja</b>	<b>-\$ 805.778,54</b>	<b>-\$ 339.730,30</b>	<b>\$ 172.444,87</b>	<b>\$ 1.243.671,41</b>	<b>\$ 413.473,00</b>	<b>\$ 174.250,64</b>

Costo de Oportunidad	12,62%
Valor Actual Neto Empresa no apalancada	\$ 252.544,87
Tasa Interna de Retorno	20,75%

Tasa de Interés Préstamo	9,25%
Valor Actual Neto Escudos Fiscales	\$ 15.166,27

Valor Actual Neto Ajustado para la Empresa (Escenario Normal)	\$ 267.711,14
---	---------------

**ANEXO F17**

**Flujo de Caja Apalancado**

Flujo de Caja de la Empresa Detalle	Escenario Optimista					
	0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>						
Ventas Activo Comercial (Proyecto)		\$ 384.090,00	\$ 2.071.660,00	\$ 3.018.675,00	\$ 1.100.250,00	\$ 378.000,00
Ventas (Ingresos Corriente)		\$ 62.274,00	\$ 64.634,18	\$ 67.083,82	\$ 69.626,30	\$ 72.265,13
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$ 446.364,00</b>	<b>\$ 2.136.294,18</b>	<b>\$ 3.085.758,82</b>	<b>\$ 1.169.876,30</b>	<b>\$ 450.265,13</b>
<b>EGRESOS</b>						
Gastos Constructivos		\$ 71.897,62	\$ 23.004,76	\$ 8.147,62	\$ 58.800,00	\$ 58.800,00
Costos Constructivos		\$ 433.002,55	\$ 1.453.994,90	\$ 440.502,55	\$ 146.160,00	\$ 146.160,00
Nómina Operativa		\$ 91.620,84	\$ 100.382,04	\$ 117.513,46	\$ 80.678,65	\$ 84.965,85
Gastos Administrativos		\$ 7.814,88	\$ 6.104,88	\$ 6.194,88	\$ 8.764,88	\$ 9.064,88
Nómina Administrativa		\$ 23.494,01	\$ 42.966,13	\$ 60.125,29	\$ 82.201,59	\$ 88.145,41
Publicidad Externa		\$ 25.525,00	\$ 17.245,00	\$ 14.285,00	\$ 24.625,00	\$ 17.345,00
Gastos Financieros		\$ 16.187,50	\$ 13.496,13	\$ 10.555,81	\$ 7.343,50	\$ 3.834,06
Depreciaciones		\$ 10.297,00	\$ 13.330,33	\$ 13.363,67	\$ 15.363,67	\$ 15.363,67
Amortizaciones		\$ 1.415,50	\$ 1.415,50	\$ 1.415,50	\$ 1.415,50	\$ 1.415,50
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>-\$ 681.254,90</b>	<b>-\$ 1.671.939,67</b>	<b>-\$ 672.103,78</b>	<b>-\$ 425.352,80</b>	<b>-\$ 425.094,37</b>
<b>Utilidad o Perdida Antes Impuestos</b>		<b>-\$ 234.890,90</b>	<b>\$ 464.354,51</b>	<b>\$ 2.413.655,04</b>	<b>\$ 744.523,50</b>	<b>\$ 25.170,76</b>
Participación Laboral (15%)		\$ 0,00	\$ 69.653,18	\$ 362.048,26	\$ 111.678,53	\$ 3.775,61
Impuesto a la Renta (25%)		\$ 0,00	\$ 116.088,63	\$ 512.901,70	\$ 158.211,24	\$ 5.348,79
<b>Beneficio Neto</b>		<b>-\$ 234.890,90</b>	<b>\$ 278.612,71</b>	<b>\$ 1.538.705,09</b>	<b>\$ 474.633,73</b>	<b>\$ 16.046,36</b>
Inversiones	-\$ 885.311,76	-\$ 60.000,00	\$ 0,00	-\$ 137.500,00	-\$ 40.000,00	\$ 0,00
Depreciaciones		\$ 10.297,00	\$ 13.330,33	\$ 13.363,67	\$ 15.363,67	\$ 15.363,67
Amortizaciones		\$ 1.415,50	\$ 1.415,50	\$ 1.415,50	\$ 1.415,50	\$ 1.415,50
Valor de Rescate						\$ 87.407,67
Capital Trabajo	-\$ 95.466,78					\$ 95.466,78
Préstamo	\$ 175.000,00					
Pago de Capital		-\$ 29.095,90	-\$ 31.787,27	-\$ 34.727,59	-\$ 37.939,90	-\$ 41.449,34
<b>Flujo Neto de Caja</b>	<b>-\$ 805.778,54</b>	<b>-\$ 312.274,30</b>	<b>\$ 261.571,27</b>	<b>\$ 1.381.256,66</b>	<b>\$ 413.473,00</b>	<b>\$ 174.250,64</b>

Costo de Oportunidad	12,62%
Valor Actual Neto Empresa no apalancada	\$ 443.531,13
Tasa Interna de Retorno	26,85%

Tasa de Interés Préstamo	9,25%
Valor Actual Neto Escudos Fiscales	\$ 15.166,27

<b>Valor Actual Neto Ajustado para la Empresa (Escenario Normal)</b>	<b>\$ 458.697,40</b>
--	----------------------



**ANEXO F18**

**Flujo de Caja No Apalancado**

Flujo de Caja de la Empresa Detalle	Escenario Normal					
	0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>						
Ventas Activo Comercial (Proyecto)		\$ 362.250,00	\$ 1.959.125,00	\$ 2.863.875,00	\$ 1.100.250,00	\$ 378.000,00
Ventas (Ingresos Corriente)		\$ 62.274,00	\$ 64.634,18	\$ 67.083,82	\$ 69.626,30	\$ 72.265,13
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$ 424.524,00</b>	<b>\$ 2.023.759,18</b>	<b>\$ 2.930.958,82</b>	<b>\$ 1.169.876,30</b>	<b>\$ 450.265,13</b>
<b>EGRESOS</b>						
Gastos Constructivos		\$ 71.897,62	\$ 23.004,76	\$ 8.147,62	\$ 58.800,00	\$ 58.800,00
Costos Constructivos		\$ 433.002,55	\$ 1.453.994,90	\$ 440.502,55	\$ 146.160,00	\$ 146.160,00
Nómina Operativa		\$ 91.620,84	\$ 100.382,04	\$ 117.513,46	\$ 80.678,65	\$ 84.965,85
Gastos Administrativos		\$ 7.814,88	\$ 6.104,88	\$ 6.194,88	\$ 8.764,88	\$ 9.064,88
Nómina Administrativa		\$ 23.494,01	\$ 42.966,13	\$ 60.125,29	\$ 82.201,59	\$ 88.145,41
Publicidad Externa		\$ 25.525,00	\$ 17.245,00	\$ 14.285,00	\$ 24.625,00	\$ 17.345,00
Depreciaciones		\$ 10.297,00	\$ 13.330,33	\$ 13.363,67	\$ 15.363,67	\$ 15.363,67
Amortizaciones		\$ 1.415,50	\$ 1.415,50	\$ 1.415,50	\$ 1.415,50	\$ 1.415,50
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>-\$ 665.067,40</b>	<b>-\$ 1.658.443,55</b>	<b>-\$ 661.547,98</b>	<b>-\$ 418.009,29</b>	<b>-\$ 421.260,31</b>
<b>Utilidad o Pérdida Antes Impuestos</b>		<b>-\$ 240.543,40</b>	<b>\$ 365.315,64</b>	<b>\$ 2.269.410,85</b>	<b>\$ 751.867,00</b>	<b>\$ 29.004,82</b>
Participación Laboral (15%)		\$ 0,00	\$ 54.797,35	\$ 340.411,63	\$ 112.780,05	\$ 4.350,72
Impuesto a la Renta (25%)		\$ 0,00	\$ 91.328,91	\$ 482.249,80	\$ 159.771,74	\$ 6.163,52
<b>Beneficio Neto</b>		<b>-\$ 240.543,40</b>	<b>\$ 219.189,38</b>	<b>\$ 1.446.749,41</b>	<b>\$ 479.315,22</b>	<b>\$ 18.490,57</b>
Inversiones	-\$ 885.311,76	-\$ 60.000,00	\$ 0,00	-\$ 137.500,00	-\$ 40.000,00	\$ 0,00
Depreciaciones		\$ 10.297,00	\$ 13.330,33	\$ 13.363,67	\$ 15.363,67	\$ 15.363,67
Amortizaciones		\$ 1.415,50	\$ 1.415,50	\$ 1.415,50	\$ 1.415,50	\$ 1.415,50
Valor de Rescate						\$ 87.407,67
Capital Trabajo	-\$ 95.466,78					\$ 95.466,78
<b>Flujo Neto de Caja</b>	<b>-\$ 980.778,54</b>	<b>-\$ 288.830,90</b>	<b>\$ 233.935,22</b>	<b>\$ 1.324.028,58</b>	<b>\$ 456.094,38</b>	<b>\$ 218.144,19</b>

Costo de Oportunidad	12,62%
Valor Actual Neto Empresa	\$ 278.219,38
Tasa Interna de Retorno	20,49%

## ANEXO F19

## Flujo de Caja No Apalancado

Flujo de Caja de la Empresa Detalle	Escenario Pesimista					
	0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>						
Ventas Activo Comercial (Proyecto)		\$ 356.634,00	\$ 1.923.116,00	\$ 2.802.855,00	\$ 1.100.250,00	\$ 378.000,00
Ventas (Ingresos Corriente)		\$ 62.274,00	\$ 64.634,18	\$ 67.083,82	\$ 69.626,30	\$ 72.265,13
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$ 418.908,00</b>	<b>\$ 1.987.750,18</b>	<b>\$ 2.869.938,82</b>	<b>\$ 1.169.876,30</b>	<b>\$ 450.265,13</b>
<b>EGRESOS</b>						
Gastos Constructivos		\$ 71.897,62	\$ 23.004,76	\$ 8.147,62	\$ 58.800,00	\$ 58.800,00
Costos Constructivos		\$ 433.002,55	\$ 1.453.994,90	\$ 440.502,55	\$ 146.160,00	\$ 146.160,00
Nómina Operativa		\$ 91.620,84	\$ 100.382,04	\$ 117.513,46	\$ 80.678,65	\$ 84.965,85
Gastos Administrativos		\$ 7.814,88	\$ 6.104,88	\$ 6.194,88	\$ 8.764,88	\$ 8.764,88
Nómina Administrativa		\$ 23.494,01	\$ 42.966,13	\$ 60.125,29	\$ 82.201,59	\$ 88.145,41
Publicidad Externa		\$ 25.525,00	\$ 17.245,00	\$ 14.285,00	\$ 24.625,00	\$ 17.345,00
Depreciaciones		\$ 10.297,00	\$ 13.330,33	\$ 13.363,67	\$ 15.363,67	\$ 15.363,67
Amortizaciones		\$ 1.415,50	\$ 1.415,50	\$ 1.415,50	\$ 1.415,50	\$ 1.415,50
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>-\$ 665.067,40</b>	<b>-\$ 1.658.443,55</b>	<b>-\$ 661.547,98</b>	<b>-\$ 418.009,29</b>	<b>-\$ 421.260,31</b>
<b>Utilidad o Pérdida Antes Impuestos</b>		<b>-\$ 246.159,40</b>	<b>\$ 329.306,64</b>	<b>\$ 2.208.390,85</b>	<b>\$ 751.867,00</b>	<b>\$ 29.004,82</b>
Participación Laboral (15%)		\$ 0,00	\$ 49.396,00	\$ 331.258,63	\$ 112.780,05	\$ 4.350,72
Impuesto a la Renta (25%)		\$ 0,00	\$ 82.326,66	\$ 469.283,05	\$ 159.771,74	\$ 6.163,52
<b>Beneficio Neto</b>		<b>-\$ 246.159,40</b>	<b>\$ 197.583,98</b>	<b>\$ 1.407.849,16</b>	<b>\$ 479.315,22</b>	<b>\$ 18.490,57</b>
Inversiones	-\$ 885.311,76	-\$ 60.000,00	\$ 0,00	-\$ 137.500,00	-\$ 40.000,00	\$ 0,00
Depreciaciones		\$ 10.297,00	\$ 13.330,33	\$ 13.363,67	\$ 15.363,67	\$ 15.363,67
Amortizaciones		\$ 1.415,50	\$ 1.415,50	\$ 1.415,50	\$ 1.415,50	\$ 1.415,50
Valor de Rescate						\$ 87.407,67
Capital Trabajo	-\$ 95.466,78					\$ 95.466,78
<b>Flujo Neto de Caja</b>	<b>-\$ 980.778,54</b>	<b>-\$ 294.446,90</b>	<b>\$ 212.329,82</b>	<b>\$ 1.285.128,33</b>	<b>\$ 456.094,38</b>	<b>\$ 218.144,19</b>

Costo de Oportunidad	12,62%
Valor Actual Neto Empresa	\$ 228.960,72
Tasa Interna de Retorno	19,10%

**ANEXO F20**

**Flujo de Caja No Apalancado**

Flujo de Caja de la Empresa Detalle	Escenario Optimista					
	0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>						
Ventas Activo Comercial (Proyecto)		\$ 384.090,00	\$ 2.071.660,00	\$ 3.018.675,00	\$ 1.100.250,00	\$ 378.000,00
Ventas (Ingresos Corriente)		\$ 62.274,00	\$ 64.634,18	\$ 67.083,82	\$ 69.626,30	\$ 72.265,13
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$ 446.364,00</b>	<b>\$ 2.136.294,18</b>	<b>\$ 3.085.758,82</b>	<b>\$ 1.169.876,30</b>	<b>\$ 450.265,13</b>
<b>EGRESOS</b>						
Gastos Constructivos		\$ 71.897,62	\$ 23.004,76	\$ 8.147,62	\$ 58.800,00	\$ 58.800,00
Costos Constructivos		\$ 433.002,55	\$ 1.453.994,90	\$ 440.502,55	\$ 146.160,00	\$ 146.160,00
Nómina Operativa		\$ 91.620,84	\$ 100.382,04	\$ 117.513,46	\$ 80.678,65	\$ 84.965,85
Gastos Administrativos		\$ 7.814,88	\$ 6.104,88	\$ 6.194,88	\$ 8.764,88	\$ 9.064,88
Nómina Administrativa		\$ 23.494,01	\$ 42.966,13	\$ 60.125,29	\$ 82.201,59	\$ 88.145,41
Publicidad Externa		\$ 25.525,00	\$ 17.245,00	\$ 14.285,00	\$ 24.625,00	\$ 17.345,00
Depreciaciones		\$ 10.297,00	\$ 13.330,33	\$ 13.363,67	\$ 15.363,67	\$ 15.363,67
Amortizaciones		\$ 1.415,50	\$ 1.415,50	\$ 1.415,50	\$ 1.415,50	\$ 1.415,50
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>-\$ 665.067,40</b>	<b>-\$ 1.658.443,55</b>	<b>-\$ 661.547,98</b>	<b>-\$ 418.009,29</b>	<b>-\$ 421.260,31</b>
<b>Utilidad o Perdida Antes Impuestos</b>		<b>-\$ 218.703,40</b>	<b>\$ 477.850,64</b>	<b>\$ 2.424.210,85</b>	<b>\$ 751.867,00</b>	<b>\$ 29.004,82</b>
Participación Laboral (15%)		\$ 0,00	\$ 71.677,60	\$ 363.631,63	\$ 112.780,05	\$ 4.350,72
Impuesto a la Renta (25%)		\$ 0,00	\$ 119.462,66	\$ 515.144,80	\$ 159.771,74	\$ 6.163,52
<b>Beneficio Neto</b>		<b>-\$ 218.703,40</b>	<b>\$ 286.710,38</b>	<b>\$ 1.545.434,41</b>	<b>\$ 479.315,22</b>	<b>\$ 18.490,57</b>
Inversiones	-\$ 885.311,76	-\$ 60.000,00	\$ 0,00	-\$ 137.500,00	-\$ 40.000,00	\$ 0,00
Depreciaciones		\$ 10.297,00	\$ 13.330,33	\$ 13.363,67	\$ 15.363,67	\$ 15.363,67
Amortizaciones		\$ 1.415,50	\$ 1.415,50	\$ 1.415,50	\$ 1.415,50	\$ 1.415,50
Valor de Rescate						\$ 87.407,67
Capital Trabajo	-\$ 95.466,78					\$ 95.466,78
<b>Flujo Neto de Caja</b>	<b>-\$ 980.778,54</b>	<b>-\$ 266.990,90</b>	<b>\$ 301.456,22</b>	<b>\$ 1.422.713,58</b>	<b>\$ 456.094,38</b>	<b>\$ 218.144,19</b>

Costo de Oportunidad	12,62%
Valor Actual Neto Empresa	\$ 419.946,99
Tasa Interna de Retorno	24,47%

ANEXO F21

Análisis del Punto de Equilibrio Financiero

Flujo de Caja de la Empresa	Escenario Normal Apalancado					
Detalle	0	1	2	3	4	5
Flujo Neto de Caja	-\$ 805.778,54	-\$ 334.114,30	\$ 194.050,27	\$ 1.282.571,66	\$ 413.473,00	\$ 174.250,64
Flujo Neto de Deuda		\$ 5.867,97	\$ 4.892,35	\$ 3.826,48	\$ 2.662,02	\$ 1.389,85

Punto Equilibrio\* 4to año

Costo Oportunidad Empresa	12,62%	VAN Empresa al año 4	\$ 182.571,76
Tasa Interés de la Deuda	9,25%	VAN Deuda	\$ 15.166,27
*Año desde el cual el VAN de la Empresa comienza a ser positivo		VAN Ajustado año 4	\$ 197.738,02

Flujo de Caja de la Empresa	Escenario Pesimista Apalancado					
Detalle	0	1	2	3	4	5
Flujo Neto de Caja	-\$ 805.778,54	-\$ 339.730,30	\$ 172.444,87	\$ 1.243.671,41	\$ 413.473,00	\$ 174.250,64
Flujo Neto de Deuda		\$ 5.867,97	\$ 4.892,35	\$ 3.826,48	\$ 2.662,02	\$ 1.389,85

Punto Equilibrio\* 4to año

Costo Oportunidad Empresa	12,62%	VAN Empresa al año 4	\$ 138.831,58
Tasa Interés de la Deuda	9,25%	VAN Deuda	\$ 15.166,27
*Año desde el cual el VAN de la Empresa comienza a ser positivo		VAN Ajustado año 4	\$ 153.997,85

Flujo de Caja de la Empresa	Escenario Optimista Apalancado					
Detalle	0	1	2	3	4	5
Flujo Neto de Caja	-\$ 805.778,54	-\$ 312.274,30	\$ 261.571,27	\$ 1.381.256,66	\$ 413.473,00	\$ 174.250,64
Flujo Neto de Deuda		\$ 5.867,97	\$ 4.892,35	\$ 3.826,48	\$ 2.662,02	\$ 1.389,85

Punto Equilibrio\* 3er año

Costo Oportunidad Empresa	12,62%	VAN Empresa al año 3	\$ 80.157,73
Tasa Interés de la Deuda	9,25%	VAN Deuda	\$ 15.166,27
*Año desde el cual el VAN de la Empresa comienza a ser positivo		VAN Ajustado año 3	\$ 95.324,00

Flujo de Caja de la Empresa	Escenario Normal No Apalancado					
Detalle	0	1	2	3	4	5
Flujo Neto de Caja	-\$ 980.778,54	-\$ 288.830,90	\$ 233.935,22	\$ 1.324.028,58	\$ 456.094,38	\$ 218.144,19

Punto Equilibrio\* 4to año

Costo Oportunidad Empresa	12,62%	VAN Empresa al año 4	\$ 140.112,41
---------------------------	--------	----------------------	---------------

\*Año desde el cual el VAN de la Empresa comienza a ser positivo

Flujo de Caja de la Empresa	Escenario Pesimista No Apalancado					
Detalle	0	1	2	3	4	5
Flujo Neto de Caja	-\$ 980.778,54	-\$ 294.446,90	\$ 212.329,82	\$ 1.285.128,33	\$ 456.094,38	\$ 218.144,19

Punto Equilibrio\* 4to año

Costo Oportunidad Empresa	12,62%	VAN Empresa al año 4	\$ 96.372,24
---------------------------	--------	----------------------	--------------

\*Año desde el cual el VAN de la Empresa comienza a ser positivo

Flujo de Caja de la Empresa	Escenario Optimista No Apalancado					
Detalle	0	1	2	3	4	5
Flujo Neto de Caja	-\$ 980.778,54	-\$ 266.990,90	\$ 301.456,22	\$ 1.422.713,58	\$ 456.094,38	\$ 218.144,19

Punto Equilibrio\* 3er año

Costo Oportunidad Empresa	12,62%	VAN Empresa al año 3	\$ 14.168,64
---------------------------	--------	----------------------	--------------

\*Año desde el cual el VAN de la Empresa comienza a ser positivo