



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Plan de Negocios para la Implementación y Administración de un Centro de
Negocios en la ciudad de Quito

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingenieras en Negocios Internacionales

Profesor Guía:

MBA. Patricio Torres F.

AUTORAS:

VANESSA LUCÍA COBOS GARRIDO

MISHELL CAROLINA MASABANDA PAZMIÑO

Año

2013

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”.

Ing. MBA Patricio Torres F.

C.I. 1713222410

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaramos que este trabajo es original, de nuestra 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.”

Vanessa Lucía Cobos Garrido
C.I. 172268927-8

Mishell Carolina Masabanda Pazmiño
C.I. 171764989-9

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres, Washington y Rocío por ser los pilares de cada sueño que voy construyendo, por inculcarme el camino que sigue un ser humano integro con valores y principios, sobre todo por ser excelentes padres y amigos, también por la confianza constante en las decisiones que tomo y en cada paso que resuelvo emprender. A mi hermano Washington por contar con él y su apoyo en cada etapa vivida y por sentir su soporte y ejemplo para seguir soñando. A mi amiga y compañera de tesis Vanessa Cobos por compartir este pasó final con esfuerzo pero a la vez con mucho entusiasmo y momentos gratos que me mantuvieron firme para continuar. A mis amigas, mi abuelita Fanny y mi abuelito Luis desde el cielo, y más familiares, mis tíos y primos, que han estado presentes incondicionalmente con su cariño e impulso para alcanzar mis metas. Finalmente, a Patricio Torres, por el gusto de tenerlo como profesor y tutor de tesis.

Mishell Carolina Masabanda Pazmiño

AGRADECIMIENTO

Agradezco al piloto de mi vida Jesús porque ha sido su guía constante la que ha hecho de mí la mujer que soy, a la Virgen del Cisne por haberme ayudado a culminar mis estudios favorablemente, a mis padres que con su infinito amor me han apoyado a lo largo de mi vida personal y profesional, a mi hermano con el que he compartido momentos de felicidad y tristeza, a mi prima Andrea por estar en los momentos más difíciles, agradezco de corazón a mi compañera de tesis y a su familia por haberme acogido como una hija en su hogar y por el apoyo tan grande que fueron para la realización de este proyecto.

Finalmente a todos mis amigos, familiares, compañeros de trabajo quienes me enseñaron a disfrutar de lo bueno y de lo malo, a coger siempre lo positivo y desechar lo negativo porque lo malo me hizo más fuerte y bueno me hizo ser la persona humilde que soy impulsándome siempre a seguir adelante para cumplir cada una de mis metas.

Vanessa Lucía Cobos Garrido

DEDICATORIA

La vida está llena de circunstancias y quienes logran resultados y consiguen sus metas son aquellos que no temen actuar. Por eso dedico esto a una persona que admiré y respeté mucho, a mi abuelito Alfredo Masabanda Narváez, una figura y ejemplo de la fuerza de carácter y de decisión para vivir el día a día. Nos enseñó que de lamentos no se consigue nada, que ser inteligente es la capacidad de usar tus habilidades, que la recompensa es la vida que lograste tener y sobre todo que la palabra es respetada cuando se la cumple. Gracias por ser la cabeza de una numerosa familia junto a la Abuelita “Toya”, que nos inculcaron esa familiaridad, respeto y nobleza para los demás.

Mishell Carolina Masabanda Pazmiño

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a la mujer que más amo en la vida mi madre, por ser el motor que me impulsa a seguir cada día, por haber sido mi guía, mi apoyo, mi luz en los momentos de oscuridad, por regalarme su bendición cada día, a mis amigos Mercedes y Nacho mis ángeles guardianes desde el cielo, seguramente desde ahí estarán felices de verme culminar esta etapa de vida de la que fueron parte tal vez no personalmente porque ya no están pero si desde mi corazón porque ahí siguen vivos, finalmente a mi abuelita Regina por ser el ejemplo de mujer, de vida por haber hecho de toda su familia la familia unida que somos y a mi Dios por ser el promotor y participe de cada uno de mis sueños.

Vanessa Lucía Cobos Garrido

RESUMEN

La actividad principal de negocio de Polaris Center, es el arrendamiento de espacios de oficinas y centros de exhibición y auditorios dentro de una zona propicia de la ciudad de Quito, el sector de la González Suárez. La idea es proponer un nuevo concepto de negocio aprovechando el creciente número de empresas y profesionales independientes que requieren un espacio para ejecutar sus actividades en un ambiente favorable para hacerlo. Por tanto Polaris Center busca crear un espacio exclusivamente para hacer negocios y actividades afines. La reducida oferta de este tipo de edificios para el arrendamiento de espacios en Quito, determinó la idea de implementar este concepto de negocio con la finalidad de otorgar un lugar interesante, exclusivo y distinto para el trabajo cotidiano y a la vez ser una nueva alternativa para concurrir por el público, caracterizada por un ambiente cultural e intelectual para el mismo.

La edificación comprende 46 espacios de oficina, 2 auditorios y 2 salas de exhibición totalmente acondicionadas, 108 parqueaderos distribuidos en la parte subterránea, 13 locales para la concesión de marcas comerciales y espacios verdes para áreas de recreación. El edificio así como las actividades de gestión estarán a cargo de los socios capitalistas, de manera que serán los encargados directos de llevar el negocio hacia los objetivos planteados.

La inversión está contemplada según los aportes de tres socios, dos desarrolladores y un arquitecto. El capital de aporte de los socios será de 60% mientras el 40% se obtendrá a través de un crédito a una entidad financiera. El hecho de trabajar con concesiones permitirá una inyección de capital para que el negocio opere antes, durante y después de iniciar las actividades. Dentro del contexto financiero el proyecto está evaluado a largo plazo, 10 años, debido al giro que sigue el negocio. La Tasa Interna de Retorno es de 22 %, en términos de tiempo se estima una recuperación de la inversión en el sexto año; por tanto se puede concluir que el proyecto es rentable y sobre todo viable comparado con la industria en la cual se desenvuelve.

ABSTRACT

The main activity of Polaris Center business is the leasing of spaces of offices and centers of exhibition and auditoriums inside a propitious zone of the city of Quito, the sector of Gonzalez Suarez. The idea is to propose a new concept of business taking advantage of the increasing number of companies and independent professionals who require a space to execute their activities in a favorable environment to do it. Therefore Polaris Center seeks to create a space exclusively to do business and related activities. The limited supply of this type of buildings for the leasing of spaces in Quito, determined the idea of implementing this concept of business with the purpose of granting an interesting, exclusive and different place for the daily work and simultaneously to be a new alternative to meet for the public, characterized by a cultural and intellectual environment for them.

The building comprises 46 spaces of office, 2 auditoriums and 2 totally equipped rooms of exhibition, 108 garages distributed in the underground part, 13 places for the concession of commercial brands and green spaces for areas of recreation. The building as well as the activities of management will be carried out by venture capital partners, so that will be directly responsible for carrying on business toward specific goals.

The investment is covered according to the contributions of three partners, two developers and an architect. Capital contribution of members will be 60% while 40% will be obtained through a loan to a financial institution. Working with concessions will allow an injection of capital to that business operate before, during and after their activities. Within the financial context, the project is evaluated in the long term, 10 years, due to the draft that follows the business. The Internal Rate of Return is 22%, in terms of time a recovery of the investment is estimated in the sixth year; therefore it is possible to conclude that the project is profitable and especially viable compared with the industry in which it is unrolled.

2.4.1. Cinco Fuerzas de Porter	27
2.4.1.1. Barreras de entrada de nuevos competidores	28
2.4.1.2. Rivalidades de las empresas competidoras	29
2.4.1.3. Capacidad de negociacion de los proveedores	29
2.4.1.4. Capacidad de negociación de los consumidores	30
2.4.1.5. Productos sustitutos	30
2.5. LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DE NEGOCIO	30
2.5.1. Idea y modelo de negocio	30
2.5.2. Valor Agregado	31
2.5.3. Estructura Legal de la Empresa	32
2.5.4. Razón social del Centro de Negocios	32
2.5.5. Logotipo	33
2.5.6. Número de Socios	34
2.5.7. Capital Mínimo	34
2.5.8. Misión, Visión y Objetivos de la Empresa	34
2.5.8.1. Misión	34
2.5.8.2. Visión	35
2.5.8.3. Objetivos y Valores de la Empresa	35
2.6. ANÁLISIS FODA	36
2.6.1. Matriz de Factores Internos	37
2.6.2. Matriz de Factores Externos	37
2.6.3. Matriz de Cruce Estratégico	37
2.6.4. Matriz de la Gran Estrategia	38
CAPÍTULO III	39
INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	39
3.1. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	39
3.2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	39
3.2.1. Problema Gerencial	39
3.2.2. Problema de Investigación de Mercados	39
3.3. OBJETIVO DE LA INVESTIGACION	40
3.3.1. Objetivo General	40
3.3.2. Objetivos Específicos	40
3.4. NECESIDADES DE INFORMACIÓN	40

3.5. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	41
3.5.1. Categoría de la Investigación	41
3.5.2. Tipo de Investigación	41
3.5.3. Métodos de Investigación	42
CAPÍTULO IV	64
PLAN DE MARKETING	64
4.1. DEFINICIÓN DE PLAN DE MARKETING	64
4.2. OBJETIVOS	64
4.2.1. Objetivo General	64
4.2.2. Objetivos Específicos	64
4.3. MARKETING ESTRATÉGICO	65
4.3.1. Diferenciación	65
4.3.1.1. Ventaja competitiva	65
4.3.1.2. Posicionamiento	66
4.3.1.2.1. Estrategia de posicionamiento	66
4.3.1.3. Segmentación	67
4.4. MARKETING TÁCTICO/ MARKETING MIX	69
4.4.1. Producto	69
4.4.2. Precio	71
4.4.3. Plaza	72
4.4.4. Promoción y Publicidad	73
CAPÍTULO V	76
PLAN DE OPERACIONES	76
5.1. ESTRATEGIA DE OPERACIONES	76
5.2. CICLO DE OPERACIONES	78
5.2.1. FLUJOGRAMA DE PROCESOS	78
5.3. REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	82
5.4. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA	85
CAPÍTULO VI	87
EQUIPO GERENCIAL	87

6.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	87
6.2. DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS	88
6.3. COMPENSACIONES	89
6.4. POLÍTICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS	91
6.4.1. HORARIOS Y RESTRICCIONES	91
6.4.1.1. Personal Administrativo	91
6.4.1.2. Para Personal Operativo	92
6.4.2. RESTRICCIONES	92
6.4.3. BENEFICIOS	92
CAPÍTULO VII	93
CRONOGRAMA GENERAL	93
7.1. LISTA DE ACTIVIDADES	93
7.2. DIAGRAMA DE GANTT	94
7.3. RIESGOS, IMPREVISTOS Y ESTRATEGIAS DE CONTINGENCIAS	94
CAPÍTULO VIII	97
RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS	97
8.1. CRITERIOS UTILIZADOS Y SUPUESTOS	97
CAPÍTULO IX	100
PLAN FINANCIERO	100
9.1. METODOLOGÍA DE VALORACIÓN	100
9.2. INVERSIÓN INICIAL	100
9.3. FUENTES DE INGRESOS	100
9.4. COSTOS Y GASTOS	101
9.5. MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO	102
9.6. ESTADO DE RESULTADOS (P Y G)	102

9.7. BALANCE GENERAL	103
9.8. FLUJO DE EFECTIVO	103
9.9. PUNTO DE EQUILIBRIO	104
9.10. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	104
9.11. INDICADORES FINANCIEROS	105
9.11.1. Liquidez	105
9.12. RENTABILIDAD	106
9.13. DESEMPEÑO	107
9.14. VALORACIÓN	107
CAPÍTULO X	109
PROPUESTA DEL NEGOCIO	109
10.1. FINANCIAMIENTO	109
10.2. ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA	109
10.3. USO DE FONDOS	110
10.4. RETORNO PARA LOS INVERSIONISTAS	110
CAPÍTULO XI	112
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	112
11.1. CONCLUSIONES	112
11.2. RECOMENDACIONES	113
REFERENCIAS	114
ANEXOS	118

INDICE DE TABLAS

TABLA 1: TASA DE INTERÉS ACTIVA	17
TABLA 2: TASA DE INTERÉS PASIVA	18
TABLA 3: COMPETENCIA	29
TABLA 4: ENCUESTA	43
TABLA 5: ENTREVISTA CON EXPERTOS	54
TABLA 6: SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA	67
TABLA 7: SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA	68
TABLA 8: SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA	68
TABLA 9: MUEBLES Y ENSERES	82
TABLA 10: EQUIPOS DE COMPUTACIÓN Y OFICINA	83
TABLA 11: ÚTILES DE OFICINA	84
TABLA 12: PROYECCIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS	89
TABLA 13: PLAN DE CONTINGENCIA	96
TABLA 14: INVERSIÓN INICIAL	100
TABLA 15: COSTOS Y GASTOS	101
TABLA 16: MÁRGENES DE UTILIDAD – APALANCADO	102
TABLA 17: MÁRGENES DE UTILIDAD – DESAPALANCADO	102
TABLA 18: COSTO DE OPORTUNIDAD	103
TABLA 19: RATIOS DE LIQUIDEZ –ESCENARIO NORMAL APALANCADO	105
TABLA 20: RATIOS DE LIQUIDEZ –ESCENARIO NORMAL DESAPALANCADO	105
TABLA 21: RATIOS DE RENTABILIDAD –ESCENARIO NORMAL APALANCADO	106
TABLA 22: RATIOS DE RENTABILIDAD –ESCENARIO NORMAL DESPALANCADO	106
TABLA 23: RATIOS DE DESEMPEÑO –ESCENARIO NORMAL APALANCADO	107
TABLA 24: RATIOS DE DESEMPEÑO –ESCENARIO NORMAL DESAPALANCADO	107
TABLA 25: RESULTADOS ECONÓMICOS APALANCADOS	108
TABLA 26: RESULTADOS ECONÓMICOS DESAPALANCADOS	108
TABLA 27: INVERSIÓN INICIAL	109
TABLA 28: COSTOS FINANCIEROS	109
TABLA 29: ESTRUCTURA APALANCADO	110
TABLA 30: ESTRUCTURA DESAPALANCADO	110
TABLA 31: RETORNO EN ESCENARIO APALANCADO	111
TABLA 32: RETORNO EN ESCENARIO DESAPALANCADO	111

INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: MATRIZ BCG TAMAÑO DEL MERCADO Y POTENCIAL DE CRECIMIENTO	6
FIGURA 2: DISTRITO CENTRAL DE NEGOCIOS/TOTAL DE STOCK EN M2 DE OFICINAS EN QUITO	10
FIGURA 3: DISTRITO CENTRAL DE NEGOCIOS/TOTAL DE STOCK EN M2 DE OFICINAS EN CUMBAYÁ - TUMBACO	10
FIGURA 4: PRODUCTO INTERNO BRUTO	11
FIGURA 5: CRECIMIENTO DEL PIB	12
FIGURA 6: CRECIMIENTO DEL PIB	13
FIGURA 7: ICE GLOBAL	14
FIGURA 8: ICE CONSTRUCCIÓN	15
FIGURA 9: TASA ACTIVA DE INTERÉS	18
FIGURA 10: TASA PASIVA DE INTERÉS	19
FIGURA 11: VARIACIÓN DE LOS PRECIOS DE LA CONSTRUCCIÓN DEL ICE	20
FIGURA 12: RIESGO PAÍS	21
FIGURA 13: CADENA DE VALOR	26
FIGURA 14: CINCO FUERZAS DE PORTER	27
FIGURA 15: LOGOTIPO	33
FIGURA 16: MATRIZ FODA	36
FIGURA 17: MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA	38
FIGURA 18: PUNTOS A CONSIDERAR PARA CREAR VENTAJA COMPETITIVA	65
FIGURA 19: ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO	67
FIGURA 20: NIVELES DE PRODUCTOS	69
FIGURA 21: NIVELES DE PRODUCTOS	70
FIGURA 22: CANAL DE DISTRIBUCIÓN	72
FIGURA 23: FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE ARRENDAMIENTO DE ESPACIOS DE OFICINA	79
FIGURA 24: FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE CONCESIONES DE LOCALES COMERCIALES	80
FIGURA 25: MAPA DE UBICACIÓN	86
FIGURA 26: ORGANIGRAMA ORGANIZACIONAL	87
FIGURA 27: PUNTO DE EQUILIBRIO	104
FIGURA 28: ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	105

INDICE DE FORMULAS

FÓRMULA 1: CÁLCULO DE LA MUESTRA

49

CAPÍTULO I.

ASPECTOS GENERALES

1.1. Objetivo general

Elaborar un plan de negocios que permita determinar la viabilidad de la implementación y administración de un nuevo concepto de Centro de Negocios dedicado al arriendo de espacios para actividades empresariales y de carácter cultural, denominado: **“Polaris Center”**.

1.2. Objetivos específicos

- Determinar los factores del entorno que pueden influir en el negocio.
- Desarrollar un análisis del mercado objetivo para determinar el comportamiento del consumidor ante la oferta de este nuevo tipo de servicio; además de establecer el plan estratégico adecuado para atender la demanda potencial.
- Elaborar estrategias de marketing óptimas para alcanzar un posicionamiento notable y competitividad dentro de la industria.
- Desarrollar un modelo administrativo para manejar el negocio y las actividades que se realizan en el mismo.
- Determinar la factibilidad y viabilidad financiera para la implementación y operación de este proyecto.

1.3. Justificación del trabajo

Hoy por hoy la industrialización y el emprendimiento es parte importante en cualquier país y sin duda Ecuador no se ha quedado atrás, según el último censo realizado en noviembre de 2010 el número de establecimientos económicos es de 541.889 es decir que por cada 10 mil habitantes en el Ecuador hay 381 establecimientos económicos entre pequeñas, medianas y

grandes empresas. Guayas y Pichincha tiene el mayor número de establecimientos con el 130,794 y 116,174, respectivamente. En cuanto a la actividad económica, el 54,94% se dedica al comercio al por mayor y menor, el 12,6%, a actividades de servicio; el 8,1%, a alojamiento y servicios de comida; el 2,84%, atención de salud humana; 2,6% a información y comunicaciones, el 2,4% a la enseñanza; entre otras. Teniendo este aspecto presente se hace imprescindible contar con la edificación de las mejores oficinas para el desarrollo de cualquier negocio y para ello es necesario hacerlo en un lugar prominente del país.

Por lo mencionado dicha edificación se realizará en la ciudad de Quito ya que existen diversas instituciones y agencias de desarrollo, nacionales e internacionales así como centros de educación técnica y superior que procuran impulsar un creciente número de iniciativas interesantes contribuyendo así a la formación de empresas que impulsan el desarrollo económico del país y que requieren de un ambiente distinto para trabajar.

Si bien la inversión en oficinas en el Ecuador ofrece dos opciones a las empresas, es decir tomar el espacio de oficinas bajo un régimen de arrendamiento o alquiler o a su vez brinda la oportunidad de adquirir el espacio a través de la compra, lo más importante es que la mayoría de personas o empresas prefieren arrendar el espacio por razones varias, por ejemplo la no adquisición de un activo demasiado costoso, liberarse del pago de impuestos (impuesto predial), entre otras. El Centro de Negocios pretende aprovechar este aspecto para desarrollar un proyecto de gran escala en el arrendamiento de oficinas con un concepto de negocio distinto.

El Centro de Negocios surge como la idea de crear un espacio exclusivamente para hacer negocios. La particularidad de este proyecto es que solamente se arrienda los espacios de oficina a todo tipo de profesionales, empresas nacionales e internacionales, públicas o privadas que se desenvuelven en el mundo de los negocios. La razón de arrendar estos espacios parte de la

inexistencia en la ciudad de Quito, de un lugar lo suficientemente amplio para oficinas y despachos, pero además que brinde otros servicios extras que hagan del mismo una zona interesante y exclusiva para trabajar.

Por otro lado, es un proyecto inmobiliario pensado a largo plazo que difiere del negocio de diseño, compra y venta de inmuebles para oficinas, ya que no está enfocado en construir y vender a terceras personas sino que el negocio se centra en la rentabilidad que generan los arriendos para los mismos socios e inversionistas del proyecto.

CAPITULO II

LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS

Este capítulo identificará la industria en la que se encuentra la actividad del negocio, la cual comprende la creación de un centro de negocios para el arrendamiento de espacios de oficina y administración de la propiedad en la ciudad de Quito.

2.1. LA INDUSTRIA

De acuerdo a la Clasificación Industrial Internacional Uniforme con sus siglas (CIIU4) presentada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC. La industria a la que corresponde el negocio se ubica con la letra L de Actividades Inmobiliarias, específicamente L68, la sección abarca actividades tales como, arrendadores, agentes y/o corredores en una o más de las siguientes operaciones: compra o venta de bienes raíces, alquiler de las propiedades inmobiliarias y prestación de otros servicios de las propiedades inmobiliarias, tales como los de tasación de las propiedades inmobiliarias o actuar como agentes de fideicomiso de propiedades inmobiliarias. Cabe recalcar que estas actividades se pueden llevar a cabo ya sea en propiedades propias o alquiladas y se pueden hacer a cambio de una retribución o por contrato.

Es importante enfatizar que dentro del CIIU abordado, se incluye la construcción de estructuras combinando con el mantenimiento de la propiedad, alquiler de tales estructuras y además las actividades de administración de propiedad inmobiliaria.

El subgrupo que contiene de forma específica la actividad es el CIIU L6810.01 que determina las actividades inmobiliarias de compra - venta, alquiler y explotación de bienes inmuebles propios o arrendados, como: edificios de

departamentos y viviendas; edificios no residenciales, incluso salas de exposiciones; instalaciones para almacenaje, centros comerciales y terrenos.

Es necesario recalcar que de acuerdo a las especificaciones del CIU en lo que respecta a construcción denotada con la letra F, se menciona que si estas actividades no son realizadas para la venta después de la construcción del proyecto pero sí para su explotación (ej. alquiler de espacios en estos edificios, elaboración de actividades en estas plantas), la unidad no estaría clasificada como construcción propiamente dicho, si no de acuerdo a su actividad operacional, es industria o actividades inmobiliarias.

El Centro de Negocios estará dedicado al arriendo de oficinas así como a la administración del mismo ya que prestará servicios adicionales como el alquiler de los salones y auditorios para la realización de eventos, charlas, seminarios, ferias, etc.

División del CIU según actividad:

L68 ACTIVIDADES INMOBILIARIAS.

L681 ACTIVIDADES INMOBILIARIAS REALIZADAS CON BIENES PROPIOS O ARRENDADOS.

L6810 ACTIVIDADES INMOBILIARIAS REALIZADAS CON BIENES PROPIOS O ARRENDADOS.

L6810.0 ACTIVIDADES INMOBILIARIAS REALIZADAS CON BIENES PROPIOS O ARRENDADOS.

L6810.01 Compra - venta, alquiler y explotación de bienes inmuebles propios o arrendados, como: edificios de departamentos y viviendas; edificios no residenciales, incluso salas de exposiciones; instalaciones para almacenaje, centros comerciales y terreno. (Sí emprende: INEC)

2.1.1. Tendencia de la Industria Inmobiliario

La industria inmobiliaria se ha convertido en los últimos años en una de las actividades de mayor crecimiento a nivel nacional no sólo en lo referente a viviendas, sino también para otras categorías inmobiliarias como oficinas, locales comerciales, y proyectos de urbanizaciones. Las tasas de crecimiento se muestran positivas también, aunque los tamaños de mercado difieren, marcando atractivos diferentes para cada categoría.

Según expertos en el tema de construcción y actividades de carácter inmobiliario, Ernesto Gamboa O. y Julio José Prado, la visión sobre el proceso que ha tenido el sector inmobiliario y de la construcción en el Ecuador, presenta situaciones y cambios que han permitido el desarrollo de la industria en estos últimos 15 años. Se hace referencia a dos etapas importantes, la una que se remonta a la época de los 90 y otra a partir del 2008. La primera etapa comprende el otorgamiento de préstamos por parte de las principales entidades financieras (bancos y mutualistas) a largo plazo (promedio de 15 años) para la adquisición de una vivienda. Estos créditos acompañados de una reducción en la tasa de interés y mayor disponibilidad de recursos para acceder al mismo, alrededor del 2004, hizo que el sector tomara otro rumbo.

Sin embargo, se señala que la industria toma fuerza por la oferta que surgió con nuevos promotores y constructores los cuales dieron un giro nuevo al sector para la década de los 90.

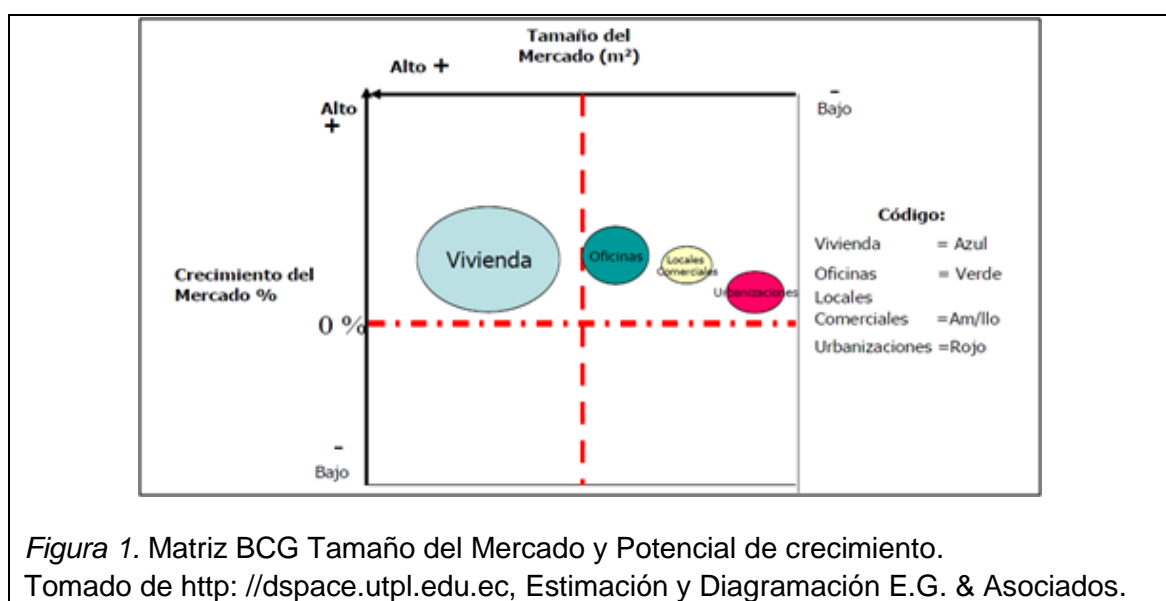


Figura 1. Matriz BCG Tamaño del Mercado y Potencial de crecimiento.

Tomado de <http://dspace.utpl.edu.ec>, Estimación y Diagramación E.G. & Asociados.

La industria inmobiliaria es una importante fuente de ingresos para el país, el aprovechamiento de los mercados señalados en el gráfico anterior por parte de promotores y constructores ha variado con el tiempo y las necesidades del cliente.

Ecuador vive un crecimiento importante en la industria de la construcción y todos sus relacionados. Según datos estadísticos del Banco Central del Ecuador, durante el primer trimestre del 2011 se alcanzó el mayor crecimiento de la industria con un 17,45% en comparación con años anteriores, encabezando así el crecimiento de los sectores que componen el Producto Interno Bruto del país, este crecimiento se debe a la confianza en el sector tanto público como privado quienes han invertido importantes fuentes de recursos para de esa manera satisfacer las necesidades de todos los segmentos del mercado.

La diversificación en el sector inmobiliario, al momento de desarrollar proyectos en categorías tales como, oficinas corporativas, construcción de hoteles, centros comerciales, proyectos de transporte y servicio, por ejemplo; han determinado una industria más dinámica y atractiva para la inversión por parte de marcas internacionales en este tipo de proyectos. Por tanto, según las proyecciones para la industria, se visualiza un notable crecimiento de la misma, donde el desarrollo del sector inmobiliario será importante para los próximos años. (Futuro y perspectivas: Libroinmobiliario)

2.1.2. Estructura de la Industria Inmobiliaria

Si bien la industria inmobiliaria ha tenido un constante crecimiento en los últimos años también es cierto que solamente se ha concentrado en ciertas ciudades del país.

Quito, Guayaquil y Cuenca son las ciudades con mayor dinamismo en el sector inmobiliario ya que los beneficios del sector se concentran en estas ciudades

dadas sus características como polos de desarrollo, aunque otras se vienen incorporando a su dinamismo, como Manabí, y Loja.

El principal motivo para la expansión inmobiliaria ha sido la presión motivada por la carencia de viviendas, la posibilidad de crédito y la consecución de inversiones extranjeras. Otro factor importante es el desarrollo a nivel empresarial que se ha venido dando en el país ya que según el último censo realizado en noviembre de 2010 el número de establecimientos económicos en Ecuador es de 541.889, Guayas y Pichincha tiene el mayor número de establecimientos. Teniendo presente la concentración de las actividades económicas, se ha visualizado la oportunidad de contar con edificaciones de oficinas para el desarrollo de negocios; por tal motivo la industria inmobiliaria actualmente ofrece una vasta gama de edificaciones de oficinas para atender un segmento de mercado en crecimiento. Este tipo de edificaciones se han venido dando de manera paulatina en las ciudades principales del país, Quito, Guayaquil y Cuenca ya que poseen un mayor número de establecimientos económicos y por tanto un mayor dinamismo en los negocios.

2.1.3. Diversificación de la Industria Inmobiliaria

Vivienda

El sector de la construcción ha venido experimentando un crecimiento en estos últimos años, en lo que respecta a la tendencia de adquirir propiedades para vivienda, según la Cámara de Comercio de Pichincha, cada 85000 personas compraron una casa propia en el 2010 en el país. Además señala que la venta de unidades de vivienda en Quito creció un 20% respecto al 2010 y en Guayaquil un 14%.

El crecimiento del sector de la construcción se debe en parte al crédito de instituciones tales como el BIESS y las entidades financieras, como bancos. (El sector de la construcción creció 20%: Ecuador invierte, 20141)

En Quito, la oferta de vivienda nueva en 2010 fue de 6.520 unidades y en el primer semestre de este año fue de alrededor de 5.600. Por su parte, la demanda del primer semestre del 2010 fue de 9.068 unidades y en el primer semestre del 2011 fue de 12.500 viviendas, que implica un incremento del 14%. (Oferta y demanda en el sector inmobiliario mejoró la economía: El Telegrafo, 2011)

Oficinas

La construcción de oficinas ha ido incrementándose cada vez más por la creciente industrialización y emprendimiento de nuevos negocios.

El mercado total de oficinas en Quito ha crecido principalmente en m², de espacios no corporativos, espacios de oficinas para profesionales independientes, PYMES y otras empresas y entidades que requieran espacios por debajo de los 400m², segmento donde ha existido mayor demanda, la acogida a la oferta de oficinas expone un escenario optimista para propietarios y desarrolladores.

“A mediados de los años 80 existieron sectores de gran impulso constructivo como son: Amazonas Sur, Amazonas Norte y República, a mediados de los 90 el crecimiento de nuevos edificios para oficinas se concentró en el Sector de la República de El Salvador. Esto cambio a finales de los 90 cuando la zona de la 12 de Octubre cobra un nuevo impulso y a comienzos del año 2000 se integra la zona de Cumbayá, con construcciones de edificios, en su gran mayoría de áreas pequeñas.” (Consultores)



Figura 2. Distrito Central de Negocios/Total de Stock en m2 de oficinas en Quito.
Tomado de <http://www.remarks.ec/MercadoCorporativoQuito12.pdf>, Ernesto Gamboa & Asociados Consultores.

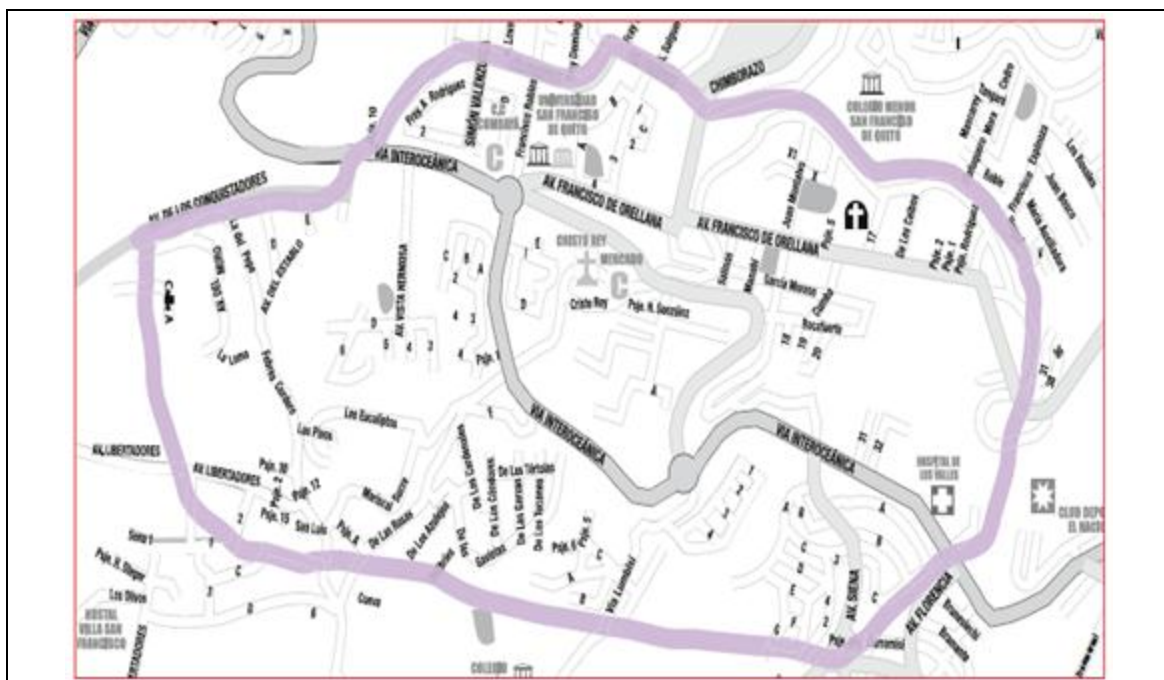


Figura 3. Distrito Central de Negocios/Total de Stock en m2 de oficinas en Cumbayá – Tumbaco.
Tomado de <http://www.remarks.ec/MercadoCorporativoQuito12.pdf>, Ernesto Gamboa & Asociados Consultores.

2.2. ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO

2.2.1. Análisis Económico

2.2.1.1. Análisis del Producto Interno Bruto (PIB)

El Producto Interno Bruto (PIB) es una variable macroeconómica que permite conocer el valor de los bienes y servicios finales producidos en el país en un período determinado. (Indexmundi)

Ecuador ha mantenido un PIB en constante crecimiento en los últimos años, pese a la crisis financiera de 1999, año en el que este indicador sufrió un descenso significativo en la economía ecuatoriana.

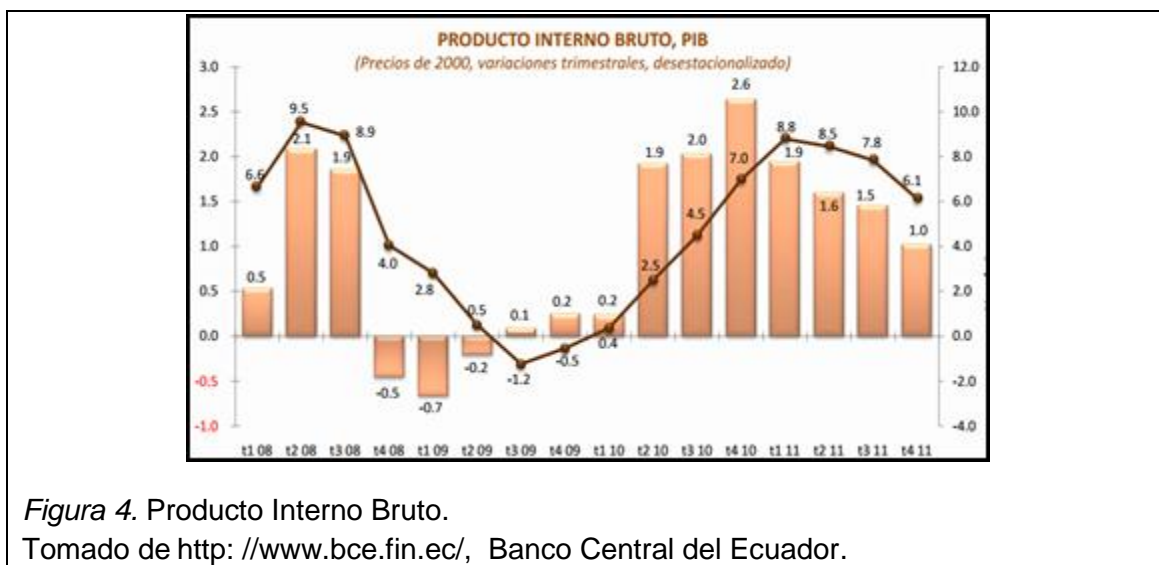


Figura 4. Producto Interno Bruto.

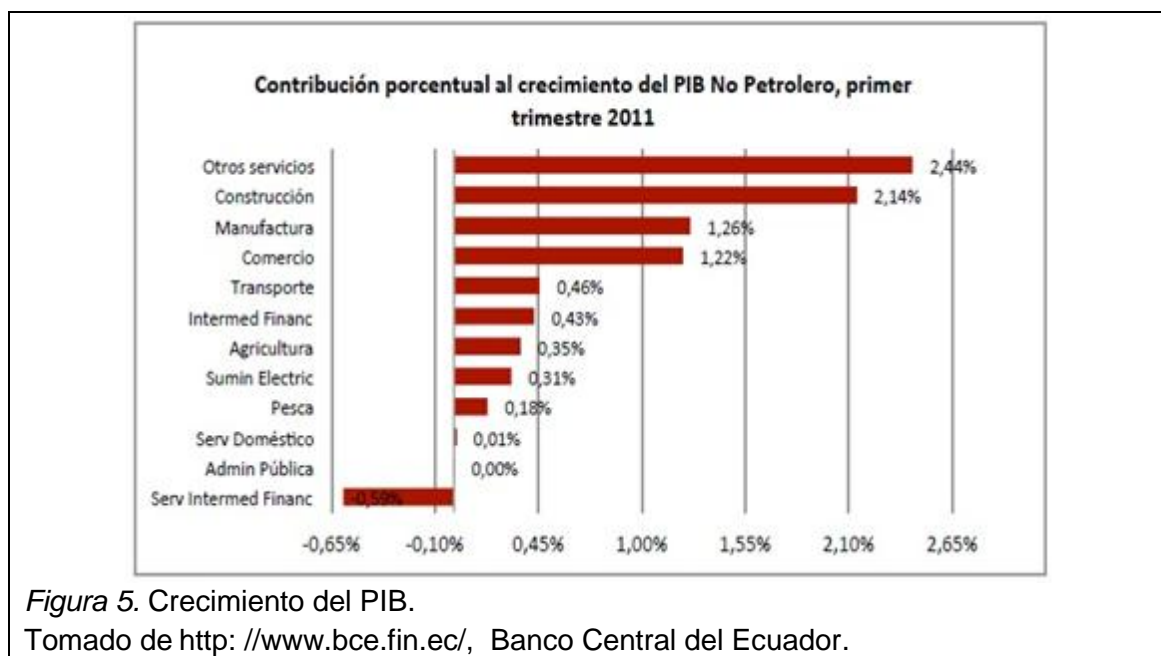
Tomado de <http://www.bce.fin.ec/>, Banco Central del Ecuador.

Según expertos el factor que contribuye al crecimiento del PIB ecuatoriano es el precio del petróleo, así en el primer trimestre del 2011 el PIB creció en un 8.6% comparado con el mismo período en el año 2010, según el Banco Central esta es la cifra más alta alcanzada en un primer trimestre en los últimos diez años. De igual forma, el PIB no petrolero registró un crecimiento importante del 8.2% que así mismo se convierte en la tasa de variación más alta registrada en

la última década. Los sectores que más contribuyeron al crecimiento del PIB no petrolero fueron: los servicios, construcción, manufactura y comercio. En el cuarto trimestre del 2011 el PIB registró un incremento del 1.0% con respecto al trimestre anterior de 6.1%.

Las proyecciones de crecimiento de la economía ecuatoriana son alentadoras para los próximos años, sin embargo es preciso fortalecer todos los sectores que aportan a este crecimiento puesto que el crudo se ha convertido en el motor fundamental de la economía ecuatoriana, por ello resulta imprescindible aplicar nuevas políticas que ayuden a reducir la dependencia del petróleo.

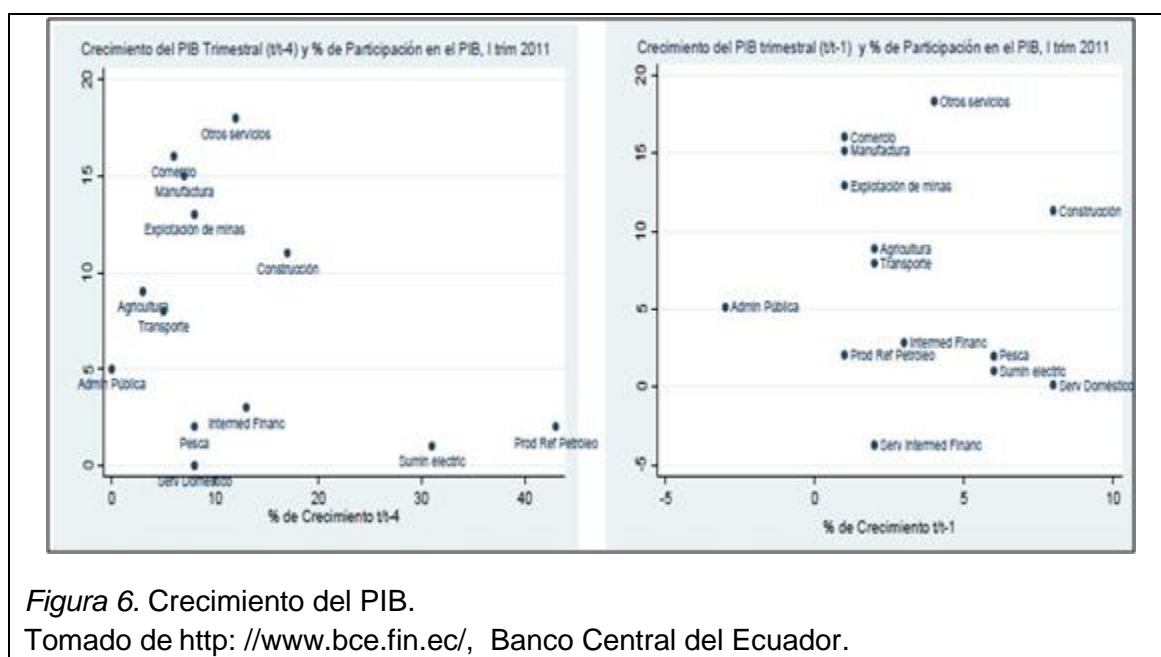
El sector de la construcción como aporte al PIB del Ecuador ha presentado un crecimiento sostenible para el período 2006-2010. Con 8.83 % para el año 2006 y un 9.35% para el 2010 del total del PIB, su crecimiento ha sido evidente por las nuevas empresas que ingresan al mercado dedicándose a esta línea de negocio.



Según el cuadro anterior para el primer trimestre de 2011 el sector de la construcción contribuyó al crecimiento del PIB con 2.14% al igual que manufactura con 1,26% y comercio con 1,22%. Es necesario destacar que

hubo un aporte al PIB no petrolero de 2.44% por parte de otros servicios que comprenden aquellos ofrecidos a las empresas y hogares, hoteles, bares, restaurantes, comunicaciones, alquiler de viviendas, educación y salud.

Estos cuatro sectores representan el 71% del PIB no petrolero, centralizan el 69% del empleo total y a su vez contribuyeron con 7.06%, del total del crecimiento no petrolero de 8.2%. (Análisis de la economía ecuatoriana al I semestre de 2011: Nathaly Ceyi Blog)



Considerando las estadísticas y evolución del PIB del Ecuador en los últimos años, el sector de la construcción y actividades vinculadas al mismo han determinado un aporte significativo para la economía del país. La dinámica que ha creado este sector en la economía por encadenar otras industrias ha sido evidente y ha traído consigo el desarrollo de las mismas.

2.2.1.2. Índice de Confianza Empresarial Global

El Índice de Confianza Empresarial se elabora mensualmente por el Banco Central del Ecuador y consultoras particulares que estén relacionadas con el sector empresarial. Para su cálculo se realizan encuestas mensuales a los empresarios dentro de los 10 últimos días del mes que se haga la encuesta. A través de estas encuestas se obtiene información sobre producción,

contratación de empleados, precios de insumos, nivel de inventarios; estos resultados son referencia para el mes en curso y también para que los empresarios tengan una perspectiva del siguiente mes.

El ICE para este año, registró un aumento de 19.9 puntos en marzo con respecto al mes anterior de febrero, para ubicarse en 790.9 puntos. Dicha variación se debe, según el Banco Central de Ecuador, a que la confianza de los empresarios en los sectores se ha distribuido de la siguiente manera, en el sector comercial se incrementó 30.8%, el industrial 39.2%, servicios 22% y el de la construcción 8.1% restante.

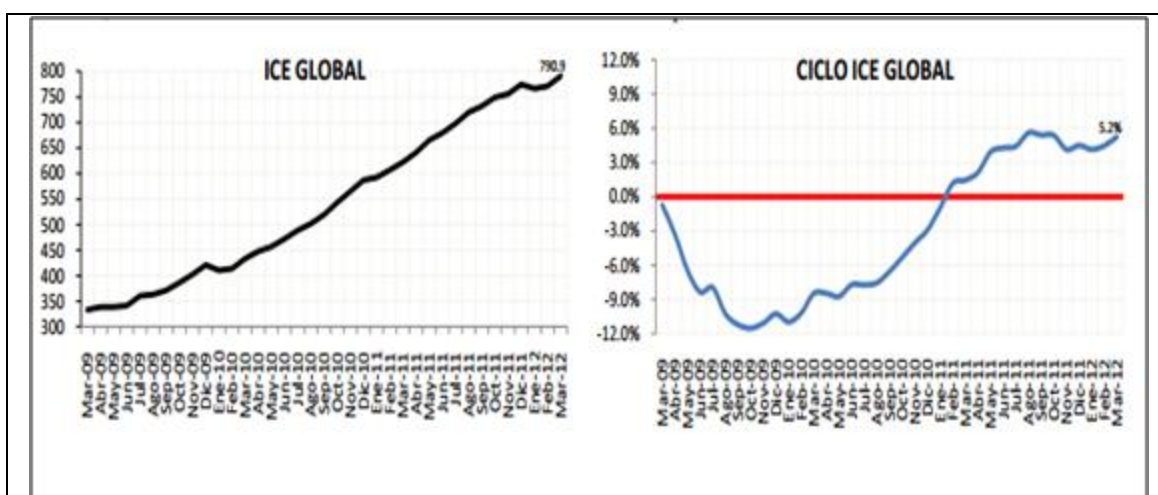


Figura 7. ICE Global.

Tomado de <http://www.bce.fin.ec/>, Banco Central del Ecuador.

2.2.1.2.1. Índice de Confianza Empresarial Construcción

Para marzo de 2012, el ICE de la Construcción creció 12.3 puntos, ubicándose en 834.3. El ciclo del ICE de la Construcción está en 9.9% sobre la tendencia de crecimiento, según el Banco Central del Ecuador.



Las variables que determinan el ICE de la construcción se registran de la siguiente manera:

- Empleo: la expectativa de la demanda laboral indica que para el mes de abril de 2012 crecerá en 0.05% con respecto al 0.01% del mes pasado.
- Volumen de construcción: con respecto al mes de marzo 2012 esta variable aumentó en 0.05%. Esta variable se espera que se incremente en 4% en el mes de abril según los empresarios de este sector.
- Precio de insumos: el precio promedio de los materiales de construcción presentó una variación de 0.4% en el mes de marzo 2012. Para abril se espera que los precios no registren variación.
- Situación del negocio: en el mes de marzo de 2012, la cantidad de empresas del sector construcción que están mejor es superior a aquellas que mencionan estar peor. El saldo para marzo es de +2% y su expectativa para abril 2012 supone un saldo de +20%.

Siendo evidente el incremento del índice que comprende esta industria, la inversión extranjera en proyectos de construcción y actividades relacionadas ha sido mayor ya que las variables que lo determinan muestran proyecciones

positivas y favorables para quienes inviertan en líneas de negocios vinculadas a este sector.

2.2.2. Créditos a la Construcción

La construcción requiere altos niveles de apalancamiento. Para obtener financiamiento a los proyectos, el sector recurre a diversos mecanismos para hacerlo, como son: organismos internacionales para obras de infraestructura pública; crédito bancario para vivienda o edificaciones; operaciones de fideicomiso; o crédito directo otorgado por los constructores.

El año pasado aumentó la entrega de créditos hipotecarios por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), que a partir del 18 octubre pasado entregó su cartera al flamante Banco del IESS (Biess). En total esta entidad entregó el 36 % de los créditos del 2010, según la Cámara de Construcción.

Uno de los factores que favorecen el crecimiento del sector ha sido el otorgamiento de créditos, especialmente por parte de bancos privados y el BIESS, sobre todo en lo que es crédito para vivienda.

Entidades como Banco del Pacífico, Biess, Mutualista Pichincha, Fidupacífico, Morgan & Morgan y CTH cuentan con una cartera de créditos hipotecarios y servicios afines. La estabilidad monetaria ha permitido que el sistema bancario considere atractivo el financiamiento de esta actividad. (Financiamiento: EKOS Negocios)

2.2.2.1. Tasa de Interés Activa

Es el precio que la persona paga por un crédito o uso del dinero.

Tabla 1

Tasa de Interés Activa

Tasas de Interés			
MAYO 2012 (*)			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.17	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.53	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.20	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.91	Consumo	16.30
Vivienda	10.64	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.44	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	25.20	Microcrédito Acumulación Simple	27.50
Microcrédito Minorista	28.82	Microcrédito Minorista	30.50

Tomado de <http://www.bce.fin.ec/>, Banco Central del Ecuador.

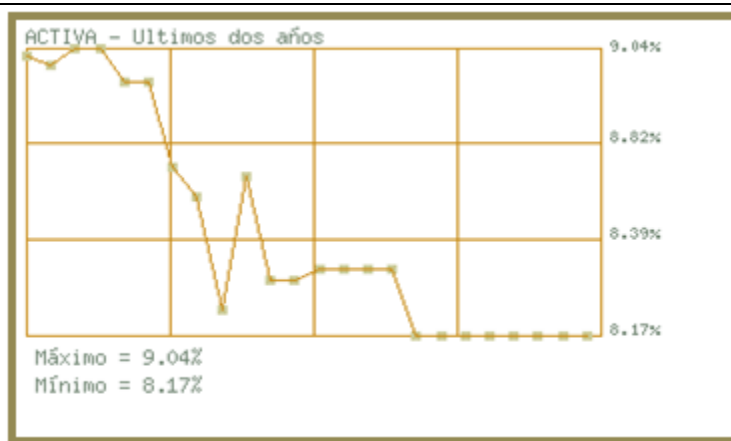


Figura 9. Tasa Activa de Interés.

Tomado de <http://www.bce.fin.ec/>, Banco Central del Ecuador.

Según las estadísticas del comportamiento de la tasa activa del Banco Central del Ecuador, a partir del 2010 hasta mayo del 2012, la variación ha sido inferior al 1% de diferencia con relación a junio del 2010 con 9.02% y al 30 de mayo con 8,17%. Esto denota un comportamiento regulatorio de las tasas de interés activas para tomar como referencia al momento de considerar acceder a un crédito.

2.2.2.2. Tasa de Interés Pasiva

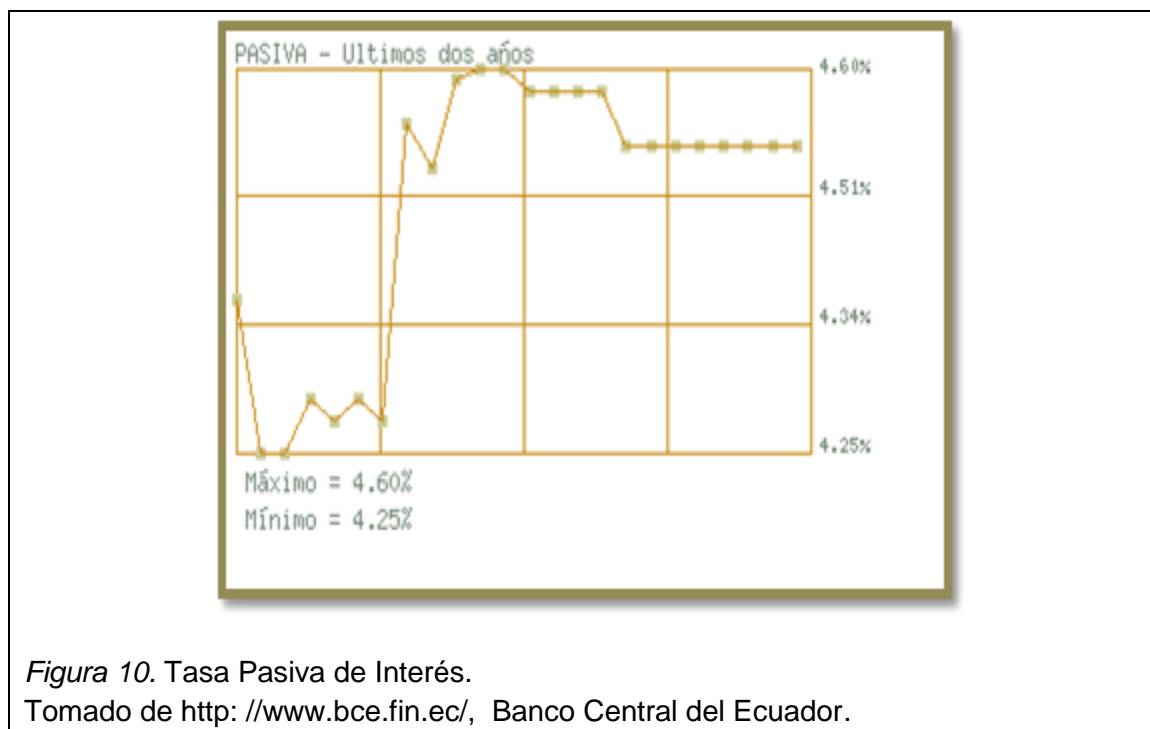
Tasa de Interés que paga el intermediario financiero a quienes depositan sus recursos en dicha entidad.

Tabla 2

Tasa de Interés Pasiva

1. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Depósitos a plazo	4.53	Depósitos de Ahorro	1.41
Depósitos monetarios	0.60	Depósitos de Tarjetahabientes	0.63
Operaciones de Reporto	0.24		
2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Plazo 30-60	3.89	Plazo 121-180	5.11
Plazo 61-90	3.67	Plazo 181-360	5.65
Plazo 91-120	4.93	Plazo 361 y más	5.35

Tomado de <http://www.bce.fin.ec/>, Banco Central del Ecuador



La variación de la tasa pasiva, según el análisis del Banco Central en estos dos años ha tenido una variación mínima y regular hasta finales del 2010 donde tiene un incremento evidente pasando de 4,28% a 4,53% para el 2012. A partir de este año la tasa se ha mantenido con una variación de +/- 0.05%. Si bien el banco pagaría a esta tasa por el dinero depositado, el punto a considerar es lograr que el proyecto otorgue una tasa de rentabilidad atractiva para que se invierta en el mismo como una opción más rentable ante la posibilidad de mantener el dinero en el banco a cambio del interés que este ofrece.

2.2.3. Inflación e IPC

La inflación es el aumento sustancial y sostenido en el nivel general de precios de bienes y servicios que ese ofrece en el mercado.(P., 2012).Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) la inflación de marzo de 2012 se ubicó en el 0,90%, el cual fue mayor al registrado en febrero de este año (0,78%) y en relación a marzo del 2011, que fue del 0,34%.

En cuanto al Índice de Precios al Consumidor (IPC), este llegó al 6,12%; en relación al año pasado que se ubicó en 3,57%. Los bienes que más contribuyeron al alza del IPC en el mes de marzo fueron los alimentos y bebidas no alcohólicas con el 2,46%. Además se suma el incremento en las prendas de vestir y calzado (0,05%), así como en restaurantes y hoteles (0,05%).

Por otro lado sobre el valor de la canasta básica, esta se ubicó en 587,36 dólares, con un ingreso familiar de \$ 545,07. Mientras la Canasta Vital fijó su costo en 422,50 dólares, según el INEC.

Partiendo de los datos que muestra el Banco Central, el aumento del nivel de precios de los bienes no incluye en la misma proporción que el resto a aquellos del sector de la construcción, esto concuerda con el análisis sobre la Variación de los Precios de la Construcción del ICE; por tanto se evidencia una tendencia a seguir el mismo comportamiento en los precios para tomar en cuenta en proyectos de construcción por realizarse.

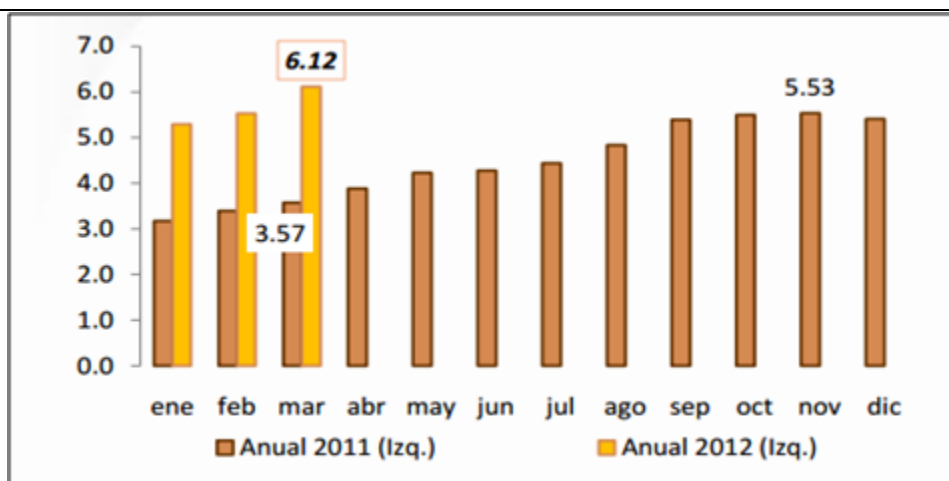


Figura 11. Variación de los Precios de la Construcción del ICE.
Tomado de <http://www.bce.fin.ec/>, Banco Central del Ecuador.

2.2.4. Riesgo País

El riesgo país es un índice que intenta medir el grado de riesgo que corresponde a un país para las inversiones extranjeras. El índice de riesgo país es un indicador de la situación de un país que utilizan los inversores internacionales a considerar cuando toman las decisiones.

Este índice es la sobretasa que paga un país por sus bonos en relación a la tasa que paga el Tesoro de Estados Unidos. Es decir, es la diferencia que existe entre el rendimiento de un título público emitido por el gobierno nacional y un título de características similares emitido por el Tesoro de los Estados Unidos. (Riesgo País)

El Riesgo País está representado por el índice EMBI+ (Emerging Markets Bond Index Plus), elaborado por el banco de inversiones J. P. Morgan, de Estados Unidos, con filiales en varios países latinoamericanos. (Aching, 2005)

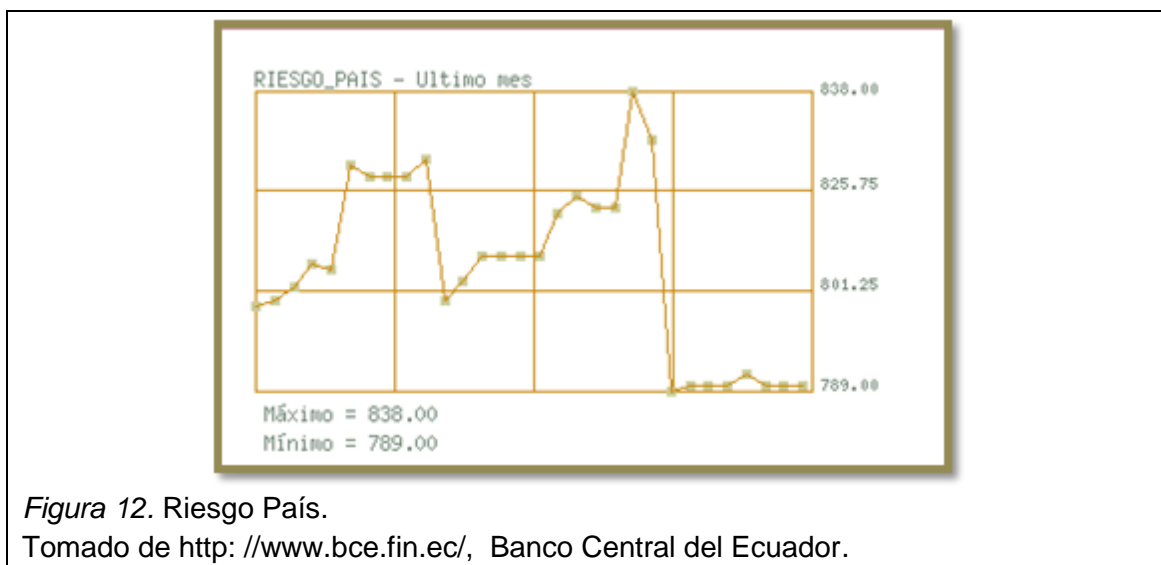


Figura 12. Riesgo País.

Tomado de <http://www.bce.fin.ec/>, Banco Central del Ecuador.

El Riesgo País para abril del 2012 se situó en 790 puntos en relación al mes anterior que fue de 824 puntos. La estimación para esta variable señala que la calificación de la misma no es tan significativa ya que de todas maneras el riesgo es alto, lo que significaría que esta pequeña reducción no quiere decir que el país se encuentre en niveles considerados para quienes deseen invertir.

En el caso de la industria de la construcción, se favorecería si la tendencia a la baja sigue en los siguientes períodos y sobre todo si esta cifra se reduce considerablemente.

2.2.5. Análisis Social, Demográfico, Tecnológico y Ambiental

La población de Ecuador según el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC) es de 14'306.876 habitantes con una tasa de crecimiento del 1.52%. Del total de habitantes la fuerza laboral es de 4,9 millones mientras que la tasa de desempleo es de alrededor del 5%; considerando que la construcción demanda mano de obra en abundancia y un significativo número de actividades desde la carpintería, electricidad, plomería, transporte, hasta servicios y componentes electrónicos muy sofisticados; los proyectos en esta industria son generadores de fuentes de empleo sobre todo para estratos sociales bajos y por otro lado logran un encadenamiento con las industrias inmersas en actividades de construcción y sus derivadas, como son la industria del acero, cemento, electricidad, entre otros.

En lo que respecta a la tasa de migración que mantiene el país que es de alrededor de -0.52 migrantes/1000 habitantes ya que en los últimos años los migrantes ecuatorianos están ejerciendo dinamismo en la economía del país en gran medida en lo que a compra, arriendo de viviendas o locales comerciales se refiere. Este panorama ha cambiado en los últimos meses para el 2012 debido a la inestabilidad económica, sobre todo en países europeos donde se concentra la mayor parte de migrantes ecuatorianos.

En cuanto al número de establecimientos económicos a nivel nacional, ha tenido una tendencia al aumento de los mismos por las necesidades de comercio y actividades de negocio que se establecen en el país. La mayor concentración de actividades económicas se dedica a actividades de comercio al por mayor y menor seguida de actividades de servicios, atención de salud, información, comunicación, etc.

Adicionalmente al análisis, en lo que se refiere a la normativa ambiental que actualmente la industria inmobiliaria se ve obligada a seguir; la organización de la seguridad en una obra de construcción dependerá del tamaño de la misma, del sistema de empleo y de la manera en que se organiza el proyecto. En los proyectos de construcción donde se utilicen subcontratistas, el contrato deberá establecer las responsabilidades, deberes y medidas de seguridad que se esperan de la fuerza de trabajo del subcontratista. Dichas medidas podrán incluir el suministro y uso de determinados equipos de seguridad, métodos para la ejecución de tareas específicas en forma segura, y la inspección y manejo adecuado de herramientas. El encargado de la obra debe además verificar que los materiales, equipo y herramientas traídos a la misma cumplan con las normas mínimas de seguridad. Así también debe impartirse capacitación a todos los niveles: dirección, supervisores y obreros. Quizás también sea necesario capacitar a los subcontratistas y sus trabajadores en los procedimientos de seguridad de la obra, ya que distintos equipos de obreros especializados pueden afectar su seguridad mutua. (ESTRUCPLAN On line, 2011)

Las leyes ambientales son fundamentales para el estudio previo en el desarrollo de cualquier proyecto para así evitar futuras eventualidades. La Ley de Gestión Ambiental constituye el cuerpo legal específico más importante concerniente a la protección ambiental en el país. Esta ley está relacionada directamente con la prevención, control y sanción a las actividades contaminantes a los recursos naturales y establece las directrices de política ambiental, así como determina las obligaciones, niveles de participación de los sectores público y privado en la gestión ambiental y señala los límites permisibles, controles y sanciones dentro de este campo. Por otro lado, se establece que las obras públicas, privadas o mixtas y los proyectos de inversión públicos o privados que puedan causar impactos ambientales, deben previamente a su ejecución ser calificados, por los organismos descentralizados de control, conforme el Sistema Único de Manejo Ambiental. (TECNOLOGÍAS LIMPIAS, Marco Legal).

Las normativas que regulan la ejecución de proyectos en la industria de la construcción se basan en la Norma Ecuatoriana de la Construcción que forma parte de las normas del hábitat y vivienda del Ministerio de Urbanismo y Vivienda del Ecuador, misma que es de carácter obligatorio para establecer los requisitos mínimos que abarcan el diseño, construcción y rehabilitación de estructuras de edificación en el Ecuador. (Norma Ecuatoriana de la Construcción)

La publicación de la NEC tiene como finalidad la reducción del Riesgo Sísmico, el mejoramiento de la seguridad de contra incendios y contra el colapso de las edificaciones por malas prácticas de diseño y construcción.

Partiendo del análisis que comprende estos factores, para la implementación del Centro de Negocios se ha visto importante tratar puntos específicos como son las actividades económicas que predominan y su concentración en la provincia de Pichincha para estimar la ubicación del proyecto; sobre el desempleo, tomando en cuenta el porcentaje que existe del mismo, la oportunidad de generar plazas de trabajo es una responsabilidad social para mejorar las condiciones de vida y reducir los niveles de pobreza de las personas dentro del país.

Debido a las exigencias actuales sobre la responsabilidad con el medio ambiente, es importante para este tipo de proyectos conocer las normativas ambientales aplicadas en el país conforme al Sistema Único de Manejo Ambiental, esto incluye además el uso de tecnología de punta pero a la vez que no sea contraproducente con el ambiente ni con la sociedad. Por tanto los proyectos de construcción se realizan bajo normas que al igual que las ambientales, se deben regir por motivos de protección, seguridad y responsabilidad con la sociedad y el entorno.

En cuanto a lo que comprende el análisis político del gobierno actual, en estos últimos años, alrededor del 2009 se enfocó en reactivar la industria de la construcción con políticas establecidas por el mandatario Rafael Correa. Este se ha caracterizado por la inversión en obras de construcción públicas que

representa el 13% de Producto Interno Bruto (PIB) (Obras: los resultados más visibles: hoy.com, 2011). Esta política de invertir en la industria no solo se ha enfocado en la reconstrucción de puertos, carreteras, nuevos aeropuertos, entre otras. También se ha dado importancia a lo que se refiere a construcción de edificaciones, escuelas, viviendas y demás infraestructuras que puedan cubrir las necesidades sociales que existen en el país. Así por ejemplo, el gobierno actual buscó desde el 2009 impulsar el crecimiento del sector de la construcción mediante la canalización de recursos a través del Banco del Pacífico y Banco Ecuatoriano de la Vivienda y demás entidades financieras para otorgar créditos para esta actividad. (El Gobierno canalizará créditos para reactivar al sector de la construcción a través de la banca pública:ecuador inmediato.com, 2009)

Por su parte el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, creado mediante Decreto Ejecutivo N° 2 de fecha 10 de agosto de 1992 en la Presidencia del Arq. Sixto Durán Ballén., ha sido un importante ente que ha contribuido al desarrollo en el sector de la construcción del país a través de la formulación de políticas, regulaciones, planes, programas y proyectos de manera que se cumpla con los más altos estándares de calidad, alineados con las directrices establecidas en la Constitución Nacional y el Plan Nacional de Desarrollo.

2.3. ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO

2.3.1. Cadena de Valor de la Industria

La Cadena de Valor permite identificar fuentes de Ventaja Competitiva, en actividades de la empresa. La cadena de valor de la industria de la construcción está compuesta por distintos eslabones o actividades que la conforman. Según el Instituto de Altos Estudios Empresariales de la Universidad Austral (Carrera, Gulli, Herrmann y Paladino, 1997) junto con un grupo de empresas líderes denominado “Grupo Promotor”, en un proyecto llamado “C2 –Competitividad en la Construcción”, este grupo de actividades están determinadas de la siguiente manera:

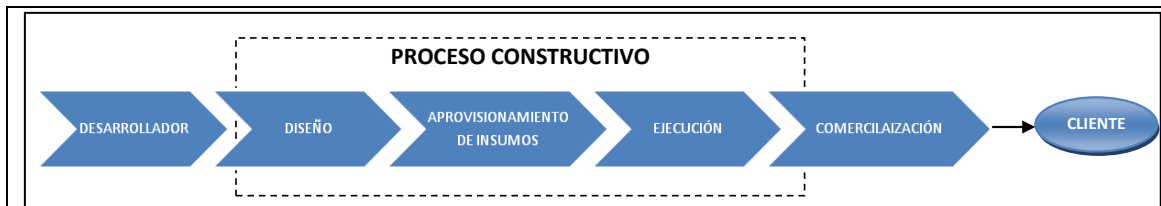


Figura 13. Cadena de Valor.

Tomado de http://www.grupoconstruya.com/actividades/docs/calidad_UP.pdf, Instituto de Altos Estudios Empresariales de la Universidad Austral (Carrera, Gulli, Herrmann y Paladino, 1997), Grupo Promotor.

- **Desarrollador:** es el protagonista principal de la actividad, el cual una vez que identifica las necesidades del cliente proporciona una solución a esa necesidad. La función como desarrollador es levantar un estudio de mercado, analizar la factibilidad del negocio y a través de una buena administración, lograr un proceso constructivo competitivo.
- **Diseño:** tiene un impacto e influencia para alcanzar niveles altos de competencia en el sector. El profesional del diseño, como arquitectos e ingenieros deben explorar, evaluar y detallar opciones de proyectos que se puedan ejecutar compatibilizando sistemas operativos, constructivos y funcionales con el entorno ambiental y socio-económico en el que están inmersos.
- **Aprovisionamiento de Insumos:** la disponibilidad de insumos y sistemas apropiados fijan los retos de mejora de competitividad. La industria debe desarrollar materiales, elementos y sistemas de alta performance e integridad, además promover acciones para su utilización y aplicación por parte del mercado.
Es importante mejorar o incrementar la Investigación y Desarrollo por parte de la industria en cuanto al aprovisionamiento de insumos, definir y realizar una apropiada transferencia de tecnología al mercado.
- **Ejecución:** para esto se requiere capacidad de mejorar la planificación/control y seguimiento de la obra, también es necesario

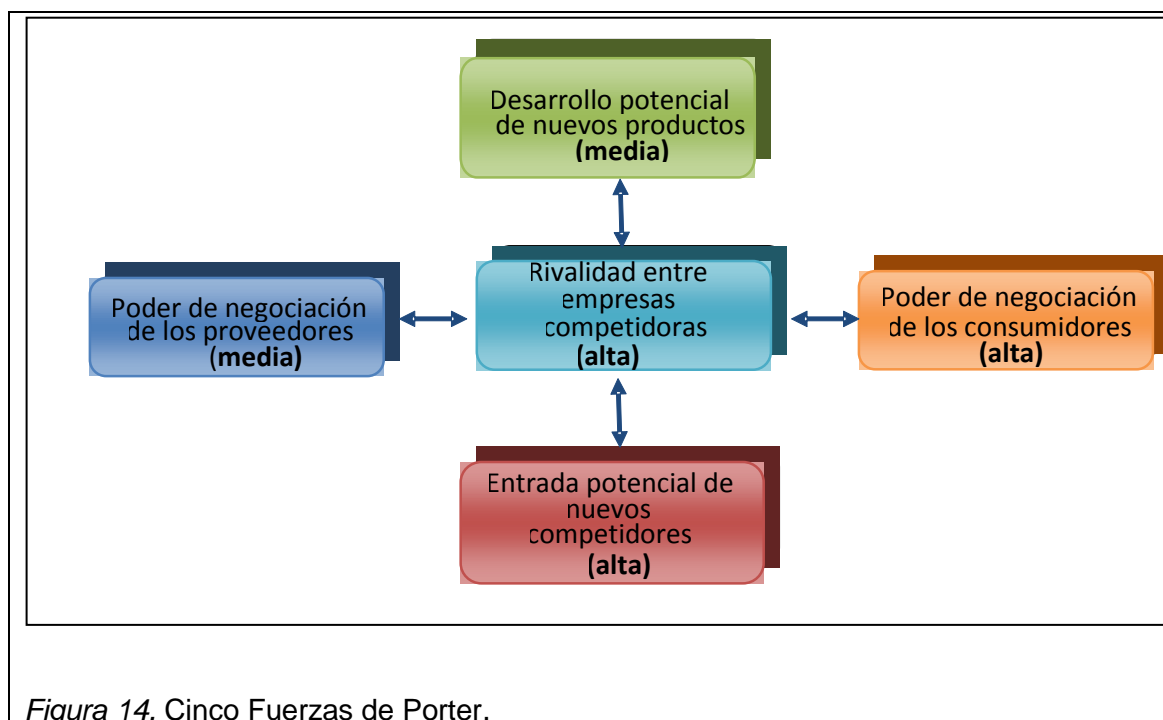
capacitación en mano de obra para asistir cualquier eventualidad en el eslabón de la cadena.

- **Comercialización:** involucra aquellas tareas que tienen lugar una vez finalizada la obra y en el momento de ofertarla al mercado o conservarla y explotarla con fines comerciales.

Esta actividad es la última de todos los eslabones ya que finaliza con el cliente. La competitividad se logra a través de la calidad que se entrega al cliente, el financiamiento a largo plazo para el comprador o arrendatario, los costos bajos en cuanto a transferencia y tratar de tener sistemas de información y comunicación eficientes. (La Calidad en la Industria de la Construcción: Universidad de Palermo, Grupo Construya)

2.4. ANÁLISIS DEL MESO ENTORNO

2.4.1. Cinco Fuerzas de Porter



2.4.1.1. Barreras de entrada de nuevos competidores

Economías de Escala: se convierte en una barrera de entrada **alta** para un nuevo competidor ya que los costos en los que incurre en la construcción de este tipo de proyectos son altos en la fase de inicio junto con el volumen masivo de construcciones y un nuevo competidor no tiene la facilidad de producir masivamente y a bajos costos por el hecho de tener bajo nivel de negociación y desconocer la forma de operar con los proveedores para la adquisición de insumos.

Fidelidad hacia otras marcas: la lealtad del cliente hacia marcas reconocidas y de prestigio, lo cual les otorga credibilidad, es una barrera **alta** para la entrada de un nuevo competidor ya que la experiencia y trayectoria de las empresas ya posicionadas les da una ventaja superior sobre este.

Necesidad de Capital: el sector de la construcción y actividades inmobiliarias requiere de un capital sólido y con gran liquidez para desarrollar los proyectos que se planifican. Este capital es importante sobre todo para los elevados costos de construcción, promoción, publicidad y primordialmente para mantener un equilibrio de capital por los plazos y créditos que se conceden a los clientes. Esta barrera es indiscutiblemente **alta** a la hora de considerar entrar a esta industria.

Experiencia: es la dificultad que un nuevo productor dentro de este negocio encuentra en los procesos de producción y comercialización al no tener la experiencia y conocimientos suficientes sobre el desenvolvimiento de estas actividades dentro del negocio. Se considera una barrera **media** ya que la experiencia es primordial pero contar con la asesoría y el trabajo conjunto con otra empresa que ya tenga la experticia en la industria puede favorecer para que se facilite el desarrollo de proyectos.

2.4.1.2. Rivalidad de las empresas competidoras

La tendencia a la construcción de nuevas alternativas de proyectos inmobiliarios con valor agregado ha diferenciado a lo largo del tiempo a las empresas que se dedican a esta línea de negocio. Las principales constructoras con posicionamiento dentro del país son las siguientes:

Tabla 3

Competencia

EMPRESAS DE LA INDUSTRIA CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA		
<u>Arama Y Rivadeneira Icaza Constructores</u>	<u>Inmosolución</u>	<u>RFS Constructora</u>
<u>Conbaquerizo Cía. Ltda.</u>	<u>LifeDesignGroup Constructores</u>	<u>Romero & Pazmiño</u>
<u>Constructora Valero S.A.</u>	<u>Macconstrucciones S.A.</u>	<u>Unión Constructora</u>
<u>Cr Constructora</u>	<u>Mutualista Pichincha</u>	<u>Uribe &Schwarzkopf</u>
<u>Etinar</u>	<u>Nicanor Larrea & Asociados Cía. Ltda.</u>	<u>Vainco Constructores Hipotecarios</u>

Teniendo este aspecto presente y analizado como una barrera **alta**, es importante examinar a la competencia desde el punto de vista de nivel de posicionamiento y participación en el mercado, estrategia de difusión y comunicación de marca, precios, productos, fidelidad del cliente, trayectoria y experiencia.

2.4.1.3. Capacidad de negociación de los proveedores

El poder de los proveedores en cuanto a la negociación es **media** ya que en el mercado existe actualmente un número considerable de proveedores que en conjunto con los productores o en este caso constructores, están interesados en ayudarse mutuamente con precios razonables, ya que de esta forma se vuelve más dinámico el negocio y todos obtienen una rentabilidad al estar encadenados dentro de la industria de la construcción según su actividad.

Debido al número de proveedores existentes para esta industria, los precios con los que ellos pueden negociar no podrán ser elevados en proporciones

considerables ya que existe un gran número de oferentes y por tanto no tienen mucha opción de manipular el precio tendiendo a una subida de los mismos.

2.4.1.4. Capacidad de negociación de los consumidores

Información y nuevas alternativas que conoce el cliente: la capacidad de negociación del consumidor es **alta** ya que tiene medios de información, los cuales le dan una visión más amplia y conocimiento sobre la línea de negocios que se han creado en la industria inmobiliaria; el acceso a internet, medios de prensa, televisión, radio y demás, lo mantienen en constante actualización sobre nuevas alternativas u opciones de proyectos y beneficios que puede obtener en estos si son de su preferencia.

Poder económico de los clientes: la influencia que puede tener un cliente por contar con una condición económica alta, es un factor por considerar en la inversión o costo del proyecto puesto que su solvencia y aporte de dinero puede demandar exigencias o establecer condiciones para involucrarse en este proyecto.

2.4.1.5. Productos sustitutos

La presencia de productos sustitutos en lo que se refiere a arriendos de oficinas y espacios corporativos es **media**, están determinados por aquellos proyectos inmobiliarios de departamentos y oficinas para la venta.

2.5. LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DE NEGOCIO

2.5.1. Idea y modelo de negocio

El centro de negocios está pensado para empresas, profesionales de cualquier rama y personas en general, que requieran un espacio para ejecutar sus

negocios y puedan ejercer sus funciones o simplemente trabajar en un ambiente propicio para hacerlo.

El área dispondrá de un número considerable de oficinas y espacios de alquiler de todo tamaño, listos para su instalación inmediata. Además cuenta con salas de reuniones, auditorios, salas para videoconferencias y presentaciones totalmente equipadas. Las áreas de oficina y espacios corporativos, así como las salas, tienen acceso a internet, Wi- Fi, climatización y acceso individual y demás instalaciones de altos estándares de calidad, tecnología y seguridad.

Por otro lado, el centro tendrá la capacidad suficiente para implementar además áreas recreativas como: sala de juegos (videojuegos), zona de TV y prensa, y espacios verdes; áreas de deporte y gimnasio; centro de estética (peluquería), masajes, farmacia y un área para restaurantes y cafeterías, etc.; todo esto con el propósito de tener un lugar que satisfaga todas las exigencias de los clientes y se sientan cómodos y al alcance de todo sin salir del centro de negocios.

Los servicios claves que incluirán son: seguridad las 24 horas, recepción, servicios básicos, correspondencia, internet, mantenimiento, aire acondicionado, soporte técnico y parqueadero.

En lo que respecta a la gestión interna, siendo uno de las bases para lograr la visión del negocio, cuenta con profesionales de primer nivel y conocimientos vastos para llevar la administración del mismo.

2.5.2. Valor Agregado

El valor agregado del centro de negocios es el espacio (infraestructura) para trabajar que se ofrece al cliente; esto comprende las áreas de recreación, deporte, comida, y entretenimiento y sobre todo el hecho de que no solo es un espacio de oficina de determinados metros cuadrados sino que al acceder a todo lo que ofrece este centro, el profesional o empresario podrá salir de la

rutina y principalmente ejercer sus funciones en un ambiente dinámico, entretenido pero a la vez de trabajo.

Además, el diseño se prestará para lograr la interacción de todos quienes trabajen en el centro, es decir, abogados, ingenieros, diseñadores y demás profesionales independientes, así como Pymes.

Por tanto, la diferencia es que no será un edificio común que arrienda los departamentos o espacios para oficinas sino que será como una sede central, la cual se convertirá en un punto referencial para hacer negocios y trabajar dentro del país. Además, se busca ser un aporte a la sociedad y los negocios dando asesoría profesional como un servicio diferenciador que ofrece el centro junto con las demás especificaciones que se han expuesto.

2.5.3. Estructura Legal de la Empresa

El Centro de Negocios se constituirá como una Compañía de Responsabilidad Limitada, la cual permite formarse con un número mínimo de 3 socios y un máximo de 15, mismos que responderán por las obligaciones sociales únicamente hasta el monto de sus aportaciones individuales.

2.5.4. Razón social del Centro de Negocios

Polaris Center, como se denomina el Centro de Negocios, fue escogido como nombre del lugar por el mensaje que se pretende transmitir.

Polaris viene del latín **Stella Polaris** y se la conoce también Estrella del Norte. Polaris es especial por el hecho de que el eje de rotación de la Tierra apunta casi exactamente hacia la estrella por el lado norte. A medida que la Tierra gire, la estrella estará quieta en un mismo punto del cielo. El poder reconocerla es una técnica muy apropiada para poder orientarse en la noche. (Madrid+d: Glosario, 2010)

Bajo esta explicación, se decidió que Polaris Center se convierta en el eje alrededor del cual se concentre el público más selecto, orientado a desarrollar sus actividades en el mejor lugar para hacerlo.

2.5.5. Logotipo



Figura 15. Logotipo.

Los colores de su logo han sido determinados para mostrar una imagen moderna, jovial y entretenida, buscando desarrollar una cultura de trabajo.

Asociar los negocios con seriedad, rigidez y severidad crea un ambiente monótono y desalentador para sentirse cómodo a la hora de trabajar y desarrollar altos niveles de productividad en las empresas. Por esta razón, Polaris Center busca cambiar esa percepción de lo que es trabajar y proporcionarle al cliente un espacio pensado en sus gustos y preferencias para mantenerlo contento, motivado y sobre todo que disfrute de sus actividades cotidianas todos los días.

El color básico de su logo es el azul combinado con cuatro colores: verde, lila, anaranjado y celeste, que conforman la estrella Polaris. Cada color está asociado a alguna característica que se quiere impregnar en el centro. Verde: crecimiento y exuberancia; naranja: entusiasmo, creatividad y éxito; Azul: estabilidad e inteligencia. Celeste: sabiduría y concentración; y finalmente el color Lila se asocian a la tranquilidad y paz que pretende proyectar Polaris Center.

2.5.6. Número de Socios

Polaris Center Cía. Ltda. se constituirá con tres socios, conformados por dos desarrolladores del proyecto y un socio externo. Los tres aportarán en efectivo para la implementación del mismo.

2.5.7. Capital Mínimo

El capital de la compañía estará compuesto por el 30% entre los dos desarrolladores y el restante 30% del socio externo, mientras el 40% se ha decidido financiarlo a través de crédito bancario.

2.5.8. Misión, Visión y Objetivos de la Empresa

2.5.8.1. Misión

Polaris Center busca ofrecer un ambiente de negocios interesante, donde la experiencia de trabajar sea agradable, dinámica y placentera, todo esto se logra a través de políticas internas y de gestión basando nuestro trabajo en una forma particular de administración.

2.5.8.2. Visión

Ser el Centro de Negocios más distinguido en la ciudad de Quito para los siguientes años, posicionándose como un referencial que reúna a los mejores profesionales, empresas y público en general que busquen un ambiente diferente, intelectual, ejecutivo, elegante, atractivo, acogedor y dinámico para realizar sus actividades y/o negocios.

2.5.8.3. Objetivos y Valores de la Empresa

Los objetivos como empresa son:

- Ser el más completo centro de negocios a nivel nacional que satisfaga todas las exigencias y necesidades del mercado corporativo y lo que implica en la actualidad las actividades de negocios.
- Consolidarse como el punto de encuentro de las negociaciones a nivel nacional e internacional, entre empresas y/o profesionales.
- Concentrar los grupos empresariales del país teniendo como fin el dinamismo de los negocios.
- Establecer vínculos entre profesionales, clientes, personas naturales, proveedores, y todos aquellos que tengan como propósito establecer negocios o la creación de los mismos.
- Vincular las empresas para fomentar el trabajo conjunto, alianzas, implementación de proyectos, entre otras.
- Mantener satisfecho en todo lo que exija la empresa o profesional que ocupe los espacios, así como personas que acudirán eventualmente al mismo.
- Implementar un modelo de administración que no solo comprenda las actividades de gestión del centro sino también que esté en la capacidad de dar asesoramiento a las empresas y profesionales que trabajan diariamente.

Los Valores son:

Nos concentramos en dos puntos claros, el ambiente y el trabajo:

- Alegría, disposición, buena actitud, amistad y optimismo para mantener un ambiente agradable.
- Cordialidad, respeto, puntualidad, honestidad, productividad y entrega total para el éxito en el trabajo diario.

2.6. ANÁLISIS FODA

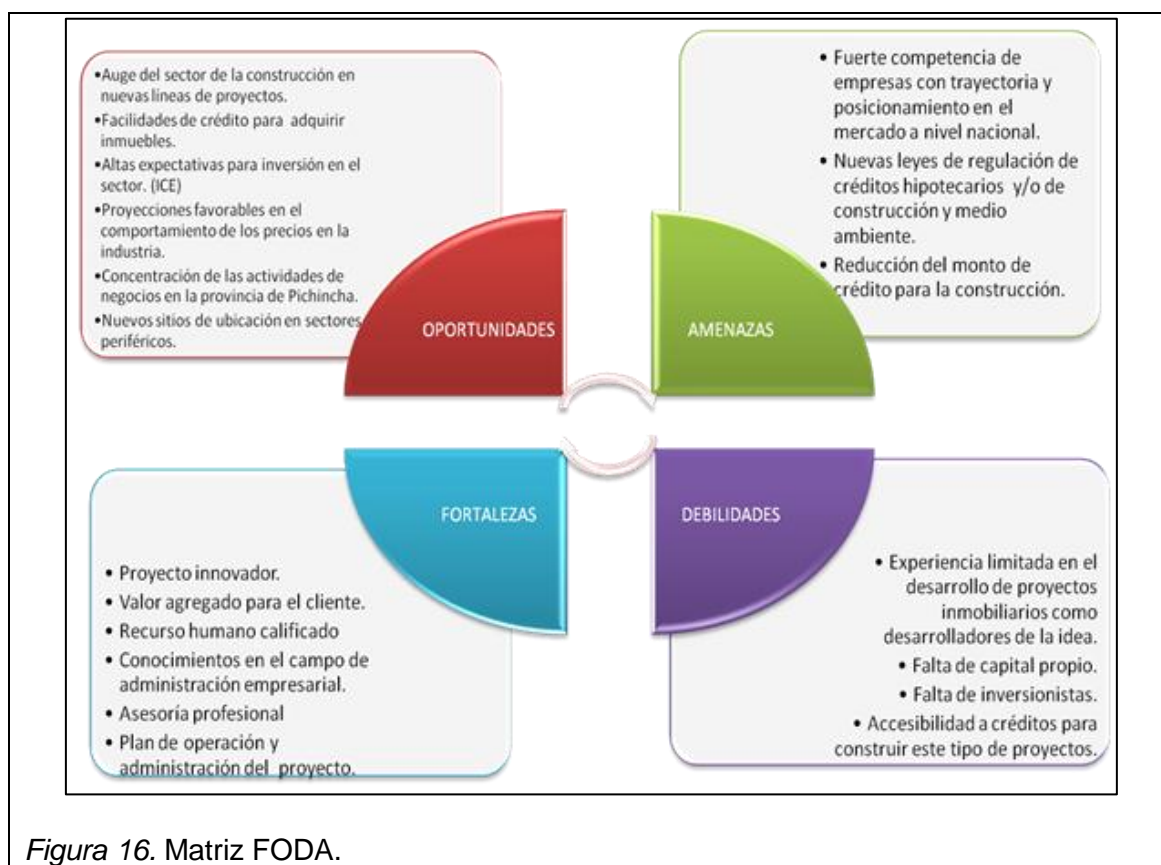


Figura 16. Matriz FODA.

2.6.1. Matriz de Factores Internos

(Ver anexo 2.2)

El análisis de la Matriz EFI en la cual se analizan las fortalezas y debilidades como empresa estima un puntaje ponderado total de 2.49, por debajo del 2.5 que se considera referencia promedio. Por tanto se considera que a pesar de encontrarse bajo el rango promedio se debe recalcar que al ser una empresa nueva en cuanto al proyecto específicamente se encuentra relativamente débil como organización pero es algo que estratégicamente será mejorado, de manera que el puntaje sea cada vez mayor aproximándose a una puntuación sobre el nivel promedio.

2.6.2. Matriz de Factores Externos

(Ver anexo 2.3)

Según la matriz EFE que analiza las oportunidades y amenazas para la empresa, indica un puntaje total de 2.47, cerca del promedio 2.5. Esto implica que las oportunidades deben ser aprovechadas de manera eficaz y plantear las estrategias más apropiadas a poner en práctica para lograr de esta manera sobrellevar las amenazas externas y visualizar las oportunidades.

2.6.3. Matriz de Cruce Estratégico

(Ver anexo 2.4)

2.6.4. Matriz de la Gran Estrategia



Figura 17. Matriz de la Gran Estrategia.

Polaris Center se encuentra ubicado en el Cuadrante número II que determina que es necesario enfocarse hacia el mercado en una industria creciente como es el caso en el que se encuentra el negocio. Al ser un negocio nuevo en el mercado y en la industria en la que se desarrolla, la competitividad es reducida por cuanto se debe trabajar en posicionarse eficazmente en el mercado con un continuo servicio de calidad e innovación constante para desarrollar nuevos valores agregados para el cliente y para futuras necesidades de los mismos y del público en general, esto a través de diversificación y descentralización a nivel nacional. El aprovisionamiento y administración eficiente de activos permitirá llevar una estructura financiera sólida donde la inversión en la que se incurra, se la haga bajo un criterio de distribución apropiada del dinero en lo que es necesario para desarrollar mejor el negocio.

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación de mercados es una metodología para recopilar datos e información que permita interpretarlos y hacer uso de la misma para identificar los problemas y oportunidades de marketing y comunicación con el cliente.

De esta manera se podrá tomar decisiones de forma técnica, eficiente y oportuna según el comportamiento del mercado.

3.2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

3.2.1. Problema Gerencial

Determinar la factibilidad y por ende rentabilidad del proyecto ante la investigación que se realice sobre las cualidades, actitudes, gustos y preferencias de los consumidores.

De esta manera la gerencia tomará las decisiones que comprenden acciones correctas y oportunas ante los resultados que arroje esta investigación.

3.2.2. Problema de Investigación de Mercados

Recolectar la información que exponga los gustos, preferencias tendencias y necesidades del cliente ante el proyecto que se pretende desarrollar con el fin de conocer las exigencias y patrones de comportamiento del mercado potencial ante la idea de negocio.

3.3. OBJETIVO DE LA INVESTIGACION

3.3.1. Objetivo General

Identificar el segmento de mercado dispuesto arrendar espacios corporativos y no corporativos de oficina para realizar sus actividades de negocios. Además conocer las exigencias del mismo para establecer las acciones a seguir y de esta manera satisfacer sus necesidades. El fin al que se pretende llegar es determinar la demanda potencial para este proyecto, en términos cuantitativos y cualitativos.

3.3.2. Objetivos Específicos

- Analizar la percepción del cliente ante los nuevos proyectos de construcción y/o inmobiliarios.
- Utilizar estratégicamente el flujo de información generado por otras fuentes sobre el mercado para conocer específicamente las necesidades y preferencias del mismo.
- Identificar las variables que influyen en el cliente al momento de acceder a esta alternativa de proyecto (precio, ubicación, intereses, valor agregado, garantías, etc.).
- Estimar la demanda exacta en términos numéricos para trabajar en base a esta.

3.4. NECESIDADES DE INFORMACIÓN

Las necesidades de información nos permitirán obtener datos cualitativos y cuantitativos mediante fuentes primarias y secundarias sobre clientes,

productos sustitutos y competidores que encierra el desarrollo de este proyecto.

En el cuadro siguiente se señala las necesidades, fuentes de investigación y herramientas que se utilizarán para cada variable.

(Ver Anexo 3.1)

3.5. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.5.1. Categoría de la Investigación

De acuerdo a las necesidades de información señaladas en el cuadro anterior las categorías de la investigación a utilizarse serán cualitativas y cuantitativas de acuerdo a la variable.

3.5.2. Tipo de Investigación

El tipo de investigación a utilizarse será Exploratoria Descriptiva Concluyente. La investigación exploratoria es aquella que se realiza sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto. La investigación descriptiva por definición es aquella que busca describir los rasgos más peculiares y diferenciadores que caracterizan un fenómeno o situación. En lo que respecta a la investigación concluyente, esta tiene como objetivo proporcionar evidencia concluyente sobre interrogantes e hipótesis planteados. (Gross, 2010)

De esta manera se buscará obtener la información necesaria mediante encuestas y entrevistas con expertos.

Encuestas:

Personas que brindan servicios profesionales
MIPYMES

Entrevistas con expertos:

Cecilia Landivar: Corredora de Bienes Raíces Proinmobiliaria

Arquitecto Edgar Barrionuevo: Constructora Inmobiliaria URBICASA

Javier Molestina: Romero & Pazmiño Constructora

3.5.3. Métodos de Investigación

Investigación Cuantitativa

- **Encuestas** El uso de encuestas permitirá determinar información respecto a gustos y preferencias, valor agregado, precios y demás características que el cliente espera que posea el centro de negocios.

Tabla 4
Encuesta

ENCUESTA											
PREGUNTA	OBJETIVO										
<p>¿Cuántos colaboradores forman parte de su actividad diaria de negocio en oficina?</p> <p>1 persona 2 a 3 personas 4 a 10 personas Más de 10 personas</p>	<p>Conocer el espacio que necesita el cliente para trabajar normalmente de acuerdo a su personal.</p> <p>Saber el promedio de personas que operarían por espacio de oficina.</p>										
<p>¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio?</p> <p>Oficina Propia Oficina alquilada Casa Otro ¿dónde? -----</p>	<p>Conocer el número de empresa y profesionales independientes que trabajan en un lugar propio o alquilado</p> <p>Estimar el porcentaje de mercado que tiende alquilar espacios de oficina</p>										
<p>Señale la importancia según su punto de vista de los siguientes servicios que busca ofrecer el centro de negocio. (1 poco importante- 5 muy importante)</p> <p>Salas de reunión, auditorios, conferencias.</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="background-color: #92d050;">1</td> <td style="background-color: #92d050;">2</td> <td style="background-color: #92d050;">3</td> <td style="background-color: #92d050;">4</td> <td style="background-color: #92d050;">5</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> </tr> </table>		1	2	3	4	5	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1	2	3	4	5							
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>							
<p>Servicio de Asistente personal (recepción de llamadas, agenda citas, coordinar reuniones, servicio al cliente)</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="background-color: #92d050;">1</td> <td style="background-color: #92d050;">2</td> <td style="background-color: #92d050;">3</td> <td style="background-color: #92d050;">4</td> <td style="background-color: #92d050;">5</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<p>Identificar cuáles son los gustos y preferencias del cliente a la hora de elegir un lugar para realizar sus labores diarias.</p>
1	2	3	4	5							
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>							
<p>Espacio privado para objetos, documentos y material de la empresa o actividad de negocio (Locker, bodega, archivador)</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="background-color: #92d050;">1</td> <td style="background-color: #92d050;">2</td> <td style="background-color: #92d050;">3</td> <td style="background-color: #92d050;">4</td> <td style="background-color: #92d050;">5</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input checked="" type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<p>Evaluar la percepción que tiene el cliente del valor agregado que ofrece el Centro de negocios.</p>
1	2	3	4	5							
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>							
<p>Acceso a un centro de impresión, scanner y fax internos del centro de negocios.</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="background-color: #92d050;">1</td> <td style="background-color: #92d050;">2</td> <td style="background-color: #92d050;">3</td> <td style="background-color: #92d050;">4</td> <td style="background-color: #92d050;">5</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="radio"/></td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<p>Saber las particularidades que exige el cliente para acceder a esta alternativa de alquiler de oficinas.</p>
1	2	3	4	5							
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>							

Recibir un servicio de asesoría profesional con expertos en la rama empresarial.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Cursos de formación, capacitación, seminarios y conferencias en temas de interés.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Eventos culturales, de networking, rondas de negocios, lanzamientos de productos, etc.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Asesoría legal y tributaria como servicio adicional.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

En caso de acceder a un arrendamiento de un espacio de oficina, señale con una X el tiempo que estaría planificado ejercer sus actividades en este lugar.

3 meses -----
 6 meses -----
 12 meses (1 año) -----
 Más de 1 año -----

Estimar el tiempo promedio que el cliente está dispuesto arrendar un espacio de oficina.

Establecer la política de arriendo de acuerdo al tiempo promedio.

Utilizar este indicador para estimar la demanda potencial de acuerdo a la metodología que se utilice.

Según su preferencia, califique los servicios adicionales que le gustaría tener dentro del centro de negocios. (1 poco importante – 4 muy importante)

Canchas deportivas ----
 Piscina ----
 Sala de yoga ----
 Sala de videojuegos ----

Extraer nuevas ideas y expectativas para incluir en el Centro de Negocios

¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el arriendo de espacios de oficinas no corporativas (menores a 400m²)? Señale con una X

Entre \$300 - \$600 ----
 Entre 600 - \$900 ----
 Entre \$900 - \$1200 ----

Conocer cuánto está dispuesto a pagar el cliente por lo que ofrece el centro de negocios.

<p>Hasta \$2000 ----</p> <p>¿Hasta cuándo estaría dispuesto a pagar mensualmente por el arriendo de espacios de oficinas corporativas (mayores a 400m2)? Señale con una X</p> <p>Entre \$4000 - \$6000 ----</p> <p>Entre \$6000 - \$8000 ----</p> <p>Entre \$8000 - \$10000 ----</p> <p>Hasta \$12000 ----</p>	<p>Tomar como referencia al momento de establecer el precio final de arriendo.</p> <p>Conocer cuánto está dispuesto a pagar el cliente por lo que ofrece el centro de negocios.</p> <p>Tomar como referencia al momento de establecer el precio final de arriendo.</p>
<p>¿Estaría dispuesto a arrendar un espacio de oficina en el centro de negocio con los servicios que ofrece, para expandir sus actividades de negocios y/o empresariales?</p> <p>Sí</p> <p>No</p>	<p>Visualizar la oportunidad de atraer un potencial segmento</p>
<p>Califique del 1 al 5 (1 poco importante – 5 muy importante) las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina propia y/o casa.</p> <p>Comodidad ----</p> <p>Privacidad ----</p> <p>Seguridad ----</p> <p>Flexibilidad de horario ----</p> <p>Economizar recursos ----</p>	<p>Conocer las características por las cuales se prefiere un lugar propio para trabajar</p> <p>Fortalecer las preferencias señaladas por el cliente dentro del centro de negocios</p>

▪ Mercado Objetivo

Si bien el Centro de Negocios está dirigido a aquellas personas que brindan servicios profesionales, también se enfoca en las MIPYMES (micro, pequeñas y medianas empresas) ubicadas en la provincia de Pichincha. Por tanto, la encuesta está dirigida a las altas gerencias de las mismas ya que son los altos rangos jerárquicos los responsables de tomar las decisiones de inversión en lo que respecta a la empresa. Partiendo de esta acotación, serán los directivos de estas áreas, quienes respondan con mayor veracidad el deseo o no de alquilar un espacio de oficina para el desarrollo de sus actividades.

- **Delimitación de la investigación**

La investigación se realizará en la provincia de Pichincha, específicamente en Quito, sectores urbanos de la ciudad. El tiempo estimado para levantar la información será de aproximadamente un mes.

- **Definición de la muestra**

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizará el método aleatorio simple el cual permitirá obtener resultados más claros y objetivos para el posterior análisis.

Se aplica entonces la siguiente fórmula:

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

Dónde:

B= límites para error de estimación.

Z= es el valor de la distribución normal

p= proporción de personas que poseen en la población las características de estudio. Por lo general este dato es desconocido y se suele suponer que $p=0.5$ y $q=0.5$.

q= es la proporción de personas que no poseen las características de estudio (1-p)

N= tamaño de la población o universo

n= tamaño de la muestra

- **Estimación de la muestra**

P (Probabilidad de encontrar un individuo interesado en el servicio)

Se lo determinará a través de una encuesta a conveniencia a cierto número de personas que presten servicios profesionales y a aquellas que posean pequeñas y medianas empresas, este valor se estimará en porcentaje, formulando la siguiente pregunta:

De acuerdo a su actividad de negocio propio, ¿le gustaría contar con un espacio de oficina privado por el tiempo que lo necesite donde pueda ejercer sus actividades en un ambiente empresarial? Tomando en cuenta que el centro que ofrece en arriendo los espacios de oficinas contaría con servicios de guardianía, mantenimiento, limpieza, parqueadero; áreas recreativas, patio de comida, gimnasio, spa, notarias; salas de auditorio, conferencias, de reuniones; y una plaza cultural donde puede tomar un descanso para servirse una bebida, comer algún aperitivo, descansar o simplemente relajarse para salir por minutos de la rutina de trabajo.

- a) Sí
- b) No

Q (La probabilidad de no encontrar a un individuo interesado en el servicio)

- (P-1)

Una vez realizada la prueba piloto para determinar la probabilidad de ocurrencia de p y q, se asigna una probabilidad de ocurrencia de:

P= 0.5% probabilidad de éxito

Q= 0.5% probabilidad de fracaso

N (TOTAL DE LA POBLACIÓN)

El total de la población a realizar la encuesta se realizará de la siguiente manera:

- Total de MIPYMES (micro, pequeñas y medianas empresas) ubicadas en la provincia de Pichincha.
- Sectores a los que están dedicadas las MIPYMES, según el enfoque de nuestro estudio y características de estudio.

El tamaño universo está formado por 110585 MIPYMES ubicadas en la provincia de Pichincha, de las cuales las que más se acercan a las características de estudio que se busca para el centro de negocios son 21940, por tanto $N= 21940$

(Ver anexo 3.2)

B (LIMITES PARA EL ERROR DE LA ESTIMACIÓN)

- 0.05

NIVEL DE SIGNIFICANCIA

- 95%

Z= 1.96 para 95%

3.1.1 Tamaño de la muestra

N= 21940

p= 0.5

q= 0.5

Nivel de significancia= 95%

Z= 1.96 para 95%

B= 0.05

Entonces:

Fórmula1

Cálculo de la Muestra

$$n = \frac{0.5 * 0.5 * 21940}{\frac{0.5^2(21940-1)}{1.96^2} + 0.5 * 0.5}$$

$$n = 377.49$$

Tomado de Galindo, E., 2006. Estadística, Métodos y Aplicaciones. (2da. Ed.).

▪ Resultados de la Encuesta

Los resultados a cada una de las preguntas formuladas en la encuesta se muestran en los anexos.

(Ver Anexo 3.3)

▪ Conclusiones de la Investigación Cuantitativa

- La realización de la investigación cuantitativa muestra que del total de encuestados entre personas que brindan servicios profesionales y aquellas que dirigen MIPYMES el 51% son mujeres mientras que el 49% restante son hombres, por lo que se puede concluir que nuestro mercado potencial es un mercado equilibrado y que el nivel de emprendimiento en la provincia se maneja tanto en mujeres como en hombres por lo que el Centro de Negocios debe desarrollar las estrategias de negociación acertadas para tratar con mercado bastante diversificado.
- La encuesta indica que el 30% de personas encuestadas tienen un rango de edad de 18 a 25 años mientras que un 37% se ubica en un rango de edad de 26 a 37 años y el 33% restante se ubica en 36 años en adelante, por lo que se puede aseverar que el porcentaje en cada uno de los rangos es bastante ecuánime, se deberá diseñar las estrategias adecuadas para ofrecer nuestro servicio en cada uno de los casos.

- El 27% de personas encuestadas tiene de 2 a 3 colaboradores en su oficina mientras que un 37% posee de 4 a 10 colaboradores y el 36% restante posee más de 10 colaboradores. A través del análisis realizado se puede señalar que independientemente del rango de colaboradores el 59.9% del total de encuestados tanto en personas que brindan servicios profesionales como las MIPYMES prefieren pagar por un espacio de oficina menor a 400m² hasta un valor no mayor a los \$600.00, mientras el 40.1% está dispuesto a pagar rubros mayores; por tanto se deberá determinar un precio promedio para aquellos espacios menores a 400 m² tomando en cuenta parámetros tales como el metraje de la oficina, ubicación, diseño, acabados, etc. de manera que tenga la acogida que se espera por parte del mercado objetivo.

- Así también para espacios mayores a los 400 m² conocidos como espacios de oficina corporativos independientemente del número de colaboradores, el 80.5% del total de personas encuestadas prefiere pagar un precio no mayor a los \$6000.00, mientras el 19.5% restante está dispuesto a pagar valores mayores a este rubro, de manera que se debe determinar la estrategia de precios adecuada para ubicar el mismo en un rango de \$4000.00 a \$6000.00, mismo que dependerá de igual manera de los factores antes mencionados.

- En cuanto a los servicios que piensa ofrecer el Centro de Negocios la investigación indica que del total de personas encuestadas entre hombres y mujeres:
 - El 52.8% señala que es muy importante que un Centro de Negocios cuente con sala de reuniones, conferencias y auditorios, mientras el 47.3% restante le da una importancia menor.
 - Por otro lado para un 39.3% el servicio de asistencia personal es lo más importante mientras el 60.7% no lo considera tan relevante.
 - Así también el 44.3% considera muy importante tener espacio privado para la colocación de materiales personales y empresariales mientras el 55.6% asigna a este servicio un rango de importancia menor.

- El 50.4% considera muy importante el acceso a un centro de impresión, scanner y fax mientras el 40.6 restante no lo considera tan importante.
- El 51.9% señala que recibir un servicio de asesoría profesional con expertos en la rama empresarial es muy importante, y un 48.1% lo considera menos que muy importante.
- El 61.1% considera muy importante contar con servicio de capacitaciones, cursos de formación, seminarios y temas de interés, mientras el 38.9% no lo cree tan importante y lo coloca en un rango menor.
- Para el 51.6% es muy importante que el Centro de Negocios ofrezca servicios de asesoría legal y tributaria mientras el 48.4% restante no lo considera tan importante.
- El 52.2% señala que es muy importante contar con eventos culturales, networking, rondas de negocios, lanzamiento de productos, etc., sin embargo el 47.8% no lo considera tan importante.

A través del análisis se puede concluir que independientemente del género hombre o mujer para la gran mayoría todos los servicios complementarios que piensa implementar el Centro de Negocios son importantes, el valor agregado que con ello les dará a sus potenciales clientes juega un papel muy importante. Con un porcentaje mucho mayor el 61.1% considera muy importante contar con el servicio de capacitaciones, seminarios, cursos de formación, seminarios o temas de interés por lo que el Centro de Negocios deberá profundizar en este ámbito sin restarle importancia al resto de servicios que otros consideran primordiales.

Por otro lado se puede concluir también que en su mayoría con un 60.7% no considera el servicio de asistencia personal como prioritario, esto puede deberse a que en el caso de las personas que prestan servicios profesionales manejan individualmente sus agendas y no sienten la necesidad de contar con un servicio de asistencia personalizada, así también muchas MIPYMES cuentan ya con personas especializadas en el tema por tanto no es un factor

relevante en el desarrollo de sus actividades. Sin embargo se debe estudiar el colocar o no este servicio ya que aunque es minoría el porcentaje de encuestados al que le gustaría contar con este servicio, es un factor que a la hora de negociar puede jugar un papel importante para ellos.

- El período de tiempo por el cual se arrienda un bien inmueble para cualquier propietario es un factor importante ya que esto representa fidelidad, gusto por el espacio pero sobre todo estabilidad, así las personas cuyo rango de edad está entre 18 y 25 años manifiesta su deseo por alquilar un espacio de oficina por un período de 12 meses en un 39.1% mientras un 23.6% prefiere alquilar el lugar por períodos menores a un año y un 37.3% restante opta por períodos mayores a un año; por su parte las personas cuya edad oscila en un rango de 26 a 35 años consideran equitativamente con 39.4% que el periodo ideal de arriendo puede ser de un año o de más de un año mientras el 21.2% restante prefiere un período menor. Finalmente el 56% de personas cuya edad es superior a los 36 años prefiere arrendar por periodos superiores al año, por tanto se puede concluir que son las personas por arriba de los 36 años las que buscan un lugar fijo o al menos mayor estabilidad a la hora de alquilar un lugar para desarrollar sus actividades empresariales.

El Centro de Negocios deberá diseñar las políticas acertadas para fijar el tiempo de arriendo de manera que no existan controversias entre el arrendador y arrendatario y considerando también la rentabilidad que se desea alcanzar de acuerdo a la política de tiempo que se establezca y que sea más conveniente para generar ingresos.

- Muchas personas prefieren trabajar en una oficina propia o en casa porque estos lugares les ofrecen ventajas tales como: comodidad, privacidad, seguridad, flexibilidad de horario, y sobre todo les economiza recursos; el 58.6% del total de encuestados considera que las personas o empresas optan por un lugar propio ya que la comodidad que les ofrece es muy importante; el 51.8% considera a la privacidad un factor muy importante; el

58.8% indica que la seguridad es muy importante; el 36.3% considera que un lugar propio les ofrece mayor flexibilidad de horario por ello es muy importante; mientras para un 48.9% lo que les inclina a escoger un lugar propio o una casa es el hecho de economizar recursos.

Se puede concluir que el Centro de Negocios debe ofrecer las mismas ventajas e incluso mejoradas que las que ofrece una oficina propia o una casa de manera que nuestro mercado meta opte por arrendar un espacio de oficina en el Centro, para ello se deberá promocionar todos los servicios adicionales que se brindará, servicios que una oficina propia en otro lugar no proporciona y sobre todo diseñar las estrategias adecuadas para posicionar al Centro de Negocios como un lugar referencial de concentración e interacción de empresas y profesionales independientes.

- Por otro lado la investigación arroja que el 47.6% del total de encuestados independientemente del rango de edad considera muy importante que el Centro tenga una cancha deportiva mientras el 52.4% restante le asigna una importancia menor; el 28.9% señala que es muy importante contar con una piscina, sin embargo el 71.1% no lo cree tan relevante; el 15.3% considera muy importante contar con una sala de yoga mientras el 84.75% restante no lo considera así; finalmente a un 13.5% le gustaría mucho contar con una sala de videojuegos ya que para ellos es un factor muy importante, no obstante el 86.5% restante no lo cree importante para el normal desarrollo de sus actividades.

Con este análisis se puede concluir que la colocación de una sala de yoga y una de videojuegos es menos importante que los otros servicios adicionales que se piensa ofrecer, por tanto se podría optar por descartarlos del Centro de Negocios y se podría colocar otros servicios que sean más deseados por parte del mercado meta.

- Finalmente el 82.2% del total de personas y empresas encuestadas aseguran que Si estarían dispuestos a arrendar un espacio de oficina en nuestro Centro de Negocios, mientras el 11.8% restante NO lo haría, al

observar estos datos se puede concluir que el proyecto tiene gran acogida por parte del público objetivo, sin embargo se debe trabajar en ese 11.8% que no está tan convencido de arrendar un espacio en el Centro y buscar cuales son los factores que lo mueven a no hacerlo para así corregir y mejorar.

En el Anexo 3.4 se pueden observar las tablas de contingencia elaboradas a través del programa SPSS el cual nos ayuda a realizar la tabulación de encuestas de una manera más rápida y acertada a través de las diversas funciones que posee este software, las tablas de contingencia elaboradas en el mismo permiten sustentar y observar detalladamente algunas de las conclusiones a las que se ha llegado al realizar la encuesta.

Investigación Cualitativa

▪ Entrevistas

Esta metodología cualitativa de investigación se enfocará en logra obtener información sobre puntos relevantes sobre la operación de este tipo de proyectos (cadena de valor), desenvolvimiento del negocio, y la manera de trabajar una vez desarrollado el mismo.

Tabla 5

Entrevista con Expertos

ENTREVISTA CON EXPERTOS	
PREGUNTA	OBJETIVO
¿En los últimos años cuál ha sido la dinámica que ha seguido el sector de la construcción en cuanto a nuevos proyectos inmobiliarios?	▪ Evaluar el comportamiento del sector y comprobar la veracidad de los resultados de los análisis del macro y micro entorno.
¿Qué factores influyen para que el cliente prefiera arrendar una oficina o espacio de trabajo ante la compra de un activo fijo como este? ¿Por qué la mayoría de espacios corporativos son en arriendo?	▪ Extraer información basada en la experiencia del entrevistado para conocer lo que el cliente demanda.

<p>¿Cuáles son los segmentos que existen dentro del mercado de oficinas?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocer las características del segmento meta (demográfico, geográfico, socioeconómico, psicográfico)
<p>¿Existen nuevos proyectos orientados al mercado de oficinas? ¿Existen actualmente? ¿Cuáles son las inmobiliarias que se dedican en su mayoría a este tipo de proyectos y que conoce actualmente?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Determinar las nuevas líneas de negocio que puedan surgir dentro de la industria y estar preparados dentro de la visión como empresa
<p>¿En qué sectores se concentran las principales edificaciones de oficinas en Quito? ¿Por qué se ubican en estos lugares?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar si esta es una oportunidad de sumarse a los lugares preferenciales por el mercado o en su defecto establecerse en nuevos sectores de la ciudad o en sus alrededores.
<p>¿Qué otras ubicaciones son lugares potenciales para la edificación de centros de oficinas? ¿Por qué?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Saber las nuevas proyecciones sobre ubicación para este tipo de proyectos.
<p>¿Para este tipo de proyectos cuál es el estimado como presupuesto para desarrollarlos? ¿Cómo se financian en su mayoría? ¿Cómo está el crédito para los constructores y las facilidades de accederlos?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tener una idea de un monto referencial para la ejecución de este tipo de proyectos y sus formas de financiamiento como constructoras.
<p>¿Cómo se desarrollan, implementan y manejan este tipo de proyectos? (cadena de valor)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Profundizar la forma de operar de los agentes que comprenden cada eslabón de la cadena de valor.

<p>¿Qué debe incluir un centro de negocios para satisfacer la demanda que existe? Diferenciación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar aspectos importantes que deben tomarse en cuenta al momento de desarrollar este tipo de proyectos.
<p>¿Cómo se maneja el tema de bienes raíces para el alquiler de oficinas? ¿Qué tiempo tarda en arrendarse un proyecto de este tipo? ¿Cómo se maneja la gestión de arriendos una vez que se ha concretado por contratos?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocer el modo de operar de las actividades inmobiliarias como son el alquiler de bienes inmuebles.
<p>¿Cuál es el futuro del mercado de oficinas en el Ecuador?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tener proyecciones sobre el futuro de la industria para las acciones que se deseen llevar a cabo en los próximos años con la empresa.

❖ **Sra. Cecilia Landivar (Corredora de Bienes Raíces Proinmobiliaria):**

La Señora Cecilia Landivar se dedica a la actividad de corretaje en la empresa Proinmobiliaria. Ha ejercido esta actividad durante 3 años en los cuales ha alcanzado la experiencia y conocimientos en el negocio.

El propósito de esta entrevista es conocer el modo de operar de la actividad de corretaje y en base a la experiencia de la persona saber cómo se ha desarrollado el sector inmobiliario y de la construcción en estos últimos años.

A continuación se determinan las siguientes conclusiones:

C1: Los préstamos hipotecarios de bancos privados y sobre todo del BIESS, ha permitido desarrollar la industria de la construcción e inmobiliario del país en estos últimos cuatro años. Las facilidades para acceder a créditos han

permitido financiar la compra de casas, departamentos, oficinas, locales comerciales, terrenos y demás propiedades que las personas desean adquirir.

C2: La demanda de casas y departamentos es más alta en estos últimos cuatro años. Sin embargo, también la tendencia ha venido siendo el invertir en la compra de oficinas, locales comerciales, terrenos y propiedades para obtener una rentabilidad mensual de arriendos por estos inmuebles.

C3: Los sectores preferidos para vivienda por estatus, seguridad y ubicación son el Quito Tennis, Bellavista y El Batán. Si se busca aquellos sectores más económicos la gente prefiere Ponceano hasta la Mitad del Mundo y en el caso de buscar algo más barato, el sector de Calderón es una opción.

C4: En cuanto a lo que es proyectos de oficina, los sectores estratégicos y de preferencia son la Avenida 12 de Octubre, República del Salvador, La Carolina y en lo que respecta a las afueras de la ciudad, el valle de Cumbayá es otro de los lugares concurridos actualmente por el estatus que representa. Además se denota una tendencia a establecerse más allá, en Tumbaco y Puembo.

C5: Sobre la actividad de corretaje, en lo que son ventas ya sea de departamentos, casas u oficinas, esta se la puede hacer antes, durante y después de la construcción del proyecto. En lo que se refiere al corretaje para arriendos, esta actividad se hace de acuerdo a la necesidad del cliente, por tanto, es cuando el proyecto esté terminado y de acuerdo a lo que requiera el cliente, los corredores buscan inmediatamente en proyectos listos para ocupar las oficinas o viviendas.

Se establece un contrato de corretaje entre el dueño del inmueble y el corredor, en el cual el corredor recibe como comisión el valor de la primera renta. Si no existe la cláusula de exclusividad, el dueño del inmueble puede conseguir clientes por su parte y arrendar su propiedad.

C6: El precio del arriendo por metro cuadrado, depende de la ubicación del inmueble, de los servicios que ofrece, la tecnología y sobre todo el valor agregado. En el caso de oficinas, la gente busca un ambiente ejecutivo, con espacios para salas de reunión, auditorios; cerca de bancos, centros comerciales, avenidas principales; espacios comunales y que existan alternativas de esparcimiento como un gimnasio o una sala de juegos donde tomar un descanso y salir por un momento de la rutina.

C7: El potencial que ve la Señora Landivar es alentador mientras se sigan concediendo créditos para adquirir propiedades. Ella además señala que si se habla de Business Center hay que separar lo que es un edificio de oficinas y lo que comprendería un centro de negocios, que para ella son dos cosas distintas pues el centro debe ofrecer un agregado a los ejecutivos, entre estos recalca la importancia de tener áreas libres, salas de juegos, cafeterías, servicio de comida, gimnasio, salas de eventos y demás aspectos que le hagan sentir cómodo al ejecutivo que ocuparía los espacios de oficinas.

❖ **Arquitecto Edgar Barrionuevo (Dueño de la Constructora Urbicasa):**

El Señor Edgar Barrionuevo es arquitecto y dueño de la Constructora Urbicasa. Desarrolla proyectos de viviendas y oficinas en la ciudad de Quito. Con 30 años de experiencia en el negocio ha edificado proyectos en las zonas centro y centro norte de la ciudad con gran éxito.

El objetivo de la entrevista es conocer el desenvolvimiento del sector y además tener una idea clara de lo que comprende la implementación de un centro de negocios en la ciudad de Quito de acuerdo a la idea que se desea desarrollar como proyecto.

Las conclusiones extraídas de la entrevista son las siguientes:

C1: Actualmente, el 70% de créditos hipotecarios son otorgados por el Biess, lo que ha generado un crecimiento de la construcción tanto en oficinas como viviendas por el mercado cautivo que es bastante grande.

C2: El sector más propicio para el desarrollo de proyectos de oficinas es el sector de La Carolina con gran éxito dentro de la comercialización de los mismos. El valle de Cumbayá también es otro centro de desarrollo para estas edificaciones por la preferencia en cuanto al estatus que existe en este sector.

C3: Los principales interesados en oficinas son profesionales que desean conformar o desarrollar su propia empresa. Lo que señala el Arquitecto Edgar Barrionuevo es que por la situación económica del país son el número de profesionales que desean poner sus empresas los que han aumentado en estos últimos años. Profesionales que desean establecer sus consultorios médicos es otro mercado que está creciendo y al que están apuntando los proyectos de oficinas.

C4: Actualmente el valor agregado está en tratar de ofrecer proyectos con una edificación inteligente, tecnología de punta, ubicación privilegiada y darles servicios extras al ejecutivo donde cuente con salas de reunión, conferencias y auditorios.

C5: Existen modalidades para implementar este tipo de proyectos. Una es amoblar una casa rentada lo suficientemente amplia en metraje para adecuar oficinas y espacios corporativos, además incluir secretarias, asistentes, un centro de copia y documentación, cafeterías y otros servicios para quienes arrienden las oficinas por el tiempo que requiera, ya sea días o meses.

La otra modalidad es contar con un terreno propio y construir el centro de negocios con los mismos servicios pero visto como una inversión para arrendar una vez terminado y obtener rentabilidad mensual del inmueble propio.

C6: El apalancamiento para edificar estos proyectos, depende de la sociedad o disponibilidad de presupuesto con el que cuenta el interesado en construir. Se puede hacer una sociedad con el constructor, en el cual una de las partes aporta con el terreno y capital propio y el arquitecto o constructora pone por su

parte los estudios previos a la edificación y asume los costos por construir el inmueble. Se declara en propiedad horizontal para saber el porcentaje del edificio que le corresponde a cada uno. Por otro lado de acuerdo al porcentaje con el que aporta cada uno, se establece cuánto es la participación para el reparto de utilidades si es que se realiza una construcción para arrendar la propiedad como negocio a largo plazo. La inversión en este caso es más alta pero se lo puede desarrollar entre varios socios, entre estos la propia constructora.

Por otro lado, es también factible hacer una inversión menor si se considera la modalidad de arrendar una casa o espacio y acoplar oficinas para a su vez arrendarlas. El costo de esta inversión se basa principalmente en la adecuación del lugar y el equipamiento. Por tanto la inversión es menor.

Otra forma de llevar a cabo este tipo de proyecto es a través de un fideicomiso, es decir una institución que tiene a cargo el terreno y las inversiones y maneja que las partes cumplan lo pactado. Es una tercera persona que se llama fiduciarias y arbitran para velar por los intereses de todos.

C7: El negocio no está en construir tan solo un edificio de espacios para oficinas y comercializarlos para arrendar o vender. El negocio debe incluir extras que ofrezca el edificio como es contar con secretarias, asistentes, centro de impresión, cafeterías, comedor , salas y sobre todo darle un lugar listo para ocupar al cliente. Según Edgar, las personas están dispuestas a pagar por este tipo de ofertas si se le complementa con estos valores agregados. El punto es lograr una categoría A en la que los ejecutivos se sientan exclusivos y por tanto no sea el precio lo que más influya a la hora de elegir sino que los servicios adicionales compensen el mismo.

C8: Por lo general quienes deciden arrendar antes que comprar una oficina son aquellas personas que están de paso en la ciudad o el país. Aquellos que ya tiene identificados sus clientes y necesitan unos días o meses para concretar negocios, son quienes apuntan como clientes para este tipo de centros.

C9: La rentabilidad que se puede obtener de construir un centro de negocios que incluya, oficinas, áreas recreativas, parqueaderos, cafeterías, locales, etc. dependerá del valor que se establezca por el arriendo y servicios extras.

Además la rentabilidad cuando se hace una inversión a largo plazo como es la construcción de un edificio, se debe determinar el tiempo en el que se terminará de pagar el edificio. Estimar el valor de la inversión a los años previstos, el interés que produce, la utilidad que generaría y los gastos de mantenimiento que implica, son variables fundamentales para estimar la rentabilidad de este tipo de negocios.

❖ **Ingeniero Javier Molestina (Gerente Comercial Romero & Pazmiño Ingeniería Inmobiliaria)**

El Ingeniero Javier Molestina es el Gerente del Departamento Comercial de Romero & Pazmiño Ingeniería Inmobiliaria, una de las firmas inmobiliarias con mayor crecimiento y proyección dentro del mercado inmobiliario, se ubica en los primeros lugares de reconocimiento según últimos estudios. Romero & Pazmiño cumple 10 años en el mercado en los cuales han demostrado una exitosa trayectoria avalada por 20 proyectos de vivienda edificados en Quito y los Valles.

La empresa trabaja con un enfoque altamente técnico integrado a todo el proceso desde la planificación, la construcción, hasta la comercialización, generando en cada obra una verdadera ingeniería inmobiliaria. De esta manera, ROMERO & PAZMIÑO logra la satisfacción de sus clientes a través de la oferta de un producto superior.

La entrevista realizada al Ing. Molestina tiene como objetivo principal conocer cuál ha sido la tendencia del mercado inmobiliario en los últimos años y principalmente como se ha desarrollado el mercado de oficinas en la ciudad de Quito, así como conocer los lugares de mayor concentración del mismo, y en base a la experiencia de Romero & Pazmiño conocer cuál es el manejo y comercialización de este tipo de proyectos.

Las conclusiones que se han extraído de la entrevista son las siguientes:

C1: El sector inmobiliario ha tenido un gran dinamismo en los últimos años, esto se debe al incremento de créditos bancarios otorgados por diversas entidades, y en mayor proporción por parte del BIESS. Se presume que existe una gran oferta de proyectos inmobiliarios sobre todo en lo que es vivienda, el mercado de oficinas aún no ha sido explotado por completo y solo dos firmas inmobiliarias se han dedicado más a este mercado Carlos Reyes Constructora y Álvarez Bravo Constructora, por lo que se podría aprovechar este punto para convertirlo en una oportunidad al momento de implementar un Centro de Negocios que va más allá de lo convencional que ofrecen las constructoras antes mencionadas.

C2: Sin duda alguna se puede afirmar que la ubicación del proyecto juega un papel muy importante a la hora de comprar o alquilar un bien inmueble, pese a que se está abriendo mercado en los Valles y zonas periféricas de la ciudad, la mayor concentración de proyectos inmobiliarios se da en el Centro Norte de la ciudad sobre todo en lo que a oficinas se refiere, la mayor parte se ubica desde la calle Madrid hasta las Naciones Unidas, sin embargo a través de una breve exploración de campo por el sector antes mencionado se puede concluir que se trata de los mismos edificios de oficinas convencionales de siempre sin mayor valor agregado para el cliente, este es el factor que se piensa aprovechar a través de una construcción atractiva y novedosa para nuestros potenciales clientes donde el hecho de trabajar sea un verdadero placer.

C3: Pese a que la ubicación del proyecto es importante para el público también es importante la inversión en promoción que se realice, esto se lo debe hacer ayudado de la publicidad en medios de comunicación como televisión, radio, periódicos nacionales, vallas, etc., Romero & Pazmiño designa el 3% del costo total del proyecto para promoción en medios como resultado un crecimiento del 500% en 3 años, de manera que a través de esta experiencia se puede concluir que se debe promocionar el proyecto para obtener la fidelidad y el posicionamiento que se espera.

C4: En los últimos años las firmas inmobiliarias han tenido gran acogida por parte de inversionistas extranjeros, sin embargo al momento de desarrollar esta clase de proyectos inmobiliarios resulta mejor el apalancamiento bancario puesto que cuando existen ciclos económicos fluctuantes se puede renegociar la deuda, lo que no sucede con los inversionistas.

C5: El presupuesto referencial para este tipo de proyectos depende mucho del tamaño, del lugar donde se lo ubique así como de los acabados que se piensa dar; el retorno de la inversión está dado por el tiempo de ventas, normalmente la mayoría de empresas inmobiliarias con experiencia en el mercado alcanzan en seis meses el punto de equilibrio, el período de construcción del proyecto debería ser de un par de años y en recuperación de cartera un par de meses según el entrevistado, por tanto se hablaría de 3 años más o menos.

C6: Sin duda alguna la industria inmobiliaria va a ir creciendo no solo a nivel de ciudad sino también a nivel de país, no únicamente en departamentos para la vivienda, también repunta el mix de proyectos que ofrecen vivienda y oficinas de una manera complementaria, sin embargo si solo se observa en Quito según el entrevistado se cree que este irá creciendo para arriba con esto se refiere a que la tendencia es la construcción de edificios de varios pisos o la demolición de casas para la construcción en los puntos estratégicos o céntricos de la ciudad porque la mayoría de los clientes lo prefieren.

CAPÍTULO IV

PLAN DE MARKETING

4.1. DEFINICIÓN DE PLAN DE MARKETING

Según la American Marketing Association (A.M.A.), el plan de marketing es un documento compuesto por un análisis de la situación de mercadotecnia actual que comprende el análisis de oportunidades y amenazas, objetivos de mercadotecnia, la estrategia de mercadotecnia, los programas de acción y los ingresos proyectados (el estado proyectado de pérdidas y utilidades). (El Plan de Marketing: Marketing Free)

4.2. OBJETIVOS

4.2.1. Objetivo General

El objetivo general del Plan de Marketing para el proyecto, es contar con un procedimiento de trabajo que abarque un análisis completo de aquellos factores que influyen en el desarrollo del negocio y determinan la vía para alcanzar el posicionamiento que se pretende conseguir en el mercado.

4.2.2. Objetivos Específicos

- Identificar claramente el mercado al que está dirigido el negocio.
- Establecer las estrategias de diferenciación que distinguirá el negocio de su competencia.
- Determinar las actividades específicas para el desarrollo del servicio a ofrecer que comprenda sus características como tal, promoción, canales de distribución y estimación de precios.

- Contar con un plan que defina las acciones a seguir, los recursos que se emplearán, el tiempo de ejecución y de tal forma llegar a conocer también el presupuesto necesario para su puesta en marcha.

4.3. MARKETING ESTRATÉGICO

4.3.1. Diferenciación

4.3.1.1. Ventaja competitiva

La ventaja competitiva que denota la diferenciación ante la competencia se logra a través de un continuo trabajo en ciertos aspectos, los cuales evitan desviarse de la ventaja de superioridad que se desea mantener frente a los rivales. Estos puntos a considerar son:



El Centro de Negocios es un espacio físico que ofrecerá áreas para actividades de negocio y esparcimiento cultural y empresarial. El atributo y principal diferencial de los demás centros de oficinas que existen en la ciudad está en la idea de ser la primera plaza empresarial y/o de actividades de negocios, que comprende no solo un edificio con cierto número de oficinas en arriendo o espacios corporativos sino ir más allá, será un lugar que brinde un espacio público para concurrir constantemente por una actividad específica o simplemente por un momento de tranquilidad, confort y esparcimiento dentro de un ambiente intelectual, ubicación estratégica y variedad de opciones dentro del centro de negocios a la hora de elegir lugares de comidas y distracción.

4.3.1.2. Posicionamiento

El posicionamiento de la marca, empresa o producto en la mente del consumidor, se basa en la ejecución de las estrategias adecuadas que fortalecen la percepción del cliente de forma individual y con respecto a la competencia.

4.3.1.2.1. Estrategias de posicionamiento

Según los tipos de estrategias de posicionamiento, estas estarán basadas en:

- **Beneficio:** destaca el beneficio del servicio para el cliente.
- **Usuario:** basado en un perfil de usuario concreto.
- **Calidad:** calidad en el servicio.
- **Estilo de vida:** según los intereses y actitudes del cliente.

(Estrategias de posicionamiento: Marketing & Consumo, 2010)



4.3.1.3. Segmentación

La segmentación del mercado se basa en tres factores a considerar: geográfico, demográfico y psicográfico.

- **Segmentación Geográfica**

Tabla 6

Segmentación Geográfica

País	Ecuador
Provincia	Pichincha
Distrito	Distrito Metropolitano de Quito
Zona	Urbana

- **Segmentación Demográfica**

Tabla 7:

Segmentación Demográfica

Edad	18 en adelante
Sexo	Femenino , Masculino
Estado civil	Casado, soltero, viudo, unión libre
Educación	Secundaria, Universitaria, Profesionales
Ocupación	Profesionales (empleados), Profesionales independientes, Dueños de negocios

- **Segmentación Psicográfica**

Tabla 8

Segmentación Psicográfica

Estilo de vida	Individuos que realizan actividades de negocios, culturales, de emprendimientos, estudios y/o afines.
Clase social	Medio, medio alto

Según el negocio, esta segmentación reúne todas las características del mercado objetivo al que está enfocado el centro de negocios.

4.4. MARKETING TÁCTICO/ MARKETING MIX

4.4.1. Producto

El producto o servicio es cualquier elemento que se puede ofrecer a un mercado para la adquisición, el uso o el consumo con el objeto de satisfacer una necesidad.

Niveles de productos:



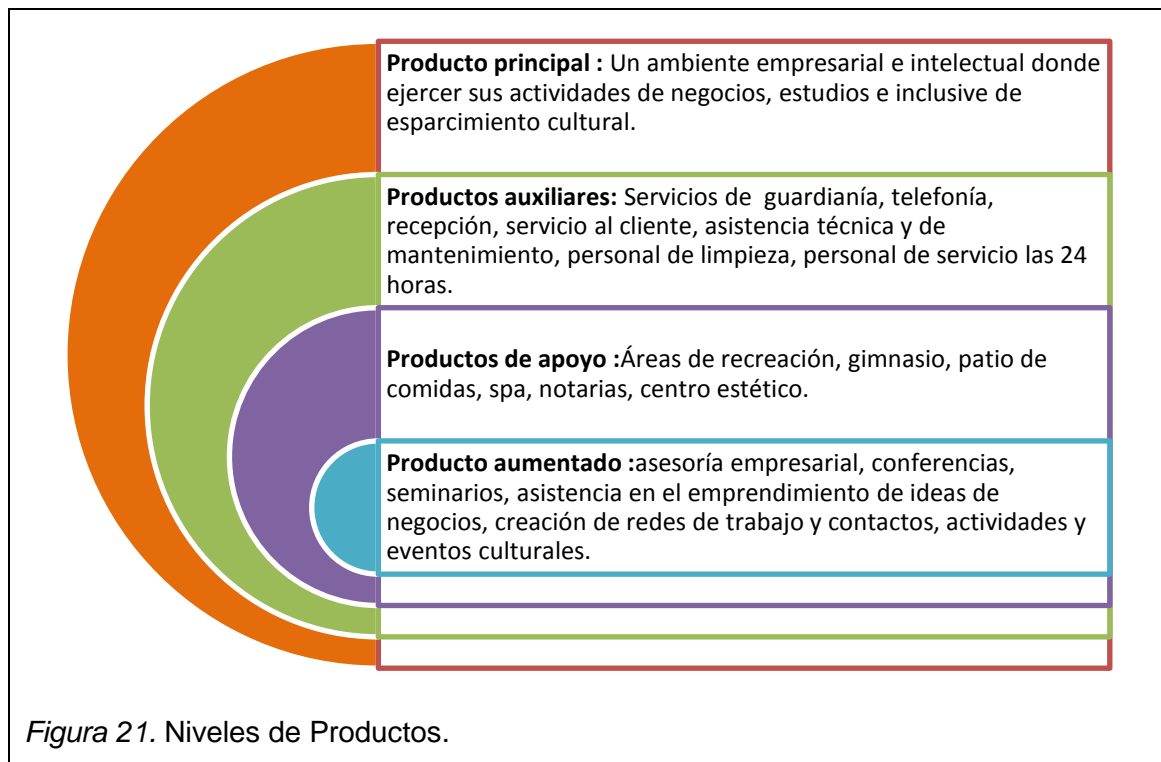


Figura 21. Niveles de Productos.

Estrategias del producto: Habiendo especificado cada nivel del servicio y/o producto que se ofrecerá, es importante determinar que la estrategia para mantener satisfecho al cliente con lo ofrecido, será darle un servicio personalizado, una atención de primera donde la persona se sienta un huésped dentro del centro de negocios.

Táctica: Esto se logrará a través del servicio de calidad que se brindará pero además con la apertura a nuevas sugerencias que aporte como consumidor para mejorar, de nuevos servicios o productos que demande y otorgándole facilidades y preferencias que persuada al cliente a concurrir al lugar; todo esto con el fin de crear una fidelización del cliente y preferencia por esta alternativa de negocio. De tal forma se construye una barrera de entrada para futuros competidores por el hecho de fortalecer los atributos como producto y tratar de hacerlo menos sustituible.

4.4.2. Precio

El precio se define como la cantidad de dinero o cualquier otro elemento de utilidad que es necesario para la adquisición de un bien o servicio, según Stanton, Etzel y Walker. Del libro: «Fundamentos de Marketing», 13a. Edición, de Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce, McGraw Hill, 2004, Pág. 353. (Thompson, Definición de precio: Marketing Free)

El precio se establecerá tomando en cuenta la ubicación en una zona de alta plusvalía, los servicios que ofrecerá el Centro de Negocios y el precio por metro cuadrado que tienden a establecer otros negocios semejantes dedicados al alquiler y venta de inmuebles.

Estrategia de precios o política de precios

Arriendo de espacios de oficinas: se cobrará el precio promedio por metro cuadrado según la zona más un porcentaje por el valor agregado que ofrece el Centro de Negocios. El precio oscila entre \$14.00 y \$17.00 dólares el metro cuadrado.

Arriendo de auditorios y salas de exhibición: el precio se lo determinará teniendo como referencia la tarifa por evento que cobran otros establecimientos en el alquiler de estos espacios. El precio mínimo por evento es de \$1000.

Otros ingresos: El alquiler de parqueaderos y espacios para vallas publicitarias serán otra fuente de ingresos, los cuales tienen precios que se han establecido por referenciales de otros lugares dedicados a este tipo de actividades. El precio por parqueadero será de \$2.00 por hora mientras que las vallas publicitarias pagaran \$ 3500 mensuales.

Costos y punto de equilibrio

El costo en el que se incurre es netamente el costo de ventas que comprende el servicio de corretaje, al cual se le asigna un monto por comisión que comprende el 8.33% del monto total por el arriendo anual.

El punto de equilibrio se alcanza donde se igualen los costos con los ingresos, es decir en el caso del negocio cuando se haya ocupado un aproximado de 54 espacios arrendados, 97 parqueaderos, y 10 eventos/auditorios y se alcance ingresos que figuren entre \$400000 y \$500000 dólares.

4.4.3. Plaza

Canal de distribución de servicios

La plaza dentro del mix de marketing establece los canales de distribución que permitirán acceder al servicio o producto por parte del consumidor final. En el caso de este proyecto, se utilizará un canal de distribución de servicios. Este canal se divide en dos formas. El servicio se aplica al cliente en el momento de producirse, por ejemplo: un servicio de masaje, limpieza facial, estética, entre otros. Por otro lado, que el cliente reciba el servicio hasta que desee utilizarlo, como es el caso de un hotel o un lugar donde el consumidor ha pagado por la estadía o uso del mismo en cierto tiempo. En este segundo caso, existirán un grupo de intermediarios que faciliten el acceso al servicio o producto. (Distribución: Gestipolis, 2002)



Figura 22: Canal de distribución.

Estrategias de Distribución: El canal para este tipo de negocio se lo realizará a través de un canal con intermediario, es decir un agente que asiste al productor mediante el servicio de corretaje, en el cual transfiere la información de lo que ofrecerá el centro de negocios y demás actividades que se requieran para comercializar y vender el servicio al consumidor final (el espacio de oficina o corporativo).

Táctica de ventas: De acuerdo a la actividad de corretaje que se empleará para distribuir la información sobre el servicio y encaminar al cliente a la adquisición de un espacio en el centro de negocios, la estrategia se basará en trabajar sin exclusividad en cuanto a tener solo un corredor de bienes raíces sino más bien un grupo al cual se lo incentivará a través de comisiones por ventas y posteriormente se otorgará la exclusividad para trabajar de forma independiente con el centro de negocios, es decir, quedarse con el o los agentes de corretaje más eficientes.

4.4.4. Promoción y Publicidad

Según Kotler, Cámara, Grande y Cruz, autores del libro "Dirección de Marketing", la promoción incluye las distintas actividades que se desarrollan con el objetivo de comunicar las cualidades del producto para ser adquirido. Del libro: Dirección de Marketing, Edición del Milenio, de Kotler Philip, Cámara Dionicio, Grande Idelfonso y Cruz Ignacio, Prentice Hall, Pág. 98. (Thompson, Promoción: Promonegocios.net, 2005)

La definición de publicidad por su parte comprende la transmisión de información sobre el producto mediante medios de comunicación que logran informar de forma masiva el servicio o cualidades del producto que se está ofertando en el mercado. Del libro: Publicidad, de O'Guinn Tomas, Allen Chris y Semenik Richard, International Thomson Editores, Pág. 6 (Thompson, Promoción: Promonegocios.net, 2005)

Estrategias de promoción y publicidad

- **Periódicos**

Con el fin de generar una reacción inmediata del consumidor, se realizará publicidad en periódicos y sobre todo en la sección de anuncios clasificados donde se informe el producto y/o servicio a ofrecer.

- **Revistas**

Además se dará a conocer mediante revistas de carácter inmobiliario y de negocios (EKOS, Proinmobiliaria, EL PORTAL). La razón de hacer publicidad en este medio informativo es por el segmento al que están dirigidos y la imagen y credibilidad que tienen impregnada en el mercado.

- **Internet**

Puesto que el mercado objetivo si accede a este servicio, la idea será usar este instrumento promocional para llegar de forma más rápida y fácil al consumidor, mediante la página web, que será interactiva para conocer virtualmente el centro y las redes sociales que son en la actualidad un medio eficaz y de bajo costo para lograr darse a notar.

- **Relaciones Públicas**

Se participará como auspiciante de actividades sin fines de lucro, eventos deportivos, culturales, de negocios, campañas de beneficencia, etc. donde el auspicio sea una forma de promocionarse sin costo.

Por otro lado, también se realizarán eventos donde se promocióne el lugar y se invite al público potencial para que se sienta atraído con la idea de visitar el centro o plaza y de tal forma lograr el interés del mismo. Para este tipo de eventos, a manera de lanzamiento, se contará con auspicios e invitados importantes, empresarios, público selecto, actividades culturales y demás aspectos que involucra el lanzamiento de una marca, idea o producto.

(Ver anexo 4.1)

CAPÍTULO V

PLAN DE OPERACIONES

El Plan de Operaciones comprende aspectos técnicos y organizativos que corresponden a la elaboración de los productos o prestación de servicios. Se divide en cuatro partes: productos o servicios, procesos, programa de producción y aprovisionamiento y gestión de existencias. (Guía para la Creación de empresas: Centro Europeo de Empresas e Innovación del Principado de Asturias)

5.1. ESTRATEGIA DE OPERACIONES

La estrategia de operaciones determina la elaboración de políticas y planes para la utilización de los recursos de la empresa, de tal forma que se genere mayor competitividad en el negocio. (Estrategia de Operaciones para obtener una ventaja competitiva: AméricaEconomía 2001-2012)

El centro de negocios, es una edificación para espacios de oficina corporativos y no corporativos que además contará con locales comerciales entre restaurantes, gimnasio, spa, peluquería y cafetería, y con salones de eventos para la realización de seminarios, capacitaciones, etc. También existirá una plaza central de esparcimiento educativo y cultural, parqueaderos subterráneos y salas de reunión, de eventos, auditorios y comedor exclusivo para quienes trabajan en el centro de negocios.

Este tipo de infraestructura requiere un tamaño de terreno amplio que comprende un espacio de 500 metros cuadrados y 700 metros cuadrados de construcción para la implementación de estas especificaciones como centro de negocios. Por otro lado la localización del proyecto se ha decidido establecerlo en una zona urbana de Quito, la González Suárez, con accesos viales, líneas de transporte público y a la vez se encuentre en un sector exclusivo para trabajar.

En el proceso de desarrollo, implementación y posterior entrega del servicio al cliente, el centro de negocios poseerá tecnología de punta en cuanto a conexiones de redes, seguridad, equipos de computación y demás instalaciones que requieran este factor. Además el uso de tecnologías verdes será un valor agregado que denote el compromiso con el medio ambiente que tendrá el negocio. En lo referente al amueblamiento del lugar, este contará con muebles inteligentes que permitan aprovechar espacios y brindar más confort y movilidad para trabajar.

Las características funcionales para el desarrollo del trabajo del centro de negocios se enfocan en dos aspectos fundamentales. Primero, poseer los arrendatarios para las torres de oficinas. Esto se logra en base al servicio de corretaje con el que trabaja el centro de negocios, el cual ha promocionado oportunamente el producto y/o servicio, luego se llega a determinar los acuerdos por comisiones con el agente según el contrato que se haya establecido fuera del contrato que se haga con el arrendatario. Segundo, tener listos los convenios de las concesiones para los locales comerciales de manera que se estipule el precio por concesión, arriendo y las políticas de trabajo con los mismos.

Las concesiones del centro de negocios se han contemplado realizar con:

- Vaco & Vaca
- Gimnasio Fitness Center
- Stampa Spa
- Grupo Antonio Sepúlveda (Peluquería)
- El Chacal
- Tablita del Tártaro
- Noe Sushi
- Menestras del Negro
- Corfu- Cyrano
- Farcomed- Fybeca
- Café Juan Valdez
- Pizzería Al Forno

Dentro de las características funcionales es importante mencionar las actividades de gestión que se realizarán con servicios de transporte de taxi, mediante la suscripción de convenios con la cooperativa de taxis seleccionada. Este será un servicio adicional que facilita el centro de negocios para los clientes que concurren al mismo.

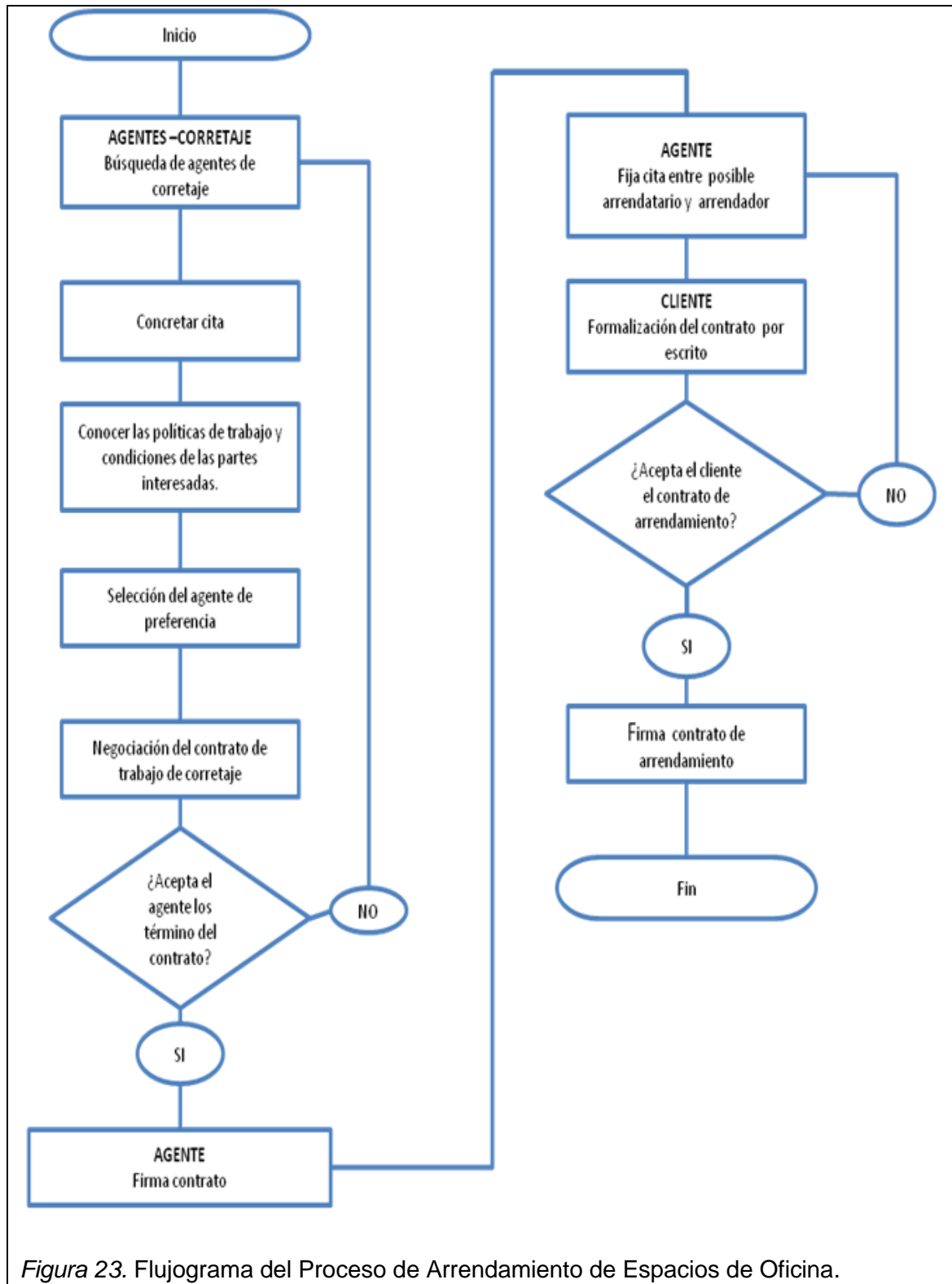
Finalmente se trabajará con empresas que presten servicios complementarios en lo que respecta a servicios de limpieza, vigilancia, seguridad, u otros que requiera el Centro de Negocios.

5.2. CICLO DE OPERACIONES

El ciclo de operaciones del centro de negocios se basa en el proceso administrativo del equipo desarrollador del proyecto. La parte operativa es el resultado de los lineamientos que se planteen en el proceso administrativo, es decir las actividades que se realizarán para comercializar el centro son diseñadas por el grupo gerencial. De tal forma el ciclo de operaciones logra que se cumplan los objetivos como empresa.

5.2.1. FLUJOGRAMA DE PROCESOS

Partiendo de las principales actividades en las que se desarrolla el negocio, se ha diseñado dos flujogramas independientes según cada actividad. El Flujograma de Procesos de Arrendamientos de los espacios de oficina y el Flujograma del Proceso de Concesiones de locales comerciales.



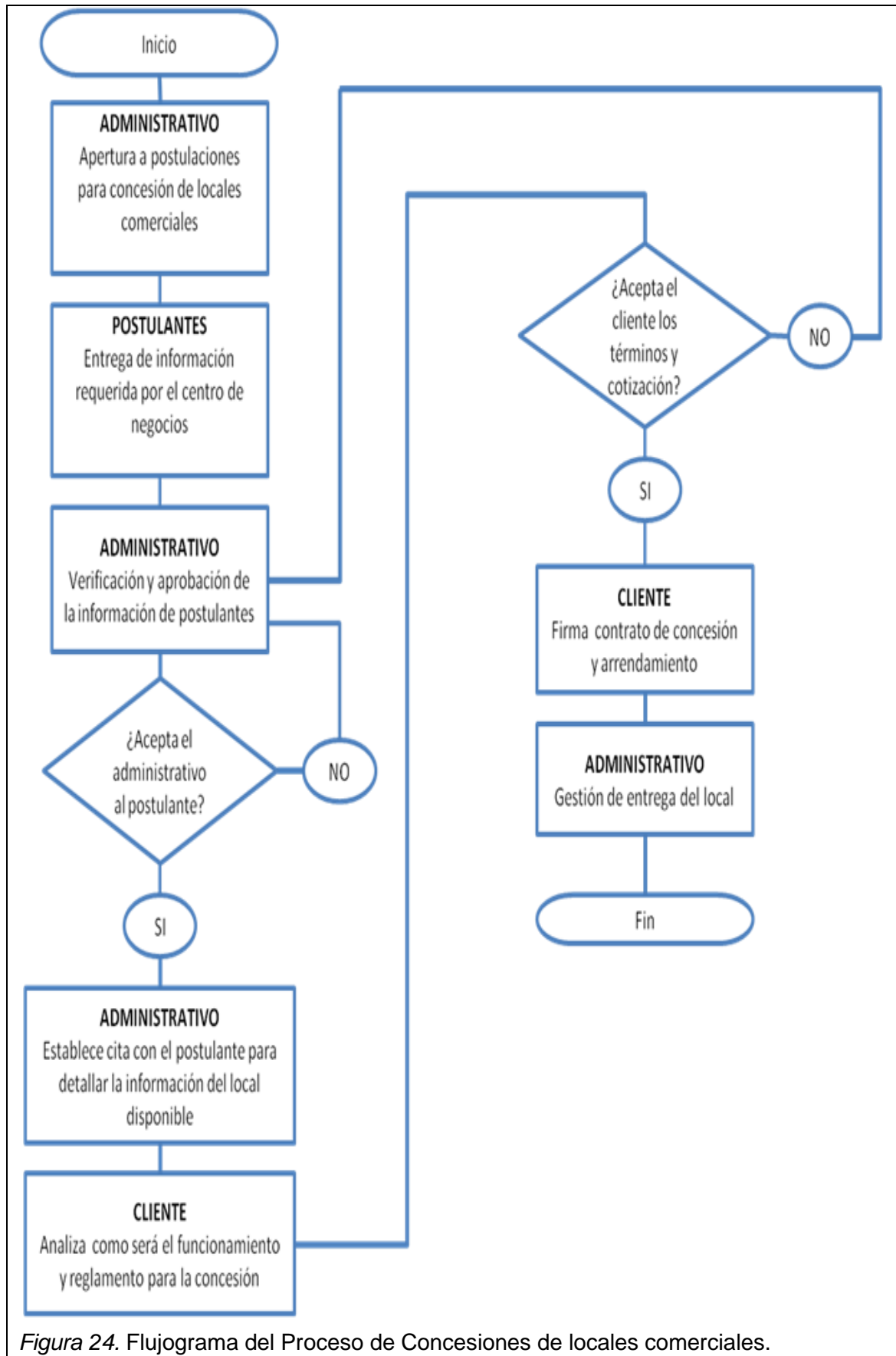


Figura 24. Flujo del Proceso de Concesiones de locales comerciales.

Uno de los puntos fuertes dentro del desarrollo del Centro de Negocios es el establecimiento de las concesiones, mismo que debe ser tratado con la importancia y la celeridad que amerita, por tanto en base a la entrevista mantenida con la Ingeniera Diana Aguilar Asesora de la Gerencia Comercial de la Empresa DK Management Services, se ha establecido cual será el funcionamiento de las mismas.

Para la realización del proceso de concesión intervendrán el concesionario (cliente comercial) y el propietario del local o inmueble, se receptorán las propuestas económicas de las personas interesadas en concesionar dentro del Centro de Negocios, estableciendo las negociaciones necesarias de acuerdo al espacio disponible en el mismo.

Como se menciona en páginas anteriores el Centro de Negocios tiene establecido ya con quien establecerá negociaciones para lograr la concesión de los locales, sin embargo cabe mencionar que de existir una mejor propuesta económica se podría pensar en concesionar a otra marca comercial. Las marcas comerciales con las que se ha pensado negociar para concesionar se las ha escogido en base al posicionamiento y reconocimiento que tienen en el mercado, así como la solvencia económica y la experiencia en negocios que manejan.

El concesionario incurrirá en los siguientes gastos:

- Pago del BIC o derecho de llave, este pago lo realiza el concesionario una sola vez durante todo el tiempo de concesión, recalando que el contrato que se realiza entre las dos partes (concesionario y propietario) se lo hará por un período de cinco años sin que al término de este periodo se deba volver a pagar el derecho de llave antes mencionado, únicamente se hará una renovación del contrato por un período igual o menor de acuerdo a la negociación a que lleguen ambas partes, cabe mencionar que el pago del BIC se lo realiza de acuerdo al metraje del local y a la ubicación del mismo, siendo este valor un monto bastante alto.

- Pago del BMC o valor mensual de concesión, este valor el concesionario lo cancela mensualmente a la administración del Centro de Negocios en base al metraje del local concesionado.
- Pago de alícuotas por mantenimiento, seguridad, administración, mercadeo y publicidad, entre otros. En base al estudio de estos gastos se establecerá un porcentaje de alícuota, mismo que deberá ser cancelado por el concesionario mensualmente.
- El concesionario incurrirá también en los arreglos y adecuaciones que requiera el local comercial que se le ha asignado ya que el mismo será entregado en obra negra, únicamente con las instalaciones de agua, luz y aire acondicionado necesarias para su funcionamiento.

Este proceso se lo puede observar más claramente en la Figura N° 24 (Flujograma del Proceso de Concesiones de locales comerciales)

5.3. REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

Para desarrollar la gestión administrativa es necesario contar con lo siguiente:

Tabla 9:
Muebles y Enseres

Nº	CANTIDAD	DETALLE	ALMACÉN	PRECIO UNITARIO USD	TOTAL USD
1	4	Escritorio Funcional	SUMAR REPCOM S.A	251,00	1004
2	1	Juego de Sala de Espera	ATU	1342,00	1342
3	1	Sala de Juntas	ATU	1348,00	1348
4	1	Counter de Recepción	SUMAR REPCOM S.A	1100,00	1100
5	3	Sillón Presidencial Magistral	ATU	610,00	1830
6	1	Sillón Operativo Magistral	ATU	309,00	309
7	12	Sillas Normales	ATU	170,00	2040
8	4	Archivadores	ATU	667,00	2668
9	4	Papeleras	SUMAR REPCOM S.A	17,00	68
10	2	Boqui toqui Motorola	CRÉDITOS ECONÓMICOS	50,00	100
11	1	Cafeteras	CRÉDITOS ECONÓMICOS	63,03	63,03
12	1	Microondas	CRÉDITOS ECONÓMICOS	93,43	93,43

13	1	Vajilla	CRÉDITOS ECONÓMICOS	43,85	43,85
14	1	Botellón de Agua	CRÉDITOS ECONÓMICOS	149,63	149,63
15	1	Refrigeradora	CRÉDITOS ECONÓMICOS	252,48	252,48
16	1	Comedor Funcional	TVENTAS	355	790
17		Utensilios de Cocina	MONTERO	52,94	52,94
	1	Salero	MONTERO	1,82	
	1	Azucarera	MONTERO	5,01	
	1	Cubiertera	MONTERO	17,86	
	1	Cuchillo	MONTERO	2,4	
	1	Porta Vajillas	MONTERO	25,85	
18		Cubiertos	MONTERO	37,65	37,65
	1	Cuchara de Café x 12u	MONTERO	6,2	
	1	Cuchara Sopera x 12 u	MONTERO	8,92	
	1	Tenedor de Mesa x 12 u	MONTERO	8,92	
	1	Cuchillo de Mesa x 12 u	MONTERO	13,61	
	12	Cristalería Vasos	MONTERO	0,44	
TOTAL:				13292,01	

Tabla 10

Equipos de Computación y Oficina

Nº	CANTIDAD	DETALLE	ALMACÉN	PRECIO UNITARIO USD	TOTAL
1	4	Computador Estático	CRÉDITOS ECONÓMICOS	1700,00	6800
2	2	Computador Portátil	CRÉDITOS ECONÓMICOS	706,71	1413,42
3	1	Impresora Multifuncional	CRÉDITOS ECONÓMICOS	130,46	130,46
4	1	Fax	CRÉDITOS ECONÓMICOS	148,39	148,39
5	4	Teléfonos	CRÉDITOS ECONÓMICOS	50,8	203,2
6	2	Televisión Plasma	CRÉDITOS ECONÓMICOS	911,55	1823,1
8	2	Ipad	CRÉDITOS ECONÓMICOS	823,2	1646,4
TOTAL:				12164,97	

Tabla 11
Útiles de Oficina

Nº	CANTIDAD	DETALLE	ALMACÉN	PRECIO UNITARI O USD	TOTAL
1	12	Resmas de Papel Bond	SUPER PA-CO	5,30	63,60
2	1	Perforadora Semi industrial	SUPER PA-CO	71,35	71,35
3	1	Engrapadora Semi Industrial	SUPER PA-CO	88,00	88,00
4	4	Engrampadora escritorio	SUPER PA-CO	8,05	32,20
5	4	Perforadora Escritorio	SUPER PA-CO	9,81	39,24
6	4	Dispensador Cinta Adhesiva	SUPER PA-CO	5,44	21,76
7	4	Cinta Adhesiva	SUPER PA-CO	0,36	1,44
8	4	Pega en Barra	SUPER PA-CO	3,10	12,40
9	4	Portaminas 0,5	SUPER PA-CO	4,24	16,96
10	8	Minas 0,5	SUPER PA-CO	1,01	8,08
11	8	Bolígrafo Punta Fina Azul	SUPER PA-CO	0,34	2,72
12	8	Bolígrafo Punta Fina Negro	SUPER PA-CO	0,34	2,72
13	8	Bolígrafo Punta Fina Roja	SUPER PA-CO	0,34	2,72
14	2	Marcador Pizarra Azul	SUPER PA-CO	1,26	2,52
15	2	Marcador Pizarra Negro	SUPER PA-CO	1,26	2,52
16	2	Marcador Pizarra Verde	SUPER PA-CO	1,26	2,52
17	1	Tablero Tiza Liquida	SUPER PA-CO	163,40	163,40
18	1	Proyector 2800	SUPER PA-CO	669,64	669,64
19	4	Cuaderno Espiral	SUPER PA-CO	1,50	6,00
20	8	Notas	SUPER PA-CO	1,79	14,32
21	8	Banderita	SUPER PA-CO	4,42	35,36
22	2	Grapas (Caja 100u)	SUPER PA-CO	1,43	2,86
23	8	Archivador lomo 08	SUPER PA-CO	2,84	22,72
24	8	Archivador lomo 04	SUPER PA-CO	2,76	22,08
25	8	Archivador telegrama	SUPER PA-CO	2,29	18,32
26	8	Lápiz Gráfico	SUPER PA-CO	0,29	2,32
27	8	Sacapuntas	SUPER PA-CO	0,26	2,08
28	4	Sacapuntas Escritorio	SUPER PA-CO	6,31	25,24
29	1	Impresora LX300	SUPER PA-CO	268,59	268,59
30	2	Cinta LX300	SUPER PA-CO	4,94	9,88
31	1	Papel Continuo (paquete 1500 hojas)	SUPER PA-CO	67,32	67,32
32	8	Resaltador	SUPER PA-CO	1,36	10,88
33	5	Portalápiz Metálico	SUPER PA-CO	3,88	19,40

34	5	Tarjetero (600)	SUPER PA-CO	6,57	32,85
35	8	Etiquetas adhesivas	SUPER PA-CO	1,14	9,12
36	2	Borrador Pizarra	SUPER PA-CO	0,43	0,86
37	8	Borrador Lápiz	SUPER PA-CO	0,27	2,16
38	8	Folder Cartulina	SUPER PA-CO	0,23	1,84
39	2	Bincha Metálica (caja 50 u)	SUPER PA-CO	1,83	3,66
40	8	Folder plástico	SUPER PA-CO	0,63	5,04
41	4	Archivadora Acordeón (20 divisiones)	SUPER PA-CO	19,99	79,96
42	1	CD - ROM (caja 50)	SUPER PA-CO	12,00	12,00
43	25	DVD - ROM 1,42	SUPER PA-CO	1,42	35,50
44	4	Agenda Diaria	SUPER PA-CO	2,67	10,68
45	6	Basurero Malla Metálica Grande	SUPER PA-CO	10,92	65,52
46	2	Cinta Adhesiva de Embalaje	SUPER PA-CO	1,69	3,38
47	4	Directorio Telefónico de Escritorio	SUPER PA-CO	9,67	38,68
48	2	Sobres Bond Oficio (10 u)	SUPER PA-CO	0,23	0,46
49	2	Sobres Bond F4 (paquetes 50)	SUPER PA-CO	1,20	2,40
50	4	Mouse Pad con Gel Negro	SUPER PA-CO	6,45	25,80

TOTAL:**2061,07**

5.4. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA

El Centro de Negocios se ubicará en la ciudad de Quito, exactamente en el sector de la González Suárez; el terreno comprende 500 metros cuadrados, y una edificación de 700 metros. Las oficinas centrales y administrativas estarán localizadas dentro del Centro de Negocios, desde donde se gestionará el mismo.



Figura 25. Mapa de Ubicación.

Tomado de <http://www.viasatelital.com/mapas/quito.htm>, Vista Satelital de Quito-Ecuador.

CAPÍTULO VI

EQUIPO GERENCIAL

6.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional del centro de negocios se basa en un organigrama circular que básicamente concentra desde el centro hacia afuera, la autoridad máxima y los siguientes niveles departamentales. Para el negocio se ha establecido una estructura funcional que disipe la imagen de subordinación y más bien determine un esquema que facilite la comunicación y trabajo en equipo de tal forma que haya más interacción y menos eslabones entre los administrativos. En el siguiente gráfico se identifica la división jerárquica entre la Dirección General y el Departamento Administrativo Financiero. Como parte complementaria a las funciones que dirigirá el Administrativo Financiero, se apoyará de servicios complementarios como Asesor Legal, Contador, Diseño y Publicación, Sistemas y Recursos Humanos, cuando se requiera estos servicios. Esta estructura está abierta a reestructuraciones según la evolución del negocio y crecimiento del mismo.



Figura 26. Organigrama organizacional.

- **Junta General de Accionistas:** es el órgano que regula y administra la empresa, será quien tome las decisiones importantes para el normal funcionamiento de la misma así como para el cumplimiento de cada uno de los objetivos.
- **Dirección General:** este departamento será el encargado de direccionar, coordinar, dirigir y gestionar acciones estratégicas tendientes a una óptima administración empresarial, tomando en cuenta las normas y decisiones formuladas por la Junta General de Accionistas.
- **Departamento Administrativo Financiero:** es el área responsable de planificar, organizar, dirigir y controlar procesos, proyectos, programas y acciones administrativas financieras orientadas a la obtención de resultados positivos para la empresa. Además deberá tomar decisiones financieras y efectuar análisis, planeación, toma de decisiones sobre inversiones y financiamiento a corto y largo plazo, realizará el análisis de los pronósticos financieros y preparará los planes y presupuestos financieros de la empresa dando un buen manejo de los recursos financieros, humanos y tecnológicos.

6.2. DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

El objetivo principal de la descripción y perfil de puestos es lograr definir las funciones o tareas que desempeñará cada uno de los empleados así como las características que deberán cumplir los mismos para trabajar en el Centro de Negocios.

Esta herramienta nos permitirá precisar claramente para cada puesto de trabajo las funciones y responsabilidades propias de cada uno de los cargos.

En el Anexo 6.2 se puede observar las funciones y responsabilidades del personal.

6.3. COMPENSACIONES

Tabla 12
Proyección de Sueldos y Salarios

Personal Administrativo												
ROL AÑO 1												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente General	1.500,00	1	18.000,00	1.683,00	16.317,00	1.500,00	292,00	-	679,88	2.007,00	4.478,88	20.795,88
Jefe Administrativo	900,00	1	10.800,00	1.009,80	9.790,20	900,00	292,00	-	407,93	1.204,20	2.804,13	12.594,33
Asistente	600,00	1	7.200,00	673,20	6.526,80	600,00	292,00	-	271,95	802,80	1.966,75	8.493,55
Recepcionista	400,00	1	4.800,00	448,80	4.351,20	400,00	292,00	-	181,30	535,20	1.408,50	5.759,70
TOTAL	3.400,00	4,00	40.800,00	3.814,80	36.985,20	3.400,00	1.168,00	-	1.541,05	4.549,20	10.658,25	47.643,45
ROL AÑO 2												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente General	1.530,00	1	18.360,00	1.716,66	16.643,34	1.530,00	300,76	1.386,95	693,47	2.047,14	5.958,32	22.601,66
Gerente Comercial	918,00	1	11.016,00	1.030,00	9.986,00	918,00	300,76	832,17	416,08	1.228,28	3.695,29	13.681,30
	612,00	1	7.344,00	686,66	6.657,34	612,00	300,76	554,78	277,39	818,86	2.563,78	9.221,12
Recepcionista	408,00	1	4.896,00	457,78	4.438,22	408,00	300,76	369,85	184,93	545,90	1.809,44	6.247,67
TOTAL	3.468,00	4,00	41.616,00	3.891,10	37.724,90	3.468,00	1.203,04	3.143,74	1.571,87	4.640,18	14.026,84	51.751,74
ROL AÑO 3												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente General	1.560,60	1	18.727,20	1.750,99	16.976,21	1.560,60	309,78	1.414,68	707,34	2.088,08	6.080,49	23.056,70
Gerente Comercial	936,36	1	11.236,32	1.050,60	10.185,72	936,36	309,78	848,81	424,41	1.252,85	3.772,21	13.957,93
	624,24	1	7.490,88	700,40	6.790,48	624,24	309,78	565,87	282,94	835,23	2.618,07	9.408,55
Recepcionista	416,16	1	4.993,92	466,93	4.526,99	416,16	309,78	377,25	188,62	556,82	1.848,64	6.375,63
TOTAL	3.537,36	4,00	42.448,32	3.968,92	38.479,40	3.537,36	1.239,13	3.206,62	1.603,31	4.732,99	14.319,40	52.796,81
ROL AÑO 4												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente General	1.591,81	1	19.101,74	1.786,01	17.315,73	1.591,81	319,08	1.442,98	721,49	2.129,84	6.205,20	23.520,93
Gerente Comercial	955,09	1	11.461,05	1.071,61	10.389,44	955,09	319,08	865,79	432,89	1.277,91	3.850,75	14.240,19
	636,72	1	7.640,70	714,41	6.926,29	636,72	319,08	577,19	288,60	851,94	2.673,53	9.599,82
Recepcionista	424,48	1	5.093,80	476,27	4.617,53	424,48	319,08	384,79	192,40	567,96	1.888,71	6.506,24
TOTAL	3.608,11	4,00	43.297,29	4.048,30	39.248,99	3.608,11	1.276,31	3.270,75	1.635,37	4.827,65	14.618,18	53.867,17
ROL AÑO 5												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente General	1.623,65	1	19.483,78	1.821,73	17.662,05	1.623,65	328,65	1.471,84	735,92	2.172,44	6.332,49	23.994,54
Gerente Comercial	974,19	1	11.690,27	1.093,04	10.597,23	974,19	328,65	883,10	441,55	1.303,46	3.930,96	14.528,18
	649,46	1	7.793,51	728,69	7.064,82	649,46	328,65	588,73	294,37	868,98	2.730,19	9.795,00
Recepcionista	432,97	1	5.195,67	485,80	4.709,88	432,97	328,65	392,49	196,24	579,32	1.929,67	6.639,55
TOTAL	3.680,27	4,00	44.163,23	4.128,26	40.033,97	3.680,27	1.314,59	3.336,16	1.668,08	4.924,20	14.923,31	54.957,28

Se manejará la escala salarial como se indica en la tabla anterior de los 5 primeros años, lo que nos permitirá tener estabilidad y regularidad en el manejo de presupuestos referente a sueldos y salarios, sin embargo se realizarán los ajustes correspondientes en cuanto a sueldos básicos, de acuerdo a las leyes y

políticas de compensación que aplique nuestro país, permitiéndonos así estar al día en cuanto a obligaciones y leyes que respaldan al empleado privado, de igual manera se concederán todos los beneficios de ley (décimo tercero, décimo cuarto, vacaciones, utilidades).

La proyección realizada en la tabla antes señalada se ha desarrollado en base al incremento salarial que se ha venido dando en el país en los últimos años. Según datos estadísticos el aumento ha sido de alrededor del 1.5%, (30 dólares) este incremento tiene dos componentes de fijación por un lado la inflación y con ello la canasta básica familiar y por otro la productividad que mantiene año por año el país.

En cuanto a actividades complementarias como: servicios de vigilancia, seguridad, mensajería, alimentación, limpieza la empresa se regirá según el Mandato Constituyente ocho, Art. 3 mismo que manifiesta que “Se podrán celebrar contratos con personas naturales o jurídicas autorizadas como prestadores de actividades complementarias por el Ministerio de Trabajo y Empleo, cuyo objeto exclusivo sea la realización de actividades complementarias de: vigilancia, seguridad, alimentación, mensajería y limpieza, ajenas a las labores propias o habituales del proceso productivo de la usuaria.”, según sea la necesidad de la empresa. Así también nos manejaremos al amparo de Disposición Segunda del mandato antes mencionado que manifiesta el poder contratar civilmente servicios técnicos especializados ajenos a las actividades propias y habituales de la empresa, tales como los de contabilidad, publicidad, consultoría, auditoría, jurídicos y de sistemas, entre otros, que serán prestados por personas naturales, o jurídicas con su propio personal, igualmente según sea la necesidad del Centro de Negocios. (ASOCIADOS)

6.4. POLÍTICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS

La política de empleo bajo la cual se regirá el negocio se basa en la selección de personal calificado de acuerdo al perfil que se requiere. El objetivo es formar un equipo de trabajo productivo e innovador que permita contar con un cuerpo de talento humano altamente competente. Las referencias personales y profesionales jugarán un papel muy importante a la hora de seleccionar el personal idóneo, esto complementado con su experiencia, desenvolvimiento, destrezas y habilidades, conocimientos y capacidad de liderazgo, serán factores claves para alcanzar los objetivos del negocio.

La selección y contratación del personal, estará bajo la responsabilidad del Jefe Administrativo Financiero, mismo que se apoyará de la contratación de una empresa especializada en el tema, la cual evaluará el intelecto del postulante a cada uno de los cargos, así como su parte psicológica de manera que se contrate al profesional más vinculado al perfil que busca tener la empresa. Previa la suscripción de contratos laborales con el personal se evaluará la calidad del desempeño del mismo con períodos de prueba de noventa días, período después del cual se procederá a la firma de contratos laborales mismos que tendrán una duración de un año, cabe mencionar que la relación laboral quedará anulada en el momento en que ambas partes lo decidan.

6.4.1. HORARIOS Y RESTRICCIONES

6.4.1.1. Personal Administrativo

El horario de trabajo para el área administrativa será de 8 horas diarias, de lunes a viernes, de 8:30 a.m. a 17:30 pm. La hora de almuerzo se podrá escoger una hora de 12:00 p.m. a 13:00 p.m. o de 13:00 p.m. a 14:00 p.m.

La vestimenta a usarse será semi-formal para hombres y mujeres, de manera que se mantenga una imagen de prestigio, elegancia, refinada y sobretodo

profesional que guarde la esencia para lo cual fue creado el centro de negocios.

6.4.1.2. Para Personal Operativo

El personal operativo está compuesto principalmente por el aquellas empresas que nos prestan servicios complementarios como guardianía y seguridad, limpieza, mantenimiento, servicio de transporte taxi y mensajería. El horario de trabajo será de 7:00 a.m. a 20:00 p.m. de lunes a viernes a excepción del servicio de guardianía y seguridad que deberá cumplir jornada completa de lunes a domingo, las 24 horas del día. La hora de almuerzo comprenderá de 12 p.m. a 13:00 p.m. o de 13:00p.m. a 14:00 p.m.

El uniforme de este personal es de acuerdo a la empresa de servicio complementario con la que se establezca el convenio o contrato, por tanto el centro de negocios les proporcionará una identificación para que realicen sus actividades de servicio dentro del mismo.

6.4.2. RESTRICCIONES

- Están prohibido presentarse en estado etílico o bajo sustancias de estupefacientes.
- Extraer información confidencial del centro de negocios.
- Ausentarse de su puesto de trabajo sin notificación o aviso alguno.
- Extravagancias en vestimenta y maquillaje que no están alienados al aspecto profesional que se desea mantener.
- Todo acto inmoral y delictivo será sancionado estrictamente.

6.4.3. BENEFICIOS

- Afiliación al IESS.
- Contrato ocasional (1 año)
- Beneficios de ley
- Pagos por horas extras y suplementarias.
- Cursos y Capacitaciones – Gratuito

CAPÍTULO VII

CRONOGRAMA GENERAL

7.1. LISTA DE ACTIVIDADES

Las actividades necesarias para la implementación del Centro de Negocios, se describen a continuación:

- 1.** Desarrollo del Plan de Negocios. (3 meses)
- 2.** Registro de Razón Social. (2 días)
- 3.** Obtención del RUC según actividad del centro. (1 día)
- 4.** Selección entre constructoras para realizar el proyecto. (15 días)
- 5.** Recibir el diseño y cotización del proyecto (planos) (8 días)
- 6.** Establecimiento de acuerdos para trabajar con la constructora elegida. (3 días)
- 7.** Consolidar capital de inicio. (30 días)
- 8.** Constitución del Negocio. (5 días)
- 9.** Edificación del Centro de Negocios. (1 año)
- 10.**Selección de servicios de vigilancia y seguridad. (15 días)
- 11.**Negociaciones para concesiones. (60 días)
- 12.**Amueblamiento del Centro de Negocios. (30 días)
- 13.**Selección y contratación de agentes corredores. (5 días)
- 14.**Negociación con clientes potenciales (arriendo de oficinas) (40 días)
- 15.**Suscripción de contratos con arrendatarios. (15 días)
- 16.**Selección y contratación del personal administrativo. (8 días)
- 17.**Suscripción de contratos de servicios complementarios. (15 días)
- 18.**Presentación e inducción del personal administrativo y operativo. (2 días)
- 19.**Preparativos para el evento de inauguración del Centro de Negocios. (15 días)
- 20.**Evento de inauguración. (1 día)
- 21.**Inicio de Operaciones del Centro de Negocios.

Las actividades listadas anteriormente estarán bajo responsabilidad de la Dirección General., de tal modo que se cumplan los tiempos establecidos para cada una de forma eficiente.

7.2. DIAGRAMA DE GANTT

El diagrama de GANTT permite modelar la planificación de las tareas necesarias para la realizar un proyecto.

Esta herramienta es utilizada por casi todos los directores de proyecto en todos los sectores. El director del proyecto puede realizar una representación gráfica del progreso del proyecto para conocer tiempo, recursos y responsables de cada actividad. (Diagrama de Gantt: Kioskea.net)

El diagrama de Gantt y cada una de las actividades de Polaris Center se pueden ver en el Anexo 7.1

7.3. RIESGOS, IMPREVISTOS Y ESTRATEGIAS DE CONTINGENCIAS

Un Plan de Contingencia sirve para diseñar las estrategias que se llevarán a cabo en caso que una eventualidad imprevista o riesgo no permita cumplir las actividades programadas en los tiempos que se han planteado.

Para desarrollar este plan se debe identificar las actividades y tareas críticas y la repercusión que pueden generar en el caso que no se cumplan como se esperaba. (Planes de Contingencia: Bridgedworld Buisness Development, 2009)

La tabla # 13 que se muestra a continuación presenta el plan de contingencia de las actividades críticas y las estrategias a utilizarse para contrarrestar los posibles riesgos durante el desarrollo del centro de negocios.

Para esto se ha delimitados el grado de impacto de los riesgos dentro de cada actividad con la siguiente interpretación:



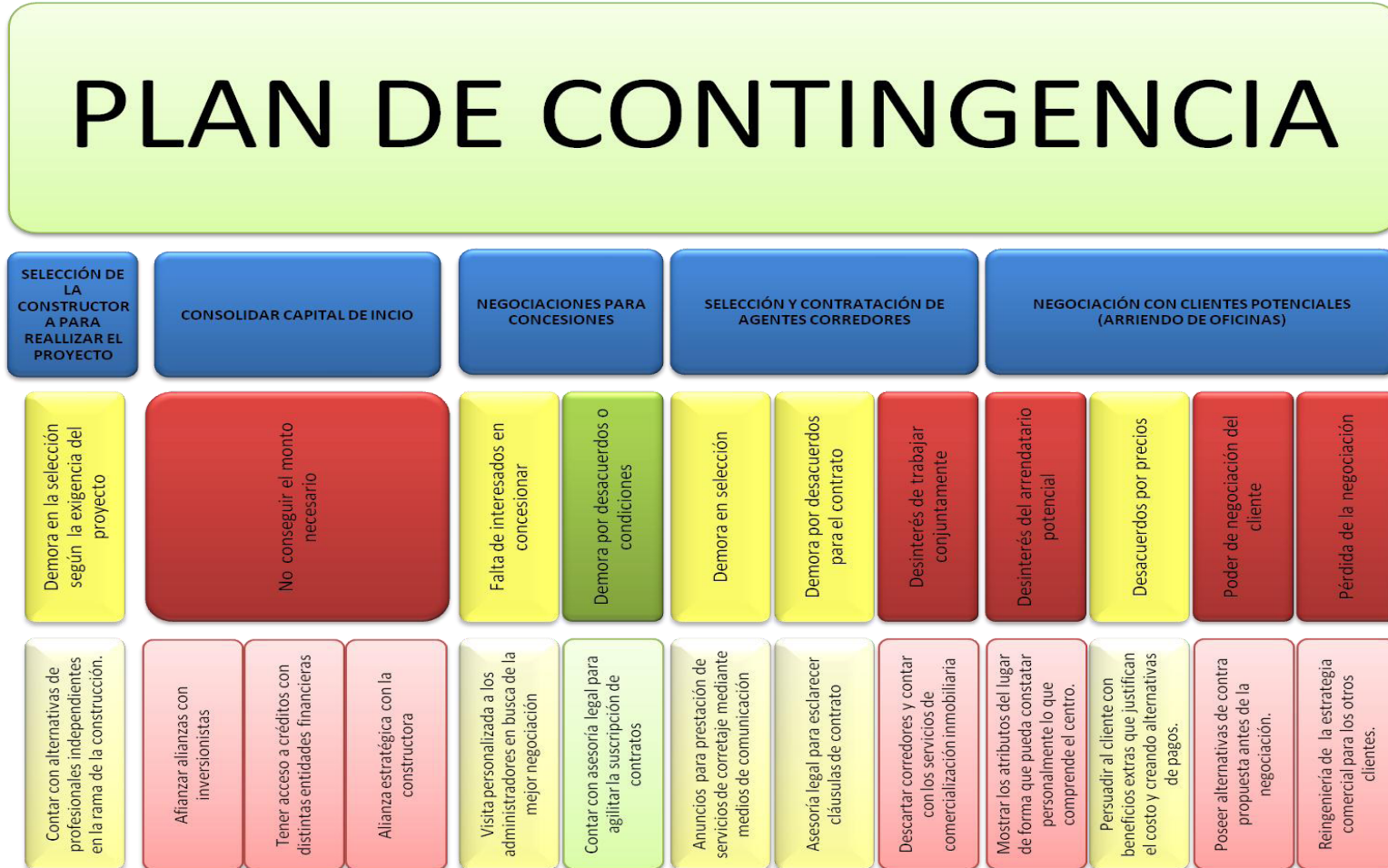
Rojo  : ALTO
Amarillo  : MEDIO
Verde  : BAJO

Tabla 13
Plan de Contingencia



CAPÍTULO VIII

RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

8.1. CRITERIOS UTILIZADOS Y SUPUESTOS

Para la puesta en marcha del presente plan de negocios se ha considerado ciertos factores y supuestos que se tratan a continuación:

- **Ubicación**

El sector de la González Suárez en ha sido escogido para la ubicación del Centro de Negocios, puesto que se busca establecerlo en un lugar estratégico cerca de las zonas de mayor movimiento empresarial y acceso a recursos y servicios en la ciudad de Quito.

Además se ha tomado en cuenta este sector ya que los locales comerciales concesionados serían nuevas opciones de la gente para concurrir.

Por otro lado ya que el segmento al que estamos dirigidos es medio-alto se ha pensado que esta zona es la más propicia.

- **Tamaño de Mercado**

El tamaño de mercado se lo determino a través de una investigación de mercados que comprende los siguientes filtros:

- ✓ Total de MIPYMES (micro, pequeñas y medianas empresas) ubicadas en la provincia de Pichincha (110585).
- ✓ Sectores a los que están dedicadas las MIPYMES, según el enfoque de nuestro estudio y características de estudio (21940).

- **Ventas**

En este tipo de negocios se determina los ingresos mediante el porcentaje de ocupación estratégicamente para los arriendo en un periodo determinado. Esto mediante la actividad de corretaje y de gestión del área administrativa del Centro de Negocios.

El porcentaje de ocupación es del 60 % (arriendos) para el primer semestre desde que se empieza a operar y el 40% en el semestre restante.

Para el alquiler de auditorios y salas de exhibición se ha establecido en base a un número de eventos que se realizaran de manera fija mensualmente. Para lograr esto, el área administrativa tendrá como objetivo y meta ocupar estos espacios cada mes según lo que se ha planteado como un mínimo de eventos que generan ingresos.

El ingreso por parqueaderos ha sido fijado en base a un análisis de este tipo de actividad en las zonas de Quito. Tomando en cuenta la seguridad que ofrece el Centro de Negocios, la ubicación del mismo, se ha fijado una tarifa promedio de \$2.00 la hora para el cliente y público concurrente.

- **Costos y Gastos**

Los costos en los cuales incurre el negocio es estrictamente el servicio de corretaje. Para esto se ha determinado el porcentaje en base a las conclusiones extraídas de las entrevista con expertos en esta actividad.

Los gastos administrativos en promedio mensual serán de \$41703,83 dólares.

- **Precio de Venta**

El precio por metro cuadrado está dado por un promedio dentro del precio que se cobra en la zona de ubicación. Además depende del

número de metros cuadrados que se arriende en cuanto a oficinas; en lo que respecta a auditorios y salas de exhibición se estimó de acuerdo al monto que por lo general otros centros ofrecen, y en parqueaderos se contempló la tarifa que se cobra en determinadas zonas de Quito y en base a esto se obtuvo un valor de precio.

El precio por colocación de publicidad dentro del centro se lo hizo tomando como referencia el valor que adquieren otras empresas por este tipo de alquiler de espacio.

CAPÍTULO IX

PLAN FINANCIERO

9.1. METODOLOGÍA DE VALORACIÓN

Los tres escenarios que se efectuaron para valorar el plan de negocios son: Normal o Esperado, Optimista y Pesimista. Estos tres escenarios han sido definidos y estimados a través de la variación en el alquiler de espacios que generan ingresos.

9.2. INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial para el Centro de Negocios comprende las siguientes partes:

Tabla 14
Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL	
Activo Fijo	\$ 6.959.118
Activo Intangible	\$ 8.850
Capital de Trabajo	\$ 50.000
TOTAL	\$ 7.017.968

El detalle de Los valores que comprende la inversión inicial se muestra claramente en el Anexo 9.10. En lo que respecta al capital de trabajo es preciso aclarar que por el giro del negocio la caja que se genera a través del cobro por anticipado de las concesiones que a su vez es un ingreso, también cubre todo el capital de trabajo necesario para operar.

9.3. FUENTES DE INGRESOS

Los ingresos del Centro de Negocios se obtendrán a través del arriendo de oficinas, arriendo de locales comerciales, arriendo por parqueaderos y alquiler

de auditorios y salas de exhibición para eventos. Adicionalmente, existe un ingreso generado por el alquiler de espacios para publicidad serán fruto de las ventas de los dispositivos mecánicos, tanto domésticos como industriales.

Las ventas están proyectadas mensualmente de acuerdo al porcentaje de ocupación en el caso de oficinas y locales comerciales; en el caso de los parqueaderos de igual manera y por fracción hora.

El porcentaje de ocupación se lo ha establecido en base a un análisis estratégico de mercadeo y sobre todo de acuerdo al modo de operar de este tipo de negocio.

Dichos resultados se pueden ver en el Anexo 9.2 y 9.3.

9.4. COSTOS Y GASTOS

El plan de negocios comprende los siguientes costos y gastos:

Tabla 15

Costos y Gastos

Costo por servicios por corretaje	Gasto Mantenimiento y Limpieza	4970.72	mensual
20% del primer arriendo oficial que el agente logre arrendar	Gasto Seguridad	3785.6	mensual
	Gasto Servicios Básicos	6160	mensual
	Gastos de Publicidad	4341	anual
	Gasto anual dominio página Web	50	anual

9.5. MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO

Los márgenes proyectados anualmente para el escenario normal son:

Tabla 16

Márgenes de Utilidad - Apalancado

Margen Bruto	98,58%	98,65%	98,68%	98,71%	98,78%	98,81%	98,84%	98,93%	98,96%	98,99%
Variaciones en Margen Bruto		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Margen Operativo	70,06%	71,19%	71,81%	72,63%	74,00%	74,31%	74,93%	76,93%	77,67%	78,24%
Variaciones en Margen Operativo		0,82%	0,21%	-0,59%	0,22%	1,30%	0,22%	0,28%	-0,56%	0,24%
Margen Neto	36,04%	37,98%	39,35%	40,81%	42,71%	43,74%	44,94%	47,09%	48,25%	49,26%
Variaciones en Margen Neto		10,41%	6,08%	6,22%	10,40%	4,92%	5,51%	14,16%	5,32%	4,97%

Tabla 17

Márgenes de Utilidad – Desapalancado

Margen Bruto	98,58%	98,65%	98,68%	98,71%	98,78%	98,81%	98,84%	98,93%	98,96%	98,99%
Variaciones en Margen Bruto		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Margen Operativo	70,06%	71,19%	71,81%	72,63%	74,00%	74,31%	74,93%	76,93%	77,67%	78,24%
Variaciones en Margen Operativo		0,82%	0,21%	-0,59%	0,22%	1,30%	0,22%	0,28%	-0,56%	0,24%
Margen Neto	44,66%	45,39%	45,78%	46,30%	47,18%	47,37%	47,77%	49,04%	49,52%	49,88%
Variaciones en Margen Neto		6,47%	3,28%	3,59%	7,47%	2,88%	3,56%	11,84%	3,79%	3,57%

9.6. ESTADO DE RESULTADOS (P Y G)

La proyección del estado de resultados se hizo a diez años para visualizar de forma más clara cuál será el comportamiento del negocio a un período más largo. Se lo ha realizado considerando los escenarios apalancado y desapalancado.

El Estado de Resultados se expone en el Anexo 9.6

9.7. BALANCE GENERAL

Mediante los impulsores de valor que permiten estimar el comportamiento del negocio en el tiempo, se estructuró el Balance General y Estado de Resultados proyectados.

En lo que respecta al pago por dividendos es una estrategia de la empresa el de reinvertir los mismos para el continuo desarrollo del proyecto.

En el Anexo 9.4 se muestran los valores correspondientes al Balance General.

9.8. FLUJO DE EFECTIVO

El Flujo de Efectivo está proyectado a diez años, tomando en cuenta los escenarios optimista, normal y pesimista y evaluado con y sin apalancamiento.

El costo de oportunidad al cual fue sometido el modelo fue:

Tabla 18

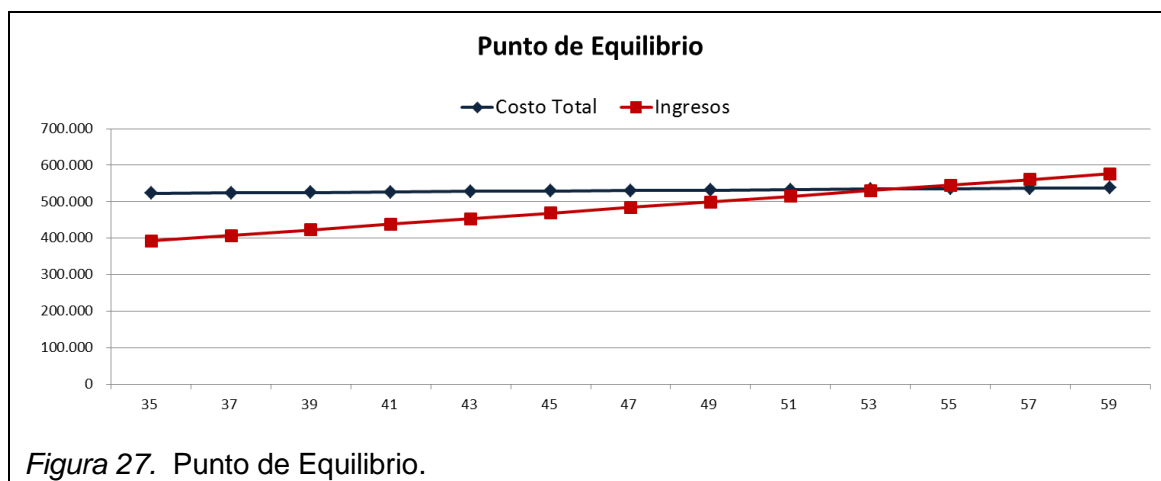
Costo de Oportunidad

	Apalancado	Desapalancado
CPPC	12,08%	14,13%
Kd	8,45%	8,45%
Ke	16,55%	14,13%
Rf	0,85%	0,85%
Bd	0,70	0,70
Ba	1,00	0,70
(Rm-Rf)	6,43%	6,43%
Deuda	40,00%	0,00%
Patrimonio	60,00%	100,00%
EMBI	8,78%	8,78%

Tomado de <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>, <http://www.bce.fin.ec/> Damodaran y Banco Central del Ecuador (DAMODARAN, 2011).

9.9. PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio donde los ingresos igualan a los costos, está dado por la variable de cantidad de espacios que se deben ocupar (oficinas y locales comerciales), parqueaderos, auditorios y el precio.

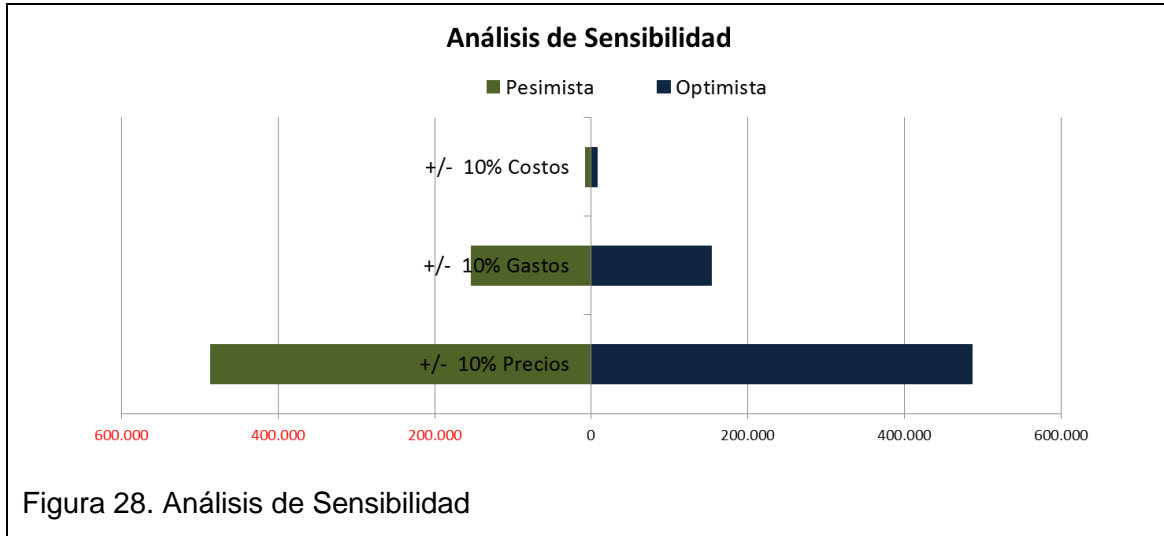


9.10. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de sensibilidad consiste en evaluar el negocio considerando tres variables influyentes para el mismo.

Estas variables que son: precios, costos y gastos determinan una implicación en el negocio cuando varían más o menos en 10%.

En el caso del Centro de Negocios se considera como variable más determinante al precio ya que un aumento o decremento del mismo influirá notablemente en el negocio.



9.11. INDICADORES FINANCIEROS

Los principales indicadores financieros proyectados para el Centro de Negocios son: la liquidez, desempeño y rentabilidad.

9.11.1. Liquidez

Tabla 19

Ratios de Liquidez –Escenario Normal Apalancado

LIQUIDEZ										
Razón Ácida										
Liquidez (AC/PC)	33,26	37,84	39,03	39,81	40,16	42,55	43,42	44,78	45,63	248,31

Tabla 20

Ratios de Liquidez –Escenario Normal Desapalancado

LIQUIDEZ										
Razón Ácida										
Liquidez (AC/PC)	53,44	55,85	55,94	55,68	54,69	56,15	56,18	56,05	56,18	256,28

La liquidez del negocio muestra que al existir un activo corriente tan grande en comparación con el Pasivo Corriente principalmente por Caja, se cuenta con suficiente liquidez para solventar deudas a corto plazo.

La razón acida no se la ha considerado puesto que no existe inventarios en este negocio.

9.12. RENTABILIDAD

Tabla 21

Ratios de Rentabilidad –Escenario Normal Apalancado

RENTABILIDAD										
Razón Deuda / Patrimonio	34,45%	29,02%	24,02%	19,44%	15,23%	11,47%	8,12%	5,12%	2,50%	0,22%
ROI	9,0%	9,9%	10,6%	11,2%	12,4%	13,0%	13,7%	15,6%	16,5%	17,3%
ROA	16,6%	16,8%	16,3%	16,0%	16,1%	15,5%	15,0%	15,6%	15,0%	14,5%
ROE	13,2%	14,4%	13,4%	12,5%	12,3%	11,5%	10,9%	11,2%	10,6%	10,1%

Tabla 22

Ratios de Rentabilidad –Escenario Normal Desapalancado

RENTABILIDAD										
Razón Deuda / Patrimonio	0,27%	0,26%	0,24%	0,22%	0,21%	0,20%	0,19%	0,19%	0,18%	0,17%
ROI	11,2%	11,9%	12,3%	12,7%	13,7%	14,1%	14,6%	16,3%	16,9%	17,5%
ROA	15,7%	15,1%	14,2%	13,4%	13,2%	12,5%	12,0%	12,3%	11,8%	11,4%
ROE	10,3%	10,7%	10,0%	9,4%	9,2%	8,7%	8,3%	8,6%	8,2%	7,8%

Los márgenes de utilidad que genera el negocio, se encuentran dentro de la media de esta industria. El ROA que muestra el retorno sobre los activos tiene un retorno promedio del 15,74%; el ROE marca un promedio de 12.01%; el ROI muestra una media de 12.92%.(Escenario Normal Apalancado).

9.13. DESEMPEÑO

Tabla 23

Ratios de desempeño –Escenario Normal Apalancado

OPERATIVOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Días de Caja										
Días de clientes (Clientes/Vtas. Diarias)	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
Días de Inventarios (CMV/STOCK)			0	0						0
Días de proveedores (Prov./Compras diarias)	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

Tabla 24

Ratios de desempeño –Escenario Normal Desapalancado

OPERATIVOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Días de Caja										
Días de clientes (Clientes/Vtas. Diarias)	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
Días de Inventarios (CMV/STOCK)			0	0						0
Días de proveedores (Prov./Compras diarias)	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

Los ratios de desempeño en cuanto a Días de Caja e Inventarios no se muestran puesto que por el giro del negocio estos no se consideran. En lo referente a Días de Cliente y Proveedores, como se observa en las tablas anteriores, se tendrá 15 días para Clientes y 20 para Proveedores.

9.14. VALORACIÓN

El análisis de valoración del plan de negocios considera los escenarios apalancados y desapalancados. Los resultados se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 25

Resultados Económicos Apalancados

Resultados Económicos - Empresa				
	VAN	TIR	MAX EXP	PAYOUT
Pesimista	2.254.014	18,13%	6.653.637	5,47
Normal	2.622.557	18,98%	6.653.637	5,32
Optimista	3.028.527	19,87%	6.653.637	5,19

Tabla 26

Resultados Económicos Desapalancados

Resultados Económicos - Empresa				
	VAN	TIR	MAX EXP	PAYOUT
Pesimista	1.082.952	17,26%	6.653.637	5,77
Normal	1.407.876	18,12%	6.653.637	5,59
Optimista	1.765.143	19,02%	6.653.637	5,44

CAPÍTULO X

PROPUESTA DEL NEGOCIO

10.1. FINANCIAMIENTO

La fuente de financiamiento que se ha considerado propicia para el negocio es con préstamos de instituciones financieras.

El presente negocio se apalancará en un 40% con crédito bancario a una tasa del 8.45%. El momento financiable es:

Tabla 27
Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL	
Activo Fijo	\$ 6.959.118
Activo Intangible	\$ 8.850
Capital de Trabajo	\$ 50.000
TOTAL	\$ 7.017.968

10.2. ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA

La Estructura de Capital con y sin apalancamiento es la siguiente:

Tabla 28
Costos Financieros

COSTOS FINANCIEROS		
	Apalancado	Desapalancado
CPPC	12,08%	14,13%
Kd	8,45%	8,45%
Ke	16,55%	14,13%

Tabla 29**Estructura Apalancado**

Estructura del Pasivo	
Inversión Total	7.017.968
Recursos Provee	
Inversión	7.017.968
Apalancamiento	2.807.187
Recursos Propios	4.210.781

Tabla 30**Estructura Desapalancado**

Estructura del Pasivo	
Inversión Total	7.017.968
Recursos Provee	
Inversión	7.017.968
Apalancamiento	0
Recursos Propios	7.017.968

10.3. USO DE FONDOS

Los recursos obtenidos se utilizarán para la adquisición de Activos Fijos y Activos Intangibles los cuales se detallan en el Anexo 9.10 y 9.13.

Por otro lado se ha considerado un monto específico para la constitución de la compañía, permisos municipales, patentes y herramientas tecnológicas.

10.4. RETORNO PARA LOS INVERSIONISTAS

El retorno para los inversionistas está analizado con flujos de caja ajustada y libre; los tres escenarios considerados han sido el normal o esperado, el optimista y pesimista.

Tabla 31

Retorno en Escenario Apalancado

Resultados Económicos - Socios				
	VAN	TIR	MAX EXP	PAYOUT
Pesimista	946.605	20,90%	3.846.450	5,77
Normal	1.228.129	22,06%	3.846.450	5,52
Optimista	1.537.012	23,28%	3.846.450	5,31

Tabla 32

Retorno en Escenario Desapalancado

Resultados Económicos - Socios				
	VAN	TIR	MAX EXP	PAYOUT
Pesimista	1.082.952	17,26%	6.653.637	6,06
Normal	1.407.876	18,12%	6.653.637	5,87
Optimista	1.765.143	19,02%	6.653.637	5,69

Como se muestra en las tablas, el Valor Actual Neto en los tres escenarios es positivo con una TIR más alta en los escenarios apalancados.

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es de 22,06% por lo que se encontraría dentro de la media para este tipo de negocios.

CAPÍTULO XI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11.1. CONCLUSIONES

La industria de construcción inmobiliaria se encuentra en la etapa de crecimiento con tendencia a la madurez, y por tanto el desarrollo de actividades dentro de estas son cada vez más para lograr el dinamismo con los demás sectores de la economía. Se han logrado desarrollar proyectos dentro de esta industria por las facilidades de financiamiento y la experiencia de profesionales para hacerlo. Los ingresos en la economía del país por motivo de este sector han incrementado considerablemente y por otro lado han generado mayor fuente de empleo e integrado otras industrias.

El concepto que propone este plan de negocios se alinea a una actividad inmobiliaria dentro de la construcción, la cual está empezando a desarrollarse en el país como una nueva línea de negocio que busca crear una cultura empresarial diferente, moderna y asemejándose a la idea que tienen otros países en lo referente al desarrollo empresarial.

El objetivo de crear una nueva cultura para desarrollar actividades de negocio, concentra a un grupo selectivo como mercado potencial, de estrato social medio-alto que tiende a concurrir y preferir este tipo de lugares con excelentes estándares de calidad en el servicio. Centro de Negocios y a lo que se pretende.

Si bien la rentabilidad de este tipo de negocios (arriendo de espacios) no se la obtiene a corto plazo, es preciso decir que en base al análisis de actividades de venta de inmuebles donde se recupere más rápido el monto de inversión, al comparar según el giro de nuestro negocio es una actividad rentable para el inversionista que desea tener seguro un ingreso fijo y posiblemente cada vez mayor a largo plazo.

La sensibilidad del negocio tomando en cuenta la variable precio es alta puesto que esta determina los ingresos satisfactorios o no para el Centro. Por tanto el precio que se ha elegido se basó en la plusvalía del sector que por consiguiente tiende al alza de ingresos por arriendos.

Se puede concluir que este nuevo concepto de negocio es viable en una realidad a largo plazo ya que el hecho de lograr recuperar el total de la inversión en el quinto o sexto año con una actividad de arriendos en lugar de ventas es un buen indicador para esta nueva línea de negocio dentro de la industria.

11.2. RECOMENDACIONES

Para el desarrollo de este tipo de negocios, nuevos, es importante analizar la posible diversificación de acuerdo a las necesidades del mercado y las nuevas tendencias que se pueden aprovechar.

Al ser un nuevo concepto de negocio en un país con las características analizadas del segmento en capítulos anteriores, lo más recomendable es emprender e implementar estos negocios midiendo conscientemente la capacidad de desarrollo de los mismos y la demanda que tendrían.

Las estrategias de mercadeo serán siempre importantes para posicionar el concepto de negocio de forma clara y positiva en el cliente. Será por tanto aconsejable establecer buenas estrategias para alcanzar resultados satisfactorios en el negocio, preferentemente aquellas de auspicio, herramientas tecnológicas de comunicación y convenios con Instituciones de renombre a nivel empresarial.

REFERENCIAS

Aching, C. (12 de 2005). El entorno financiero y los mercados. Recuperado el 28 de 04 de 2012, de <http://www.gestiopolis.com/canales5/fin/riesgopa.htm>

Análisis de la economía ecuatoriana al I semestre de 2011: Nathaly Ceyi Blog. (s.f.). Recuperado el 30 de 04 de 2012, de <http://www.nathaliececy.com/2011/07/analisis-de-la-economia-ecuatoriana-al.html>

Asociados, P. &. (s.f.). Estudio Jurídico Puente & Asociados Asesoría Legal. Recuperado el 10 de Junio de 2012, de <http://www.puenteasociados.com/noticias/circular1.html>

Consultores, E. G. (s.f.). Ernesto Gamboa & Asociados. Recuperado el 28 de 04 de 2012, de <http://www.libroinmobiliario.com/Inmobiliario/Articulos/11.pdf>

Diagrama de Gantt: Kioskea.net. (s.f.). Recuperado el 16 de 05 de 2012, de <http://es.kioskea.net/contents/projet/gantt.php3>

Distribución: Gestipolis. (02 de 2002). Recuperado el 21 de 05 de 2012, de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/distbn.htm>

El Gobierno canalizará créditos para reactivar al sector de la construcción a través de la banca pública:ecuador inmediato.com. (20 de 10 de 2009). Recuperado el 30 de 04 de 2012, de http://www.ecuadorinmediato.com/Noticias/news_user_view/gobierno_canalizara_creditos_para_reactivar_a_sector_de_la_construccion_a_traves_de_banca_publica--115276

El Plan de Marketing: Marketing Free. (s.f.). Recuperado el 21 de 05 de 2012, de <http://www.marketing-free.com/marketing/plan-marketing.html>

El sector de la construcción creció 20%: Ecuador invierte. (15 de 01 de 2014). Recuperado el 15 de 04 de 2012, de <http://www.ecuadorinvierte.com/bolsa-de-quito/el-sector-de-la-construccion-crecio-20>

Estrategia de Operaciones para obtener una ventaja competitiva: AméricaEconomía 2001-2012 . (s.f.). Recuperado el 02 de 06 de 2012, de <http://mba.americaeconomia.com/biblioteca/presentaciones/estrategia-de-operaciones-para-obtener-una-ventaja-competitiva>

Estrategias de posicionamiento: Marketing & Consumo. (04 de 10 de 2010). Recuperado el 21 de 05 de 2012, de <http://marketingyconsumo.com/estrategias-de-posicionamiento.html>

Financiamiento: EKOS Negocios. (s.f.). Recuperado el 30 de 04 de 2012, de <http://ekosnegocios.com/Inmobiliario/EmpresasFin.aspx>

Futuro y perspectivas: Libroinmobiliario. (s.f.). Recuperado el 15 de 04 de 2012, de <http://www.libroinmobiliario.com/Inmobiliario/Articulos/11.pdf>

Galindo, E. (2006). Estadística, Métodos y Aplicaciones. (2da. Ed.). Quito, Ecuador: Editorial Prociencia.

Gross, M. (Ed.). (16 de 09 de 2010). Conozca tres tipos de investigación: Pensamiento Imaginativo. Recuperado el 22 de 05 de 2012, de <http://manuelgross.bligoo.com/conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa>

Guía para la Creación de empresas: Centro Europeo de Empresas e Innovación del Principado de Asturias. (s.f.). Recuperado el 02 de 06 de 2012, de <http://www.guia.ceei.es/interior.asp?MP=8&MS=8>

Hamel, G., & Prahalad, C. (12 de 08 de 2011). Scribd: Propósito Estratégico. Recuperado el 15 de 05 de 2012, de <http://es.scribd.com/doc/75154141/EL-PROPOSITO-ESTRATEGICO>

Indexmundi. (s.f.). Recuperado el 28 de 04 de 2012, de [http://www.indexmundi.com/es/ecuador/producto_interno_bruto_\(pib\).html](http://www.indexmundi.com/es/ecuador/producto_interno_bruto_(pib).html)

La Calidad en la Industria de la Construcción: Universidad de Palermo, Grupo Construya. (s.f.). Recuperado el 28 de 04 de 2012, de http://www.grupoconstruya.com/actividades/docs/calidad_UP.pdf

Madrid+d: Glosario. (03 de 02 de 2010). Recuperado el 27 de 09 de 2012, de <http://www.madrimasd.org/blogs/astrofisica/2010/02/03/131644>

Norma Ecuatoriana de la Construcción. (s.f.). Recuperado el 30 de 04 de 2012, de <http://www.normaconstruccion.ec/index.php/78-pagina-principal/71-introduccion-nec-11>

Obras: los resultados más visibles: hoy.com. (15 de 01 de 2011). Recuperado el 30 de 04 de 2012, de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/obras-los-resultados-mas-visibles-453130.html>

Oferta y demanda en el sector inmobiliario mejoró la economía: El Telegrafo. (04 de 10 de 2011). Recuperado el 15 de 04 de 2012, de http://www.telegrafo.com.ec/index.php?option=com_zoo&task=item&item_id=17414&Itemid=2

P., M. A. (28 de 04 de 2012). ZONA ECONÓMICA. Obtenido de <http://www.zonaeconomica.com/definicion-de-inflacion>

Planes de Contingencia: Bridgedworld Buisness Development. (2009). Recuperado el 16 de 06 de 2012, de <http://www.bridgedworld.com/es/soluciones/planes-de-contingencia>

Riesgo País. (s.f.). Recuperado el 28 de 4 de 2012, de <http://www.econlink.com.ar/definicion/riesgopais.shtml>

Sí emprende: INEC. (s.f.). Recuperado el 12 de 04 de 2012, de <http://www.ecuadorencifras.com/siemprende/PreCenec.html>

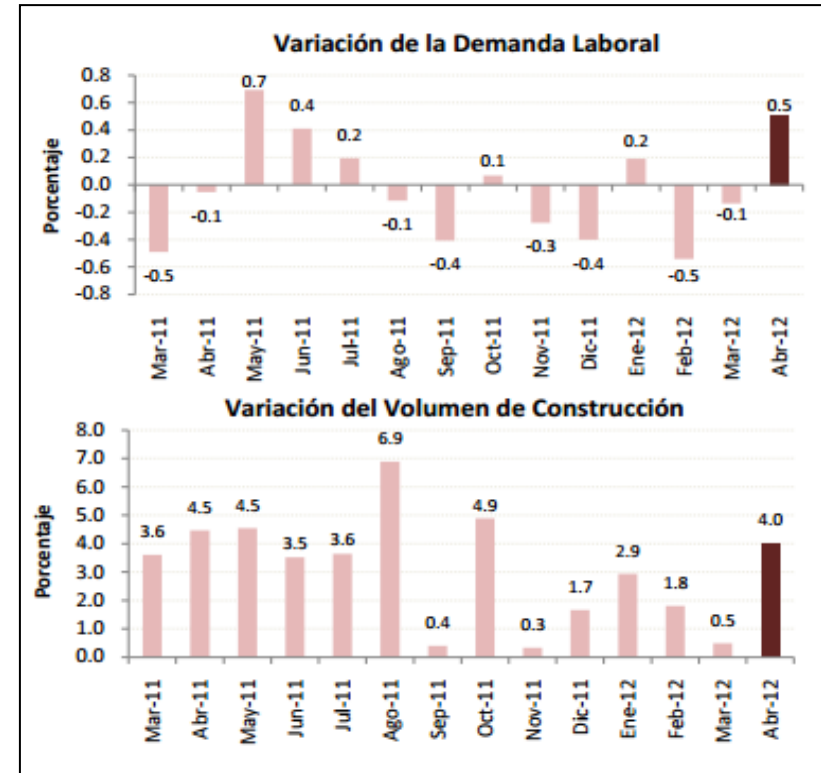
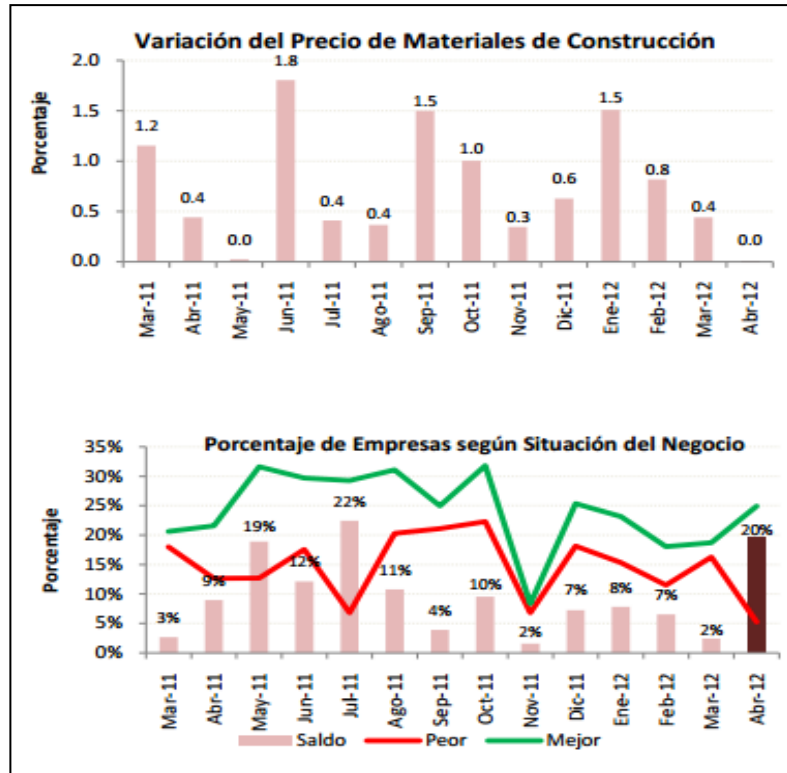
Thompson, I. (Ed.). (s.f.). Definición de precio: Marketing Free. Recuperado el 22 de 05 de 2012, de <http://www.marketing-free.com/precio/definicion-precio.html>

Thompson, I. (Ed.). (12 de 2005). Promoción: Promonegocios.net. Recuperado el 21 de 05 de 2012, de <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/promocion-definicion-concepto.html>

ANEXO

ANEXOS INDUSTRIA

ANEXO 2.1



Tomado de <http://www.bce.fin.ec/>, Banco Central del Ecuador

**ANEXO 2.2
MATRIZ EFI**

FACTORES INTERNOS CLAVE	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIONES PONDERADAS
Fortalezas			
1. Proyecto innovador.	0,08	3	0,24
2. Valor agregado para el cliente.	0,09	4	0,36
3. Recurso humano calificado	0,07	3	0,21
4. Conocimientos en el campo de administración empresarial.	0,08	3	0,24
5. Asesoría profesional	0,10	4	0,4
6. Plan de operación y administración del proyecto.	0,08	3	0,24
Debilidades			
7. Experiencia limitada en el desarrollo de proyectos inmobiliarios como desarrolladores de la idea.	0,20	1	0,2
8. Falta de capital propio.	0,10	2	0,2
9. Falta de inversionistas.	0,10	2	0,2
10. Accesibilidad a créditos para construir este tipo de proyectos.	0,10	2	0,2
TOTAL	1,00		2,49

**ANEXO 2.3
MATRIZ EFE**

FACTORES EXTERNOS CLAVE	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIONES PONDERADAS
Oportunidades			
1. Auge del sector de la construcción en nuevas líneas de proyectos.	0,07	2	0,14
2. Facilidades de crédito para adquirir inmuebles.	0,07	2	0,14
3. Altas expectativas para inversión en el sector. (ICE)	0,20	4	0,80
4. Proyecciones favorables en el comportamiento de los precios en la industria.	0,10	3	0,30
5. Concentración de las actividades de negocios en la provincia de Pichincha.	0,08	3	0,24
6. Nuevos sitios de ubicación en sectores periféricos.	0,09	3	0,27
Amenazas			
7. Fuerte competencia de empresas con trayectoria y posicionamiento en el mercado a nivel nacional.	0,20	1	0,20
8. Nuevas leyes de regulación de créditos hipotecarios y/o de construcción y medio ambiente.	0,10	2	0,20
9. Reducción del monto de crédito para la construcción.	0,09	2	0,18
TOTAL	1,00		2,47

ANEXO 2.4
MATRIZ DE CRUCE ESTRATÉGICO

<p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS</p>	<p>FORTALEZAS F1: Proyecto innovador. F2: Valor agregado para el cliente. F3: Recurso humano calificado F4: Conocimientos en el campo de administración empresarial. F5: Asesoría profesional F6: Plan de operación y administración del proyecto estratégico.</p>	<p>DEBILIDADES D1: Experiencia limitada en el desarrollo de proyectos inmobiliarios como desarrolladores de la idea. D2: Falta de capital propio. D3: Falta de inversionistas. D4: Accesibilidad a créditos para construir este tipo de proyectos.</p>
<p>OPORTUNIDADES O1: Auge del sector de la construcción en nuevas líneas de proyectos. O2: Facilidades de crédito para adquirir inmuebles. O3: Altas expectativas para inversión en el sector. (ICE) O4: Proyecciones favorables en el comportamiento de los precios en la industria. O5: Concentración de las actividades de</p>	<p>F2O5: Persuadir a través de comunicación estratégica al mercado potencial sobre el valor agregado que no contempla la competencia en sus proyectos. F4O3: Comunicar la idea de negocio a posibles inversionistas en base a un estudio factible y verídico realizado por profesionales.</p>	<p>D2O3: Trabajar con inversionistas que aporten con capital en el proyecto como accionistas. D1O1: Establecer alianzas estratégicas con inmobiliarias de reconocimiento para desarrollar el proyecto. D4O1: Solicitar créditos bajo el nombre de una marca representativa de la industria que trabaje conjuntamente en el proyecto.</p>
<p>AMENAZAS A1: Fuerte competencia de empresas con trayectoria y posicionamiento en el mercado a nivel nacional. A2: Nuevas leyes de regulación de créditos hipotecarios y/o de construcción y medio ambiente. A3: Reducción del monto de crédito para la construcción.</p>	<p>F1A1: Posicionar en la mente del potencial cliente lo que ofrece este nuevo concepto de negocio inmobiliario. F5A2: Operar con la ayuda de expertos en el tema en todo cuanto competa a leyes o regulaciones existentes. F6A3: Contar con un plan reingeniería de recursos para combatir posibles eventualidades financieras.</p>	<p>D1A1: Fusionarse con la competencia y unir la experiencia con las ideas de innovación del proyecto.</p>

ANEXOS INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

ANEXO 3.1

COMPETIDORES		
NECESIDADES	FUENTE	HERRAMIENTAS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Quiénes son la competencia? 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Primaria 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Observación de Campo ▪ Entrevista con expertos
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Principales factores de éxito y características que definen a la competencia 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Secundaria 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Superintendencia de Compañías
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Barreras de entrada y salida 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Primaria ▪ Secundaria 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrevista con Expertos ▪ Revistas de Inmobiliaria
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Área geográfica que ocupan mis competidores 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Primaria ▪ Secundaria 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrevista con Expertos ▪ Revistas de Inmobiliaria
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Precios que maneja la competencia 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Primaria ▪ Secundaria 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrevista con Expertos ▪ Cámara de Comercio de Pichincha
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Participación que ocupa la competencia en el mercado 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Secundaria 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Superintendencia de Compañías
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estrategias que utiliza la competencia 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Primaria 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrevista con Expertos

CLIENTES

NECESIDADES	FUENTE	HERRAMIENTAS
▪ Número de profesionales existentes en la provincia de Pichincha.	▪ Secundaria	▪ INEC
▪ Número de pequeñas, medianas y grandes empresas.	▪ Secundaria	▪ INEC ▪ Superintendencia de Compañías
▪ Nivel socioeconómico que al momento maneja el país.	▪ Primaria	▪ Encuestas
▪ Nivel de ingresos.	▪ Primaria	▪ Encuestas
▪ Gustos y preferencias de lugares para trabajar.	▪ Primarias	▪ Encuestas ▪ Entrevista con Expertos
▪ Hábitos de trabajo	▪ Primarias	▪ Encuestas ▪ Entrevista con expertos
▪ Contratiempos que se les presentan en el trabajo-problemas por falta de algún recurso, espacio o material de trabajo	▪ Primarias	▪ Encuestas
▪ Preferencias a la hora de elegir un lugar para una reunión, una cita o una presentación.	▪ Primarias	▪ Encuestas ▪ Entrevista con expertos

SUSTITUTOS

NECESIDADES	FUENTE	HERRAMIENTAS
<ul style="list-style-type: none">▪ ¿Qué empresas ofrecen un servicio similar?	<ul style="list-style-type: none">▪ Primaria▪ Secundaria	<ul style="list-style-type: none">▪ Entrevista con Expertos▪ Revistas de Inmobiliaria
<ul style="list-style-type: none">▪ ¿Existen sustitutos reales o potenciales?	<ul style="list-style-type: none">▪ Primaria	<ul style="list-style-type: none">▪ Entrevista con Expertos
<ul style="list-style-type: none">▪ Valor agregado que ofrecen	<ul style="list-style-type: none">▪ Primaria▪ Secundaria	<ul style="list-style-type: none">▪ Entrevista con Expertos▪ Revistas de Inmobiliaria
<ul style="list-style-type: none">▪ ¿A qué mercado están dirigidos?	<ul style="list-style-type: none">▪ Primaria	<ul style="list-style-type: none">▪ Entrevista con Expertos

PROVEEDORES

NECESIDADES	FUENTE	HERRAMIENTAS
▪ Número de proveedores existentes	▪ Secundaria	▪ Superintendencia de Compañías
▪ Disponibilidad actual y futura de materias e insumos	▪ Primaria	▪ Entrevista con Expertos
▪ Precios actuales y esperados	▪ Primaria ▪ Secundaria	▪ Entrevista con Expertos ▪ INEC
▪ Condiciones de crédito que ofrecen los proveedores	▪ Primaria	▪ Entrevista con Expertos
▪ Políticas de descuento de los proveedores	▪ Primaria	▪ Entrevista con Expertos
▪ Plazos de entrega y garantías ofrecidas	▪ Primaria	▪ Entrevista con Expertos
▪ Localizaciones y vías de acceso	▪ Primaria	▪ Entrevista con Expertos
▪ Capacidad instalada	▪ Primaria	▪ Entrevista con expertos

ANEXO 3.2

ESTIMACIÓN DE LA MUESTRA



ANEXO 3.3

ENCUESTA

Reciba un cordial saludo, somos estudiantes de la Universidad de las Américas y al momento nos encontramos realizando nuestro proyecto de tesis. Éste comprende la implementación y administración de un Centro de Negocios en la ciudad de Quito dedicado al alquiler de espacios de oficina el cual contará con múltiples servicios (parqueaderos, salas de reunión, de eventos, auditorios, restaurantes, gimnasio, spa, peluquería, cafetería, etc.), así como con una plaza central de esparcimiento educativo y cultural, de tal manera que el trabajar sea un verdadero placer. Le agradecemos nos brinde un minuto de su valioso tiempo y nos ayude respondiendo con veracidad las siguientes preguntas:

Nombres y Apellidos:

Sexo: Mujer Hombre

Edad: 18-25 26-35 36 en adelante

Empresa:.....

Cargo que ocupa:

1) **¿Cuántos colaboradores forman parte de su actividad diaria de negocio en oficina?**

a. 2 a 3 personas b. 4 a 10 personas c. Más de 10 personas

2) **¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio?**

a. Oficina Propia b. Oficina alquilada c. Casa

d. Otro:

3) **Señale la importancia según su punto de vista de los siguientes servicios que busca ofrecer el Centro de Negocios. (1 poco importante- 5 muy importante)**

a. Salas de reunión, auditorios, conferencias.

1 2 3 4 5

b. Servicio de Asistente personal (recepción de llamadas, agenda citas, coordinar reuniones, servicio al cliente)

1 2 3 4 5

c. Espacio privado para objetos, documentos y material de la empresa o actividad de negocio (Locker, bodega, archivador)

1 2 3 4 5

d. Acceso a un centro de impresión, scanner y fax internos del centro de negocios.

1 2 3 4 5

e. Recibir un servicio de asesoría profesional con expertos en la rama empresarial.

1 2 3 4 5

f. Cursos de formación, capacitación, seminarios y conferencias en temas de interés.

1 2 3 4 5

g. Asesoría legal y tributaria como servicio adicional.

1 2 3 4 5

h. Eventos culturales, de networking, rondas de negocios, lanzamientos de productos, etc.

1 2 3 4 5

4) **En caso de acceder a un arrendamiento de un espacio de oficina, señale el tiempo que estaría planificado ejercer sus actividades en este lugar.**

a. 3 meses

c. 12 meses (1 año)

b. 6 meses

d. Más de 1 año

5) **Según su preferencia, señale los servicios adicionales que le gustaría tener dentro del centro de negocios. (1 poca preferencia – 4 mucha preferencia)**

a. Canchas deportivas

c. Sala de yoga

b. Piscina

d. Sala de videojuegos

6) **¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el arriendo de espacios de oficinas no corporativas (menores a 400m²)?**

a. Entre \$300 - \$600

c. Entre \$900 - \$1200

b. Entre \$600 - \$900

d. Hasta \$2000

7) **¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el arriendo de espacios de oficinas corporativas (mayores a 400m²)?**

a. Entre \$4000 - \$6000

c. Entre \$8000 - \$10000

b. Entre \$6000 - \$8000

d. Hasta \$12000

8) **¿Estaría dispuesto a arrendar un espacio de oficina en el centro de negocio con los servicios que ofrece, para expandir sus actividades de negocios y/o empresariales?**

a. Sí

b. No

9) **Señale según la importancia (1 poca importancia – 5 mucha importancia) las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina propia y/o casa.**

a. Comodidad

b. Privacidad

c. Seguridad

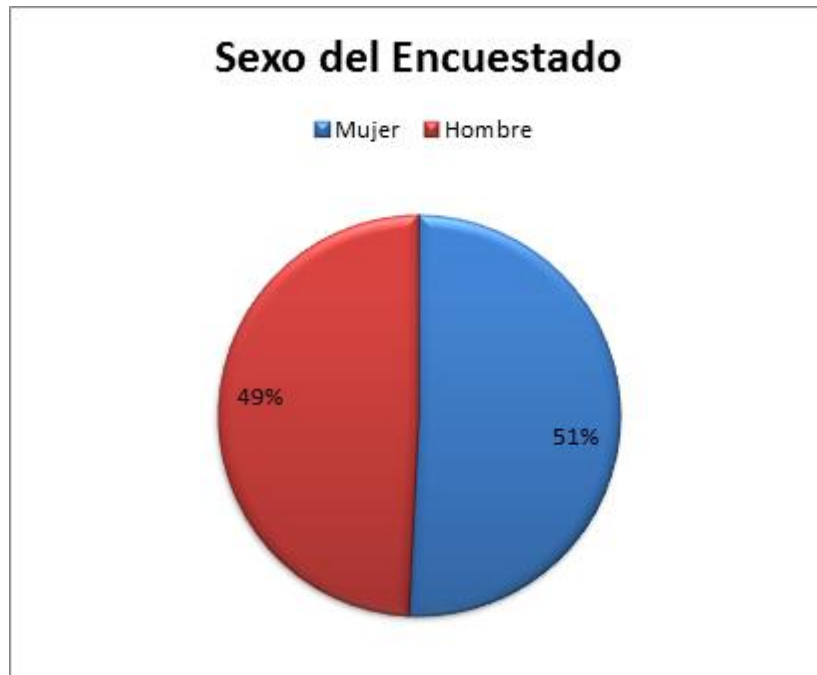
d. Flexibilidad de horario

e. Economizar recursos

ANEXO 3.3

RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Sexo del Encuestado:



I: El total de mujeres encuestadas es de 51% y de hombres de 49%.

Edad del Encuestado:



I: El 30% de encuestados están en la edad de 18 a 25 años; el 37% entre 26 a 37 años y el 33% de 36 años en adelante.

1. ¿Cuántos colaboradores forman parte de su actividad diaria de negocio en oficina?



I: Según el número de colaboradores, el 37% tiene de 4 a 10 personas; el 36% tiene más de 10 personas y el 27% de 2 a 3 personas.

2. ¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio?



I: El 52% desarrolla sus actividades de negocio en oficina propia; el 32% lo hace en oficina alquilada; el 12% en otro lugar y el 4% en casa.

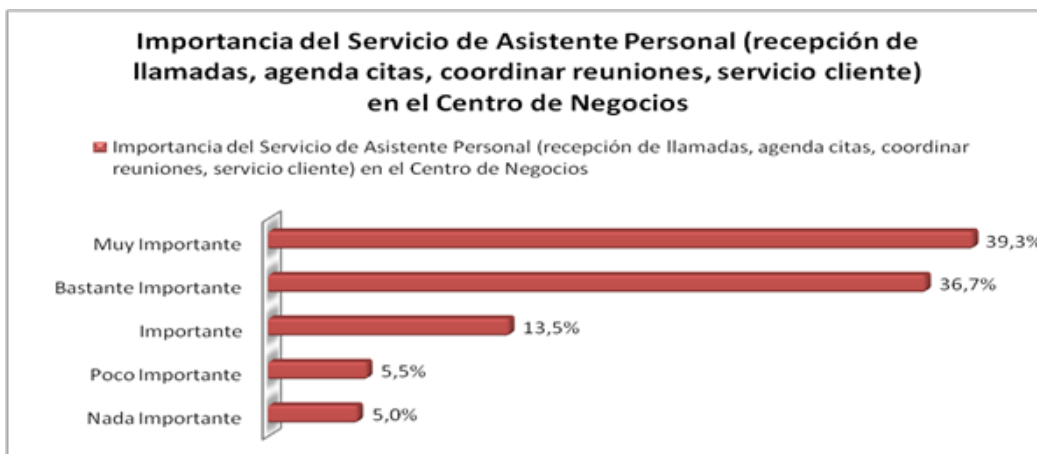
3. Señale la importancia de los servicios que ofrece el Centro de Negocios (1 nada importante- 5 muy importante)

❖ Salas de reunión, auditorios y conferencias



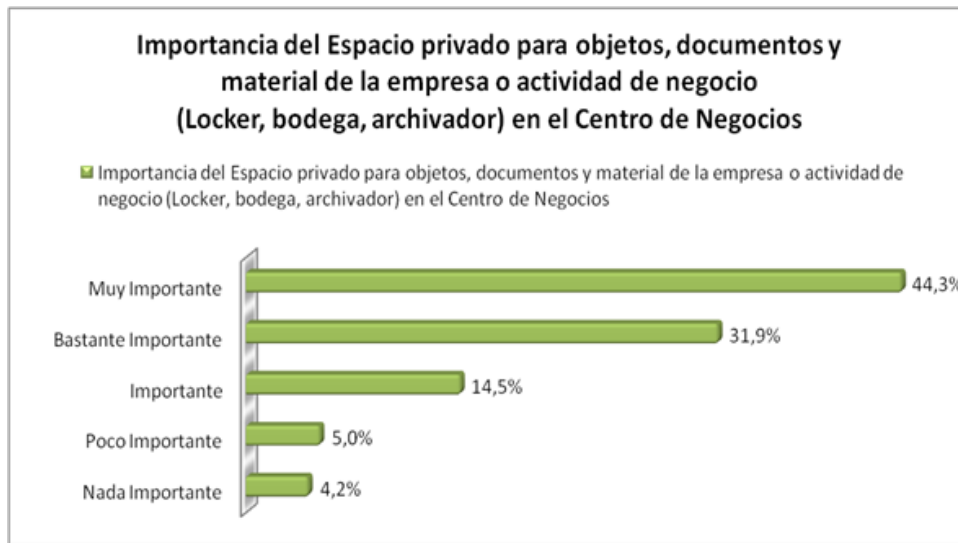
I: Las salas de reunión, auditorios y de conferencias son consideradas muy importantes para el 52,8%; bastante importante para el 29,6%; importante para el 9,8%; poco importante para el 4,2% y nada importante para el 3,7%.

❖ Servicio de Asistente Personal (recepción de llamadas, agenda citas, coordinar reuniones, servicio cliente)



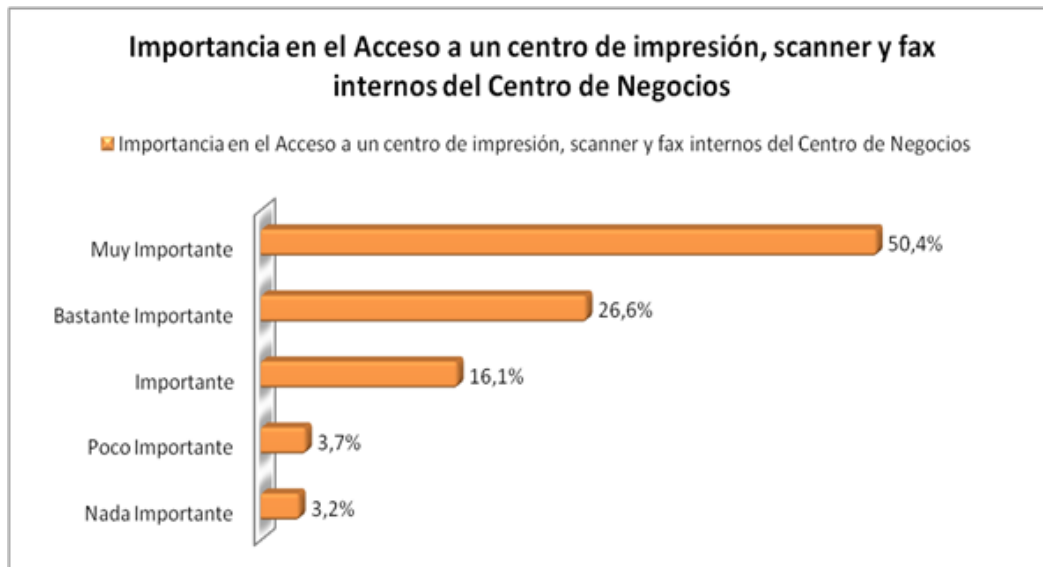
I: El servicio de Asistente Personal es muy importante para el 39,3%; bastante importante para el 36,7%; importante para el 13,5%; poco importante para el 5,5% y nada importante para el 5,0%.

❖ **Espacio privado para objetos, documentos y material de la empresa o actividad de negocio (Locker, bodega, archivador)**



I: Contar con un espacio privado para objetos, documentos y material de la empresa o el negocio, es muy importante para el 44,3%; bastante importante para el 31,9%; importante para el 14,5%; poco importante para el 5,0% y nada importante para el 4,2%.

❖ **Acceso a un centro de impresión, scanner y fax internos**



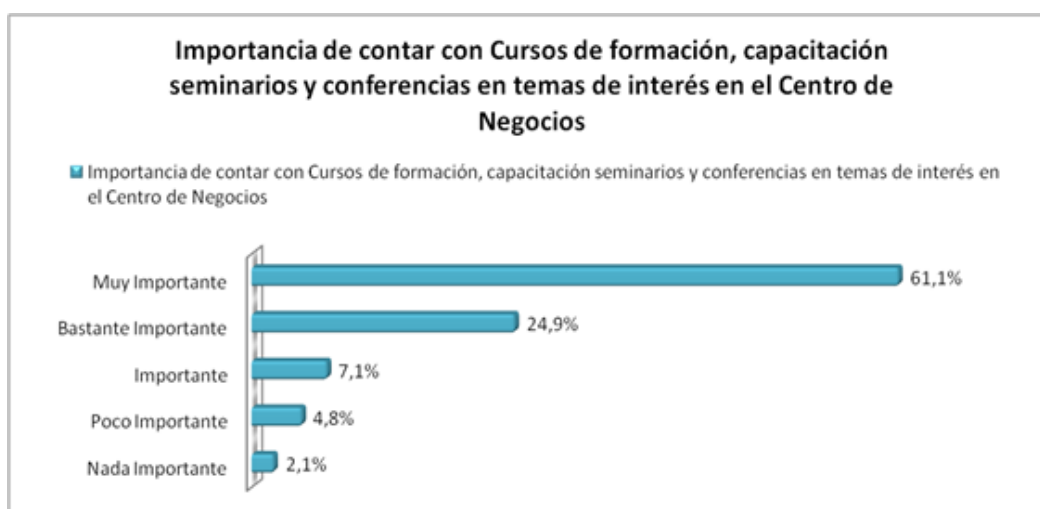
I: Contar con un centro de impresión, scanner y fax interno es muy importante para el 50,4%; bastante importante para el 26,6%; importante para el 16,1%; poco importante para el 3,7% y nada importante para el 3,2%.

❖ **Recibir un servicio de asesoría profesional con expertos en la rama empresarial**



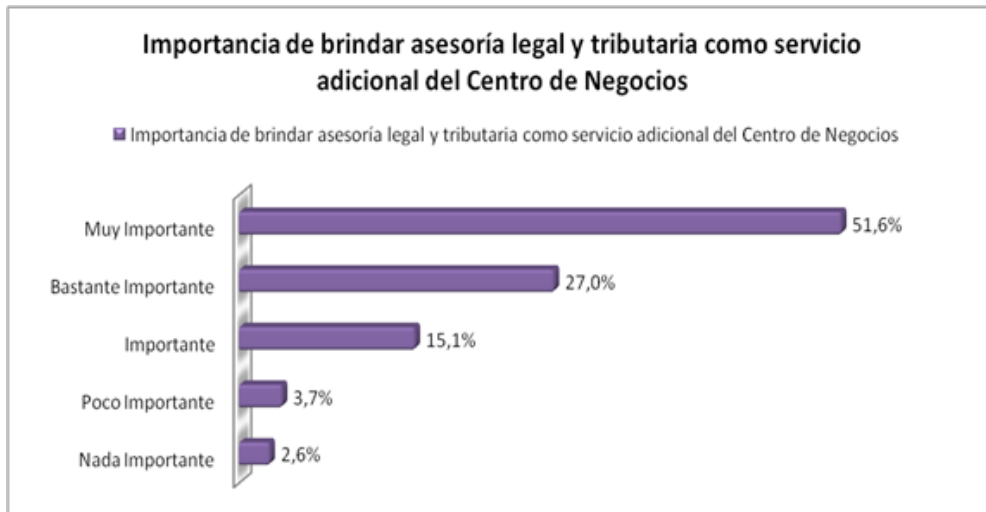
I: Recibir asesoría profesional con expertos como servicio del centro de negocios, es muy importante para el 51,9%; bastante importante para el 28,8%; importante para el 11,6%; poco importante para el 4,8% y nada importante para el 2,9%.

❖ **Contar con Cursos de formación, capacitación seminarios y conferencias en temas de interés**



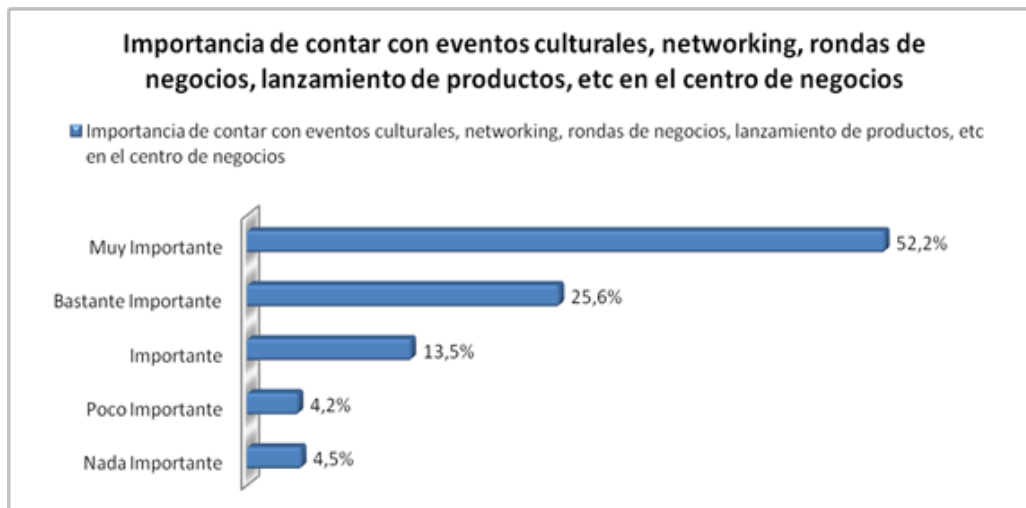
I: Tener cursos de formación, capacitación, seminarios y conferencias con temas de interés, es muy importante para el 61,1%; bastante importante para el 24,9%; importante para el 7,1%; poco importante para el 4,8% y nada importante para el 2,1%.

❖ **Brindar asesoría legal y tributaria como servicio adicional**



I: Contar con asesoría legal y tributaria como servicio adicional, es muy importante para el 51,6%; bastante importante para el 27,0%; importante para el 15,1%; poco importante para el 3,7%; nada importante para el 2,6%.

❖ **Contar con eventos culturales, networking, rondas de negocios, lanzamiento de productos, etc.**



I: Realizar eventos culturales, networking, rondas de negocios, lanzamiento de productos, es muy importante para el 52,2%; bastante importante para el 25,6%; importante para el 13,5%; poco importante para el 4,2% y nada importante para el 4,5%.

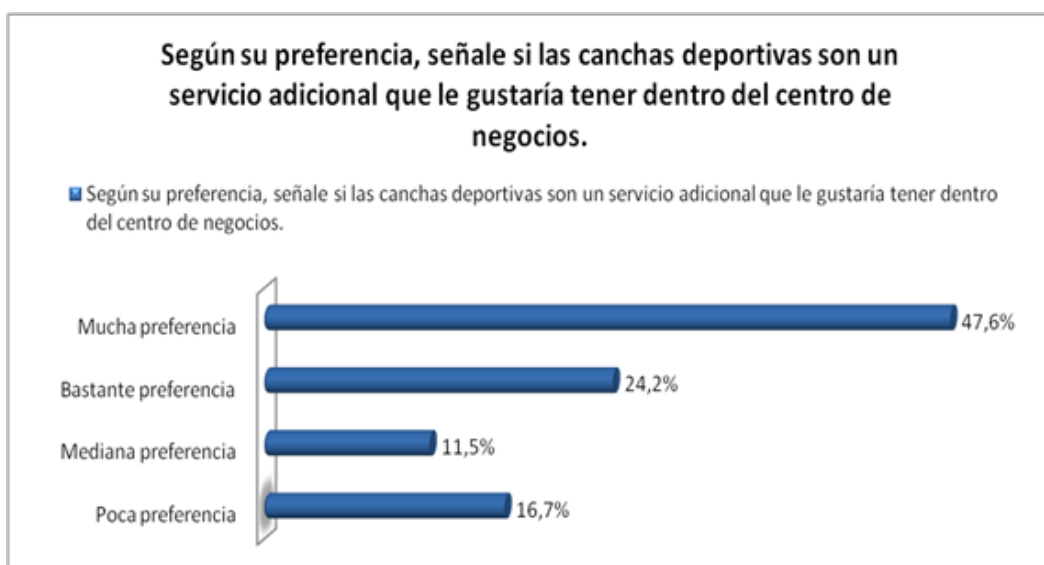
4. En caso de acceder a un arrendamiento de un espacio de oficina, señale el tiempo que estaría planificado ejercer sus actividades en este lugar.



I: La preferencia de arrendamiento de un espacio de oficina es del 45% para más de un año; el 37% hasta un año; el 10% por 6 meses y el 8% por 3 meses.

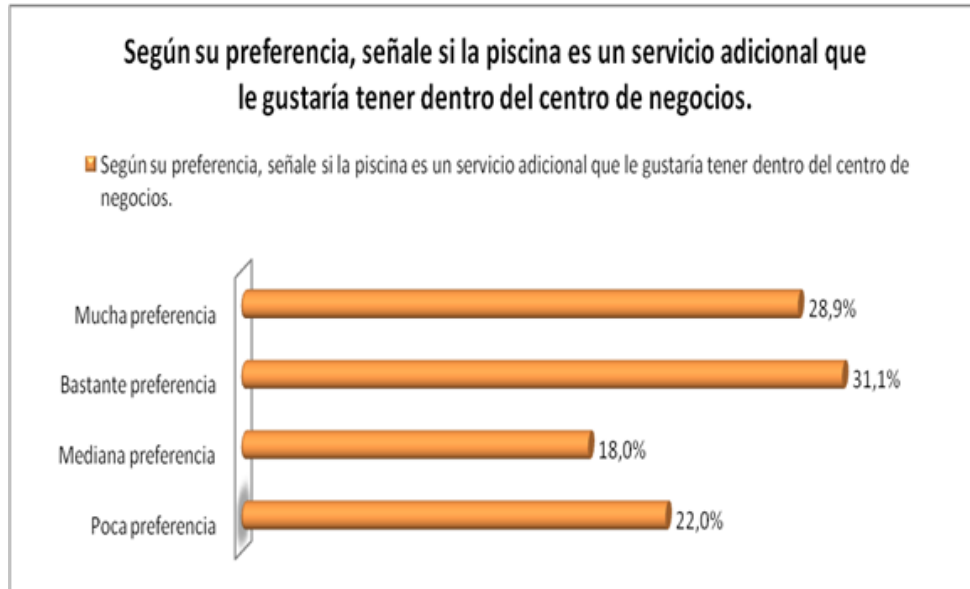
5. Según su preferencia, señale los servicios adicionales que le gustaría tener dentro del centro de negocios.

❖ Canchas deportivas



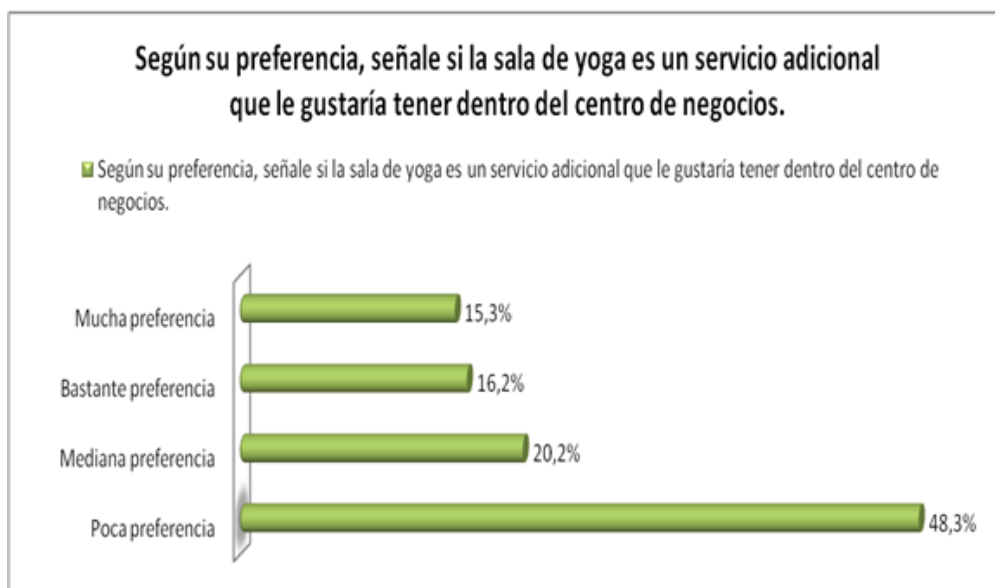
I: Las canchas deportivas son consideradas de mucha preferencia para un 47,6%; bastante preferencia para el 24,2%; mediana preferencia para el 11,5% y de poca preferencia para el 16,7%.

❖ Piscina



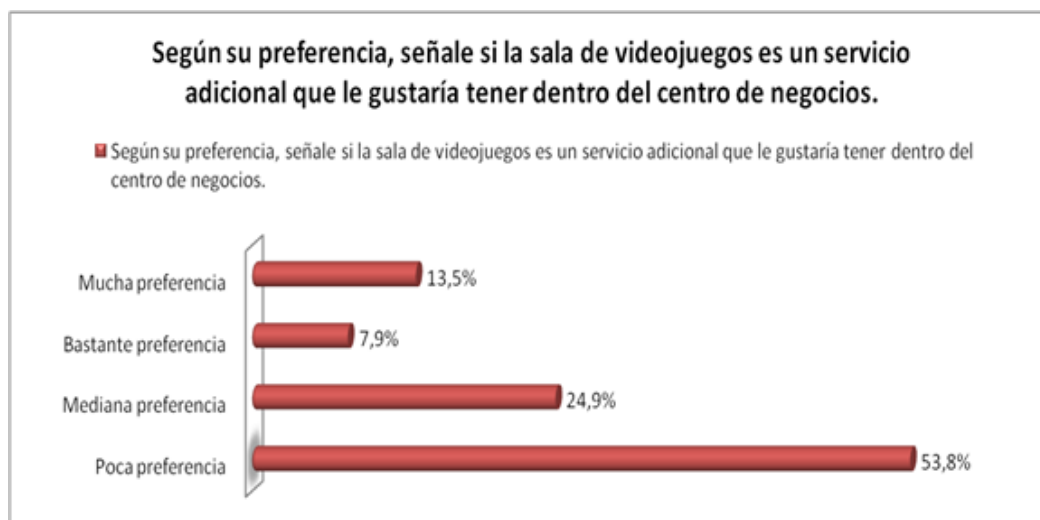
I: Tener una piscina es de mucha preferencia para el 28,9%; bastante preferencia para el 31,1%; de mediana preferencia para el 18,0% y de poca preferencia para el 22,0%.

❖ Sala de Yoga



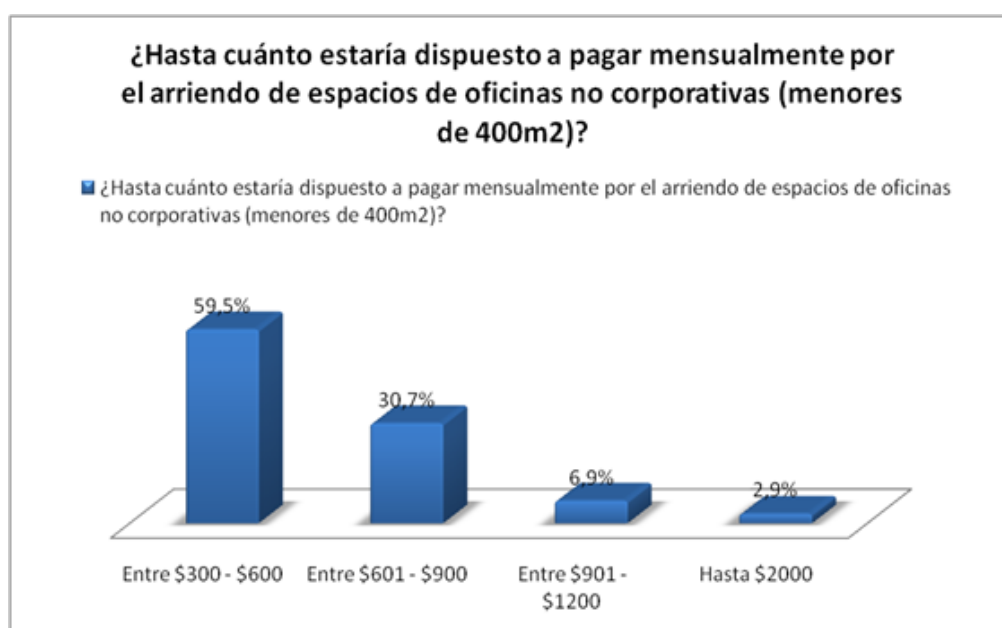
I: Contar con un sala de yoga es de mucha preferencia para un 15,3%; bastante preferencia para un 16,2%; de mediana preferencia para un 20,2% y de poca preferencia para el 48,3%.

❖ Sala de Videojuegos



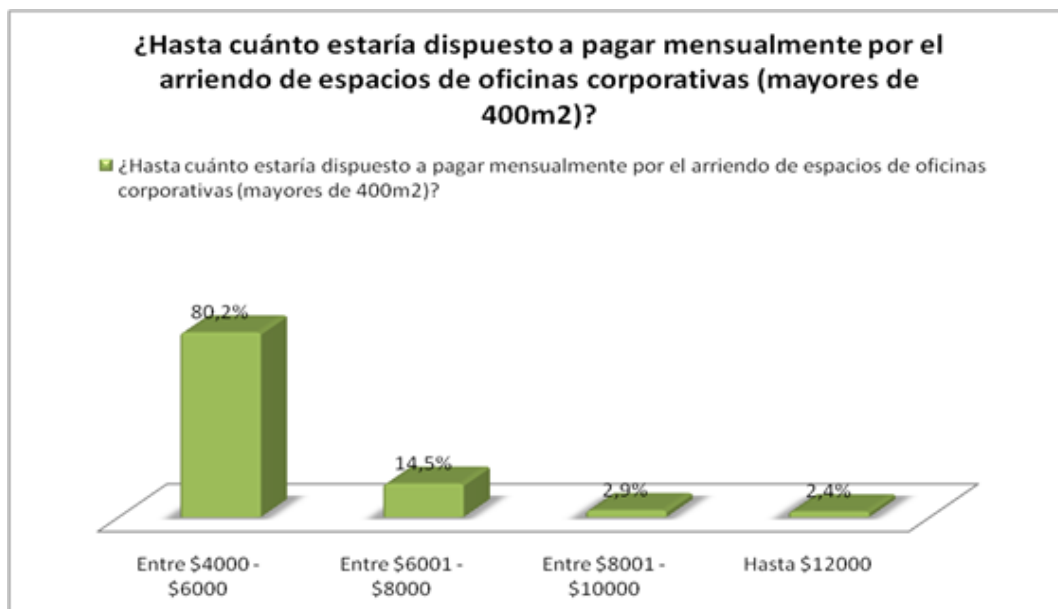
I: Tener una sala de videojuegos es de mucha preferencia para el 13,5%; de bastante preferencia para el 7,9%; de mediana preferencia para el 24,9% y de poca preferencia para el 53,8%.

6. ¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el arriendo de espacios de oficinas no corporativas (menores de 400m²)?



I: El 59,5% estaría dispuesto a pagar entre \$300-\$600 por espacios menores a 400m²; el 30,7% pagaría entre \$601-\$900; el 6,9% entre \$901-\$1200; el 2,9% hasta \$2000.

7. ¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el arriendo de espacios de oficinas corporativas (mayores de 400m²)?



I: El 80,2% estaría dispuesto a pagar entre \$4000-\$6000 por espacios mayores a 400m²; el 14,5% pagaría entre \$6001 a \$8000; el 2,9% entre \$8001-\$10000; el 2,4% hasta \$12000.

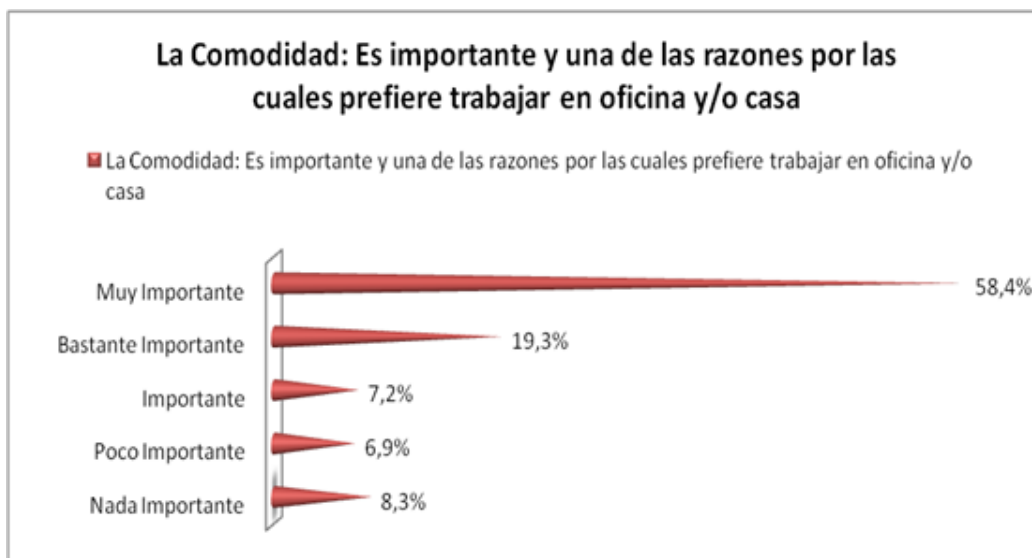
8. ¿Estaría dispuesto a arrendar un espacio de oficina en el centro de negocio con los servicios que ofrece, para expandir sus actividades de negocios y/o empresariales?



I: El 88% de encuestados si estarían dispuestos a arrendar un espacio de oficina en el centro de negocios; el 12% no estarían dispuestos a arrendar.

9. Señale según la importancia (1 poco importante – 5 muy importante) las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina propia y/o casa.

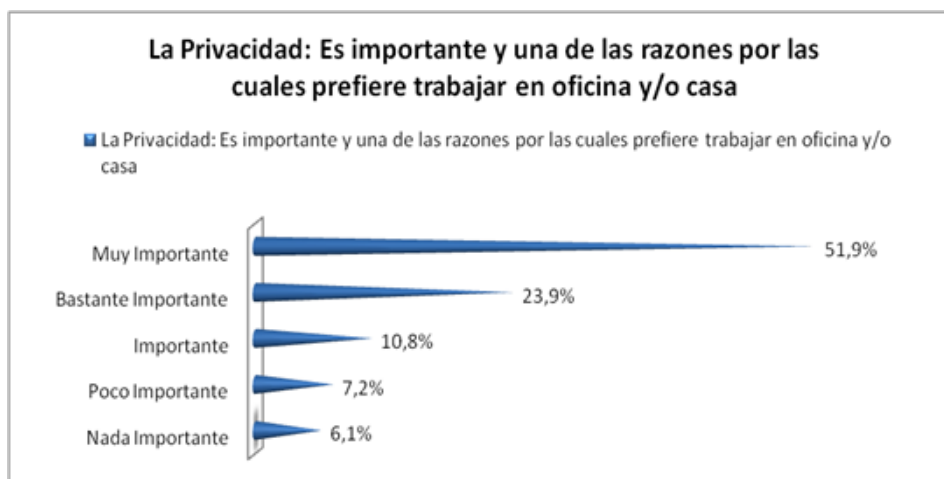
❖ **Comodidad**



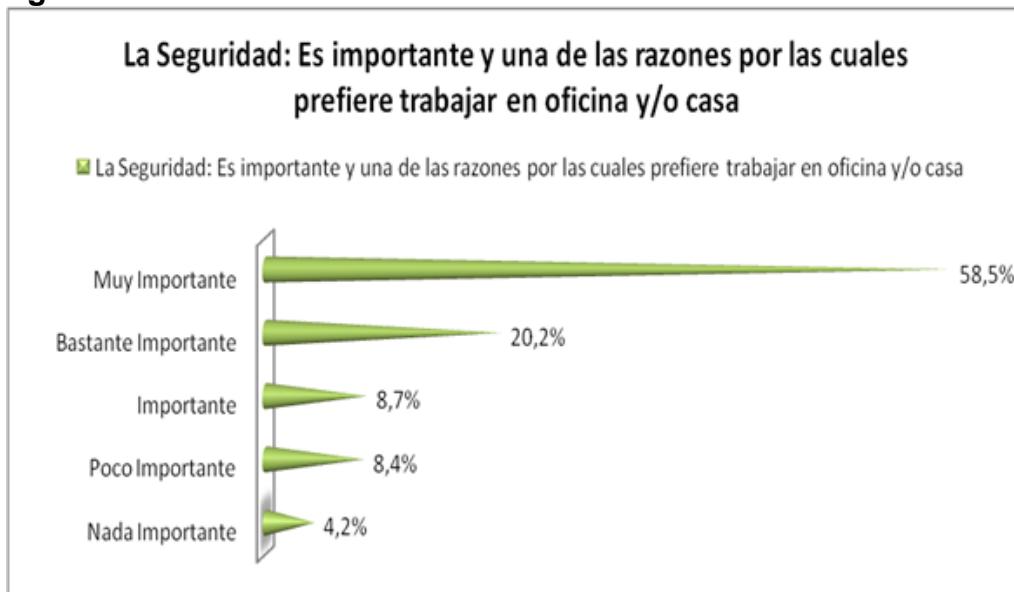
I: Para el 58,4%, la comodidad es muy importante a la hora de trabajar en oficina y/o casa; para el 19,3% es bastante importante; para el 7,2% es importante; para el 6,9% es poco importante y para el 8,3% es nada importante.

❖ **Privacidad**

I: La privacidad para preferir trabajar en oficina y/o casa es muy importante para el 51,9%; bastante importante para el 23,9%; importante para el 10,8%; poco importante para el 7,2% y nada importante para el 6,1%.

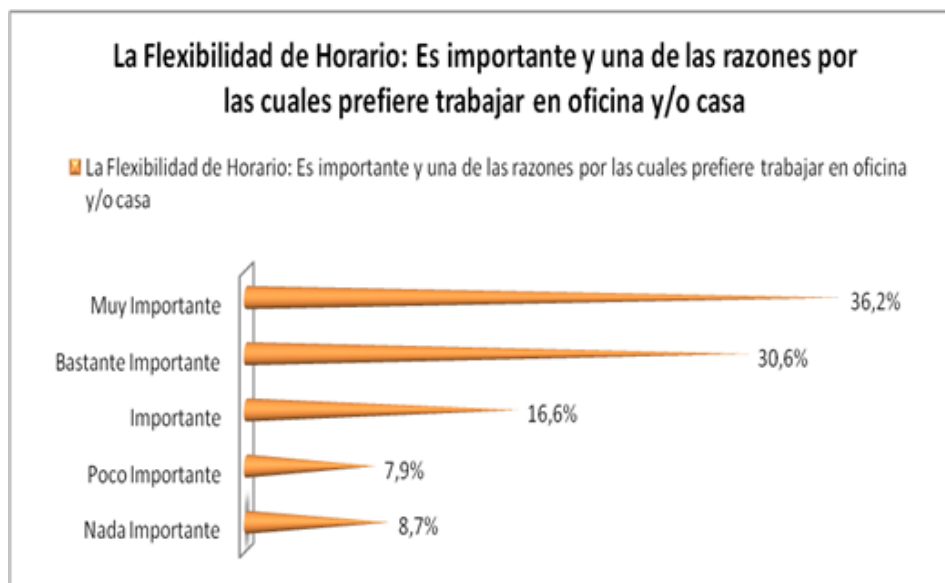


❖ Seguridad



I: La seguridad a la hora de preferir trabajar en oficina y/o casa es muy importante para el 58,5%; bastante importante para el 20,2%; importante para el 8,7%; poco importante para el 8,4% y nada importante para el 4,2%.

❖ Flexibilidad de Horarios



I: La flexibilidad de horario para preferir trabajar en oficina y/o casa es muy importante para el 36,2%; bastante importante para el 30,6%; importante para el 16,6%; poco importante para el 7,9% y nada importante para el 8,7%.

❖ Economizar Recursos



I: La razón de economizar recursos es muy importante para preferir trabajar en oficina y/o casa para el 48,7%; bastante importante para el 19,7%; importante para el 9,0%; poco importante para el 10,7% y nada importante para el 11,8%.

ANEXO 3.4
TABLAS DE CONTINGENCIA

Tabla de contingencia Sexo del Encuestado * Importancia de las Salas de reunión, auditorios y conferencias en el Centro de Negocios								
		Importancia de las Salas de reunión, auditorios y conferencias en el Centro de Negocios					Total	
		Nada Importante	Poco Importante	Importante	Bastante Importante	Muy Importante		
Sexo del Encuestado	Mujer	Recuento	4	9	16	59	104	192
		% dentro de Sexo del Encuestado	2,1%	4,7%	8,3%	30,7%	54,2%	100,0%
		% dentro de Importancia de las Salas de reunión, auditorios y conferencias en el Centro de Negocios	28,6%	56,3%	43,2%	52,7%	52,0%	50,7%
	% del total		1,1%	2,4%	4,2%	15,6%	27,4%	50,7%
	Hombre	Recuento	10	7	21	53	96	187
		% dentro de Sexo del Encuestado	5,3%	3,7%	11,2%	28,3%	51,3%	100,0%
% dentro de Importancia de las Salas de reunión, auditorios y conferencias en el Centro de Negocios		71,4%	43,8%	56,8%	47,3%	48,0%	49,3%	
% del total		2,6%	1,8%	5,5%	14,0%	25,3%	49,3%	
Total	Recuento	14	16	37	112	200	379	
	% dentro de Sexo del Encuestado	3,7%	4,2%	9,8%	29,6%	52,8%	100,0%	
	% dentro de Importancia de las Salas de reunión, auditorios y conferencias en el Centro de Negocios	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total		3,7%	4,2%	9,8%	29,6%	52,8%	100,0%

Tabla de contingencia Sexo del Encuestado * Importancia del Servicio de Asistente Personal (recepción de llamadas, agenda citas, coordinar reuniones, servicio cliente) en el Centro de Negocios								
		Importancia del Servicio de Asistente Personal (recepción de llamadas, agenda citas, coordinar reuniones, servicio cliente) en el Centro de Negocios					Total	
		Nada Importante	Poco Importante	Importante	Bastante Importante	Muy Importante		
Sexo del Encuestado	Mujer	Recuento	11	10	24	69	78	192
		% dentro de Sexo del Encuestado	5,7%	5,2%	12,5%	35,9%	40,6%	100,0%
		% dentro de Importancia del Servicio de Asistente Personal (recepción de llamadas, agenda citas, coordinar reuniones, servicio cliente) en el Centro de Negocios	57,9%	47,6%	47,1%	49,6%	52,3%	50,7%
		% del total	2,9%	2,6%	6,3%	18,2%	20,6%	50,7%
	Hombre	Recuento	8	11	27	70	71	187
		% dentro de Sexo del Encuestado	4,3%	5,9%	14,4%	37,4%	38,0%	100,0%
		% dentro de Importancia del Servicio de Asistente Personal (recepción de llamadas, agenda citas, coordinar reuniones, servicio cliente) en el Centro de Negocios	42,1%	52,4%	52,9%	50,4%	47,7%	49,3%
		% del total	,0	,0	,1	,2	,2	,5
Total	Recuento	19	21	51	139	149	379	
	% dentro de Sexo del Encuestado	5,0%	5,5%	13,5%	36,7%	39,3%	100,0%	
	% dentro de Importancia del Servicio de Asistente Personal (recepción de llamadas, agenda citas, coordinar reuniones, servicio cliente) en el Centro de Negocios	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	5,0%	5,5%	13,5%	36,7%	39,3%	100,0%	

Tabla de contingencia Sexo del Encuestado * Importancia del Espacio privado para objetos, documentos y material de la empresa o actividad de negocio (Locker, bodega, archivador) en el Centro de Negocios								
		Importancia del Espacio privado para objetos, documentos y material de la empresa o actividad de negocio (Locker, bodega, archivador) en el Centro de Negocios					Total	
		Nada Importante	Poco Importante	Importante	Bastante Importante	Muy Importante		
Sexo del Encuestado	Mujer	Recuento	10	5	29	59	89	192
		% dentro de Sexo del Encuestado	5,2%	2,6%	15,1%	30,7%	46,4%	100,0%
		% dentro de Importancia del Espacio privado para objetos, documentos y material de la empresa o actividad de negocio (Locker, bodega, archivador) en el Centro de Negocios	62,5%	26,3%	52,7%	48,8%	53,0%	50,7%
		% del total	2,6%	1,3%	7,7%	15,6%	23,5%	50,7%
	Hombre	Recuento	6	14	26	62	79	187
		% dentro de Sexo del Encuestado	3,2%	7,5%	13,9%	33,2%	42,2%	100,0%
		% dentro de Importancia del Espacio privado para objetos, documentos y material de la empresa o actividad de negocio (Locker, bodega, archivador) en el Centro de Negocios	37,5%	73,7%	47,3%	51,2%	47,0%	49,3%
		% del total	1,6%	3,7%	6,9%	16,4%	20,8%	49,3%
Total	Recuento	16	19	55	121	168	379	
	% dentro de Sexo del Encuestado	4,2%	5,0%	14,5%	31,9%	44,3%	100,0%	
	% dentro de Importancia del Espacio privado para objetos, documentos y material de la empresa o actividad de negocio (Locker, bodega, archivador) en el Centro de Negocios	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	4,2%	5,0%	14,5%	31,9%	44,3%	100,0%	

Tabla de contingencia Sexo del Encuestado * Importancia en el Acceso a un centro de impresión, scanner y fax internos del Centro de Negocios								
		Importancia en el Acceso a un centro de impresión, scanner y fax internos del Centro de Negocios					Total	
		Nada Importante	Poco Importante	Importante	Bastante Importante	Muy Importante		
Sexo del Encuestado	Mujer	Recuento	7	9	27	52	97	192
		% dentro de Sexo del Encuestado	3,6%	4,7%	14,1%	27,1%	50,5%	100,0%
		% dentro de Importancia en el Acceso a un centro de impresión, scanner y fax internos del Centro de Negocios	58,3%	64,3%	44,3%	51,5%	50,8%	50,7%
	Hombre	% del total	1,8%	2,4%	7,1%	13,7%	25,6%	50,7%
		Recuento	5	5	34	49	94	187
		% dentro de Sexo del Encuestado	2,7%	2,7%	18,2%	26,2%	50,3%	100,0%
Total	% dentro de Importancia en el Acceso a un centro de impresión, scanner y fax internos del Centro de Negocios	41,7%	35,7%	55,7%	48,5%	49,2%	49,3%	
	% del total	1,3%	1,3%	9,0%	12,9%	24,8%	49,3%	
	Recuento	12	14	61	101	191	379	
Total	% dentro de Sexo del Encuestado	3,2%	3,7%	16,1%	26,6%	50,4%	100,0%	
	% dentro de Importancia en el Acceso a un centro de impresión, scanner y fax internos del Centro de Negocios	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	3,2%	3,7%	16,1%	26,6%	50,4%	100,0%	

Tabla de contingencia Sexo del Encuestado * Importancia de Recibir un servicio de asesoría profesional con expertos en la rama empresarial en el Centro de Negocios								
		Importancia de Recibir un servicio de asesoría profesional con expertos en la rama empresarial en el Centro de Negocios					Total	
		Nada Importante	Poco Importante	Importante	Bastante Importante	Muy Importante		
Sexo del Encuestado	Mujer	Recuento	8	8	20	53	102	191
		% dentro de Sexo del Encuestado	4,2%	4,2%	10,5%	27,7%	53,4%	100,0%
		% dentro de Importancia de Recibir un servicio de asesoría profesional con expertos en la rama empresarial en el Centro de Negocios	72,7%	44,4%	45,5%	48,6%	52,0%	50,5%
		% del total	2,1%	2,1%	5,3%	14,0%	27,0%	50,5%
	Hombre	Recuento	3	10	24	56	94	187
		% dentro de Sexo del Encuestado	1,6%	5,3%	12,8%	29,9%	50,3%	100,0%
		% dentro de Importancia de Recibir un servicio de asesoría profesional con expertos en la rama empresarial en el Centro de Negocios	27,3%	55,6%	54,5%	51,4%	48,0%	49,5%
		% del total	0,8%	2,6%	6,3%	14,8%	24,9%	49,5%
Total	Recuento	11	18	44	109	196	378	
	% dentro de Sexo del Encuestado	2,9%	4,8%	11,6%	28,8%	51,9%	100,0%	
	% dentro de Importancia de Recibir un servicio de asesoría profesional con expertos en la rama empresarial en el Centro de Negocios	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	2,9%	4,8%	11,6%	28,8%	51,9%	100,0%	

Tabla de contingencia Sexo del Encuestado * Importancia de contar con Cursos de formación, capacitación seminarios y conferencias en temas de interés en el Centro de Negocios								
			Importancia de contar con Cursos de formación, capacitación seminarios y conferencias en temas de interés en el Centro de Negocios					Total
			Nada Importante	Poco Importante	Importante	Bastante Importante	Muy Importante	
Sexo del Encuestado	Mujer	Recuento	4	10	12	45	120	191
		% dentro de Sexo del Encuestado	2,1%	5,2%	6,3%	23,6%	62,8%	100,0%
		% dentro de Importancia de contar con Cursos de formación, capacitación seminarios y conferencias en temas de interés en el Centro de Negocios	50,0%	55,6%	44,4%	47,9%	51,9%	50,5%
	Hombre	% del total	1,1%	2,6%	3,2%	11,9%	31,7%	50,5%
		Recuento	4	8	15	49	111	187
		% dentro de Sexo del Encuestado	2,1%	4,3%	8,0%	26,2%	59,4%	100,0%
Total	% dentro de Importancia de contar con Cursos de formación, capacitación seminarios y conferencias en temas de interés en el Centro de Negocios	50,0%	44,4%	55,6%	52,1%	48,1%	49,5%	
	% del total	1,1%	2,1%	4,0%	13,0%	29,4%	49,5%	
	Recuento	8	18	27	94	231	378	
Total	% dentro de Sexo del Encuestado	2,1%	4,8%	7,1%	24,9%	61,1%	100,0%	
	% dentro de Importancia de contar con Cursos de formación, capacitación seminarios y conferencias en temas de interés en el Centro de Negocios	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	2,1%	4,8%	7,1%	24,9%	61,1%	100,0%	

Tabla de contingencia Sexo del Encuestado * Importancia de brindar asesoría legal y tributaria como servicio adicional del Centro de Negocios								
		Importancia de brindar asesoría legal y tributaria como servicio adicional del Centro de Negocios					Total	
		Nada Importante	Poco Importante	Importante	Bastante Importante	Muy Importante		
Sexo del Encuestado	Mujer	Recuento	6	9	21	53	102	191
		% dentro de Sexo del Encuestado	3,1%	4,7%	11,0%	27,7%	53,4%	100,0%
		% dentro de Importancia de brindar asesoría legal y tributaria como servicio adicional del Centro de Negocios	60,0%	64,3%	36,8%	52,0%	52,3%	50,5%
		% del total	1,6%	2,4%	5,6%	14,0%	27,0%	50,5%
	Hombre	Recuento	4	5	36	49	93	187
		% dentro de Sexo del Encuestado	2,1%	2,7%	19,3%	26,2%	49,7%	100,0%
		% dentro de Importancia de brindar asesoría legal y tributaria como servicio adicional del Centro de Negocios	40,0%	35,7%	63,2%	48,0%	47,7%	49,5%
		% del total	1,1%	1,3%	9,5%	13,0%	24,6%	49,5%
Total	Recuento	10	14	57	102	195	378	
	% dentro de Sexo del Encuestado	2,6%	3,7%	15,1%	27,0%	51,6%	100,0%	
	% dentro de Importancia de brindar asesoría legal y tributaria como servicio adicional del Centro de Negocios	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	2,6%	3,7%	15,1%	27,0%	51,6%	100,0%	

Tabla de contingencia Sexo del Encuestado * Importancia de contar con eventos culturales, networking, rondas de negocios, lanzamiento de productos, etc en el Centro de Negocios

			Importancia de contar con eventos culturales, networking, rondas de negocios, lanzamiento de productos, etc en el centro de negocios					Total
			Nada Importante	Poco Importante	Importante	Bastante Importante	Muy Importante	
Sexo del Encuestado	Mujer	Recuento	11	10	22	46	103	192
		% dentro de Sexo del Encuestado	5,7%	5,2%	11,5%	24,0%	53,6%	100,0%
		% dentro de Importancia de contar con eventos culturales, networking, rondas de negocios, lanzamiento de productos, etc en el centro de negocios	64,7%	62,5%	43,1%	47,4%	52,0%	50,7%
	Hombre	% del total	2,9%	2,6%	5,8%	12,1%	27,2%	50,7%
		Recuento	6	6	29	51	95	187
		% dentro de Sexo del Encuestado	3,2%	3,2%	15,5%	27,3%	50,8%	100,0%
Total	% dentro de Importancia de contar con eventos culturales, networking, rondas de negocios, lanzamiento de productos, etc en el centro de negocios	35,3%	37,5%	56,9%	52,6%	48,0%	49,3%	
	% del total	1,6%	1,6%	7,7%	13,5%	25,1%	49,3%	
	Recuento	17	16	51	97	198	379	
Total	% dentro de Sexo del Encuestado	4,5%	4,2%	13,5%	25,6%	52,2%	100,0%	
	% dentro de Importancia de contar con eventos culturales, networking, rondas de negocios, lanzamiento de productos, etc en el centro de negocios	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	4,5%	4,2%	13,5%	25,6%	52,2%	100,0%	

Tabla de contingencia Edad del Encuestado * En caso de acceder a un arrendamiento de un espacio de oficina, señale el tiempo que estaría planificado ejercer sus actividades en este lugar.							
		En caso de acceder a un arrendamiento de un espacio de oficina, señale el tiempo que estaría planificado ejercer sus actividades en este lugar.					
		3 meses	6 meses	12 meses (1año)	Más de 1 año	Total	
Edad del Encuestado	18-25	Recuento	11	15	43	41	110
		% dentro de Edad del Encuestado	10,0%	13,6%	39,1%	37,3%	100,0%
		% dentro de En caso de acceder a un arrendamiento de un espacio de oficina, señale el tiempo que estaría planificado ejercer sus actividades en este lugar.	35,5%	39,5%	30,9%	24,7%	29,4%
		% del total	2,9%	4,0%	11,5%	11,0%	29,4%
	26-35	Recuento	12	18	56	56	142
		% dentro de Edad del Encuestado	8,5%	12,7%	39,4%	39,4%	100,0%
		% dentro de En caso de acceder a un arrendamiento de un espacio de oficina, señale el tiempo que estaría planificado ejercer sus actividades en este lugar.	38,7%	47,4%	40,3%	33,7%	38,0%
		% del total	3,2%	4,8%	15,0%	15,0%	38,0%
	36 en adelante	Recuento	8	5	40	69	122
		% dentro de Edad del Encuestado	6,6%	4,1%	32,8%	56,6%	100,0%
		% dentro de En caso de acceder a un arrendamiento de un espacio de oficina, señale el tiempo que estaría planificado ejercer sus actividades en este lugar.	25,8%	13,2%	28,8%	41,6%	32,6%
		% del total	2,1%	1,3%	10,7%	18,4%	32,6%
Total	Recuento	31	38	139	166	374	
	% dentro de Edad del Encuestado	8,3%	10,2%	37,2%	44,4%	100,0%	
	% dentro de En caso de acceder a un arrendamiento de un espacio de oficina, señale el tiempo que estaría planificado ejercer sus actividades en este lugar.	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	8,3%	10,2%	37,2%	44,4%	100,0%	

Tabla de contingencia Edad del Encuestado * Según su preferencia, señale si las canchas deportivas son un servicio adicional que le gustaría tener dentro del Centro de Negocios.							
		Según su preferencia, señale si las canchas deportivas son un servicio adicional que le gustaría tener dentro del centro de negocios.				Total	
		Poca preferencia	Mediana preferencia	Bastante preferencia	Mucha preferencia		
Edad del Encuestado	18-25	Recuento	19	11	21	51	102
		% dentro de Edad del Encuestado	18,6%	10,8%	20,6%	50,0%	100,0%
		% dentro de Según su preferencia, señale si las canchas deportivas son un servicio adicional que le gustaría tener dentro del centro de negocios.	32,8%	27,5%	25,0%	30,9%	29,4%
		% del total	5,5%	3,2%	6,1%	14,7%	29,4%
	26-35	Recuento	21	20	38	59	138
		% dentro de Edad del Encuestado	15,2%	14,5%	27,5%	42,8%	100,0%
		% dentro de Según su preferencia, señale si las canchas deportivas son un servicio adicional que le gustaría tener dentro del centro de negocios.	36,2%	50,0%	45,2%	35,8%	39,8%
		% del total	6,1%	5,8%	11,0%	17,0%	39,8%
	36 en adelante	Recuento	18	9	25	55	107
		% dentro de Edad del Encuestado	16,8%	8,4%	23,4%	51,4%	100,0%
		% dentro de Según su preferencia, señale si las canchas deportivas son un servicio adicional que le gustaría tener dentro del centro de negocios.	31,0%	22,5%	29,8%	33,3%	30,8%
		% del total	5,2%	2,6%	7,2%	15,9%	30,8%
Total	Recuento	58	40	84	165	347	
	% dentro de Edad del Encuestado	16,7%	11,5%	24,2%	47,6%	100,0%	
	% dentro de Según su preferencia, señale si las canchas deportivas son un servicio adicional que le gustaría tener dentro del centro de negocios.	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	16,7%	11,5%	24,2%	47,6%	100,0%	

Tabla de contingencia Edad del Encuestado * Según su preferencia, señale si la piscina es un servicio adicional que le gustaría tener dentro del Centro de Negocios.							
		Según su preferencia, señale si la piscina es un servicio adicional que le gustaría tener dentro del centro de negocios.				Total	
		Poca preferencia	Mediana preferencia	Bastante preferencia	Mucha preferencia		
Edad del Encuestado	18-25	Recuento	23	15	35	26	99
		% dentro de Edad del Encuestado	23,2%	15,2%	35,4%	26,3%	100,0%
		% dentro de Según su preferencia, señale si la piscina es un servicio adicional que le gustaría tener dentro del centro de negocios.	29,9%	23,8%	32,1%	25,7%	28,3%
		% del total	6,6%	4,3%	10,0%	7,4%	28,3%
	26-35	Recuento	27	27	44	40	138
		% dentro de Edad del Encuestado	19,6%	19,6%	31,9%	29,0%	100,0%
		% dentro de Según su preferencia, señale si la piscina es un servicio adicional que le gustaría tener dentro del centro de negocios.	35,1%	42,9%	40,4%	39,6%	39,4%
		% del total	7,7%	7,7%	12,6%	11,4%	39,4%
	36 en adelante	Recuento	27	21	30	35	113
		% dentro de Edad del Encuestado	23,9%	18,6%	26,5%	31,0%	100,0%
		% dentro de Según su preferencia, señale si la piscina es un servicio adicional que le gustaría tener dentro del centro de negocios.	35,1%	33,3%	27,5%	34,7%	32,3%
		% del total	7,7%	6,0%	8,6%	10,0%	32,3%
Total	Recuento	77	63	109	101	350	
	% dentro de Edad del Encuestado	22,0%	18,0%	31,1%	28,9%	100,0%	
	% dentro de Según su preferencia, señale si la piscina es un servicio adicional que le gustaría tener dentro del centro de negocios.	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	22,0%	18,0%	31,1%	28,9%	100,0%	

Tabla de contingencia Edad del Encuestado * Según su preferencia, señale si la sala de yoga es un servicio adicional que le gustaría tener dentro del Centro de Negocios.							
		Según su preferencia, señale si la sala de yoga es un servicio adicional que le gustaría tener dentro del centro de negocios.					
		Poca preferencia	Mediana preferencia	Bastante preferencia	Mucha preferencia	Total	
Edad del Encuestado	18-25	Recuento	50	20	11	20	101
		% dentro de Edad del Encuestado	49,5%	19,8%	10,9%	19,8%	100,0%
		% dentro de Según su preferencia, señale si la sala de yoga es un servicio adicional que le gustaría tener dentro del centro de negocios.	29,4%	28,2%	19,3%	37,0%	28,7%
		% del total	14,2%	5,7%	3,1%	5,7%	28,7%
	26-35	Recuento	66	27	29	17	139
		% dentro de Edad del Encuestado	47,5%	19,4%	20,9%	12,2%	100,0%
		% dentro de Según su preferencia, señale si la sala de yoga es un servicio adicional que le gustaría tener dentro del centro de negocios.	38,8%	38,0%	50,9%	31,5%	39,5%
		% del total	18,8%	7,7%	8,2%	4,8%	39,5%
	36 en adelante	Recuento	54	24	17	17	112
		% dentro de Edad del Encuestado	48,2%	21,4%	15,2%	15,2%	100,0%
		% dentro de Según su preferencia, señale si la sala de yoga es un servicio adicional que le gustaría tener dentro del centro de negocios.	31,8%	33,8%	29,8%	31,5%	31,8%
		% del total	15,3%	6,8%	4,8%	4,8%	31,8%
Total	Recuento	170	71	57	54	352	
	% dentro de Edad del Encuestado	48,3%	20,2%	16,2%	15,3%	100,0%	
	% dentro de Según su preferencia, señale si la sala de yoga es un servicio adicional que le gustaría tener dentro del centro de negocios.	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	48,3%	20,2%	16,2%	15,3%	100,0%	

Tabla de contingencia Edad del Encuestado * ¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el arriendo de espacios de oficinas no corporativas (menores de 400m2)?							
		¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el arriendo de espacios de oficinas no corporativas (menores de 400m2)?				Total	
		Entre \$300 - \$600	Entre \$601 - \$900	Entre \$901 - \$1200	Hasta \$2000		
Edad del Encuestado	18-25	Recuento	50	42	12	7	111
		% dentro de Edad del Encuestado	45,0%	37,8%	10,8%	6,3%	100,0%
		% dentro de ¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el arriendo de espacios de oficinas no corporativas (menores de 400m2)?	22,4%	36,5%	46,2%	63,6%	29,6%
		% del total	13,3%	11,2%	3,2%	1,9%	29,6%
	26-35	Recuento	95	39	6	2	142
		% dentro de Edad del Encuestado	66,9%	27,5%	4,2%	1,4%	100,0%
		% dentro de ¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el arriendo de espacios de oficinas no corporativas (menores de 400m2)?	42,6%	33,9%	23,1%	18,2%	37,9%
		% del total	,3	,1	,0	,0	,4
	36 en adelante	Recuento	78	34	8	2	122
		% dentro de Edad del Encuestado	63,9%	27,9%	6,6%	1,6%	100,0%
		% dentro de ¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el arriendo de espacios de oficinas no corporativas (menores de 400m2)?	35,0%	29,6%	30,8%	18,2%	32,5%
		% del total	20,8%	9,1%	2,1%	0,5%	32,5%
Total	Recuento	223	115	26	11	375	
	% dentro de Edad del Encuestado	59,5%	30,7%	6,9%	2,9%	100,0%	
	% dentro de ¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el arriendo de espacios de oficinas no corporativas (menores de 400m2)?	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	59,5%	30,7%	6,9%	2,9%	100,0%	

Tabla de contingencia Edad del Encuestado * ¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el arriendo de espacios de oficinas corporativas (mayores de 400m2)?							
		¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el arriendo de espacios de oficinas corporativas (mayores de 400m2)?				Total	
		Entre \$4000 - \$6000	Entre \$6001 - \$8000	Entre \$8001 - \$10000	Hasta \$12000		
Edad del Encuestado	18-25	Recuento	77	25	7	2	111
		% dentro de Edad del Encuestado	69,4%	22,5%	6,3%	1,8%	100,0%
		% dentro de ¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el arriendo de espacios de oficinas corporativas (mayores de 400m2)?	25,8%	46,3%	63,6%	22,2%	29,8%
		% del total	20,6%	6,7%	1,9%	0,5%	29,8%
	26-35	Recuento	123	14	0	5	142
		% dentro de Edad del Encuestado	86,6%	9,9%	0,0%	3,5%	100,0%
		% dentro de ¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el arriendo de espacios de oficinas corporativas (mayores de 400m2)?	41,1%	25,9%	0,0%	55,6%	38,1%
		% del total	33,0%	3,8%	0,0%	1,3%	38,1%
	36 en adelante	Recuento	99	15	4	2	120
% dentro de Edad del Encuestado		82,5%	12,5%	3,3%	1,7%	100,0%	
% dentro de ¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el arriendo de espacios de oficinas corporativas (mayores de 400m2)?		33,1%	27,8%	36,4%	22,2%	32,2%	
% del total		26,5%	4,0%	1,1%	0,5%	32,2%	
Total	Recuento	299	54	11	9	373	
	% dentro de Edad del Encuestado	80,2%	14,5%	2,9%	2,4%	100,0%	
	% dentro de ¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el arriendo de espacios de oficinas corporativas (mayores de 400m2)?	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	80,2%	14,5%	2,9%	2,4%	100,0%	

Tabla de contingencia ¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio? * La Comodidad: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa								
		La Comodidad: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa					Total	
		Nada Importante	Poco Importante	Importante	Bastante Importante	Muy Importante		
¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio?	Oficina Propia	Recuento	16	14	18	35	103	186
		% dentro de ¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio?	8,6%	7,5%	9,7%	18,8%	55,4%	100,0%
		% dentro de La Comodidad: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa	53,3%	56,0%	69,2%	51,5%	48,8%	51,7%
		% del total	4,4%	3,9%	5,0%	9,7%	28,6%	51,7%
	Oficina Alquilada	Recuento	8	7	4	23	75	117
		% dentro de ¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio?	6,8%	6,0%	3,4%	19,7%	64,1%	100,0%
		% dentro de La Comodidad: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa	26,7%	28,0%	15,4%	33,8%	35,5%	32,5%
		% del total	2,2%	1,9%	1,1%	6,4%	20,8%	32,5%
	Casa	Recuento	1	2	2	2	10	17
		% dentro de ¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio?	5,9%	11,8%	11,8%	11,8%	58,8%	100,0%
		% dentro de La Comodidad: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa	3,3%	8,0%	7,7%	2,9%	4,7%	4,7%
		% del total	0,3%	0,6%	0,6%	0,6%	2,8%	4,7%
	Otro	Recuento	5	2	2	8	23	40
		% dentro de ¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio?	12,5%	5,0%	5,0%	20,0%	57,5%	100,0%
		% dentro de La Comodidad: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa	16,7%	8,0%	7,7%	11,8%	10,9%	11,1%
		% del total	1,4%	0,6%	0,6%	2,2%	6,4%	11,1%
Total	Recuento	30	25	26	68	211	360	
	% dentro de ¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio?	8,3%	6,9%	7,2%	18,9%	58,6%	100,0%	
	% dentro de La Comodidad: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	8,3%	6,9%	7,2%	18,9%	58,6%	100,0%	

Tabla de contingencia ¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio? * La Privacidad: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa								
		La Privacidad: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa					Total	
		Nada Importante	Poco Importante	Importante	Bastante Importante	Muy Importante		
¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio?	Oficina Propia	Recuento	12	13	18	46	99	188
		% dentro de ¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio?	6,4%	6,9%	9,6%	24,5%	52,7%	100,0%
		% dentro de La Privacidad: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa	54,5%	50,0%	47,4%	53,5%	53,5%	52,7%
		% del total	3,4%	3,6%	5,0%	12,9%	27,7%	52,7%
	Oficina Alquilada	Recuento	4	7	13	25	65	114
		% dentro de ¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio?	3,5%	6,1%	11,4%	21,9%	57,0%	100,0%
		% dentro de La Privacidad: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa	18,2%	26,9%	34,2%	29,1%	35,1%	31,9%
		% del total	1,1%	2,0%	3,6%	7,0%	18,2%	31,9%
	Casa	Recuento	2	2	2	4	7	17
		% dentro de ¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio?	11,8%	11,8%	11,8%	23,5%	41,2%	100,0%
		% dentro de La Privacidad: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa	9,1%	7,7%	5,3%	4,7%	3,8%	4,8%
		% del total	0,6%	0,6%	0,6%	1,1%	2,0%	4,8%
Otro	Recuento	4	4	5	11	14	38	
	% dentro de ¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio?	10,5%	10,5%	13,2%	28,9%	36,8%	100,0%	
	% dentro de La Privacidad: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa	18,2%	15,4%	13,2%	12,8%	7,6%	10,6%	
	% del total	1,1%	1,1%	1,4%	3,1%	3,9%	10,6%	
Total	Recuento	22	26	38	86	185	357	
	% dentro de ¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio?	6,2%	7,3%	10,6%	24,1%	51,8%	100,0%	
	% dentro de La Privacidad: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	6,2%	7,3%	10,6%	24,1%	51,8%	100,0%	

Tabla de contingencia ¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio? * La Seguridad: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa								
		La Seguridad: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa					Total	
		Nada Importante	Poco Importante	Importante	Bastante Importante	Muy Importante		
¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio?	Oficina Propia	Recuento	11	18	16	39	104	188
		% dentro de ¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio?	5,9%	9,6%	8,5%	20,7%	55,3%	100,0%
		% dentro de La Seguridad: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa	73,3%	60,0%	51,6%	55,7%	50,0%	53,1%
		% del total	3,1%	5,1%	4,5%	11,0%	29,4%	53,1%
	Oficina Alquilada	Recuento	1	5	9	23	73	111
		% dentro de ¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio?	0,9%	4,5%	8,1%	20,7%	65,8%	100,0%
		% dentro de La Seguridad: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa	6,7%	16,7%	29,0%	32,9%	35,1%	31,4%
		% del total	0,3%	1,4%	2,5%	6,5%	20,6%	31,4%
	Casa	Recuento	0	2	1	1	13	17
		% dentro de ¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio?	0,0%	11,8%	5,9%	5,9%	76,5%	100,0%
		% dentro de La Seguridad: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa	0,0%	6,7%	3,2%	1,4%	6,3%	4,8%
		% del total	0,0%	0,6%	0,3%	0,3%	3,7%	4,8%
Otro	Recuento	3	5	5	7	18	38	
	% dentro de ¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio?	7,9%	13,2%	13,2%	18,4%	47,4%	100,0%	
	% dentro de La Seguridad: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa	20,0%	16,7%	16,1%	10,0%	8,7%	10,7%	
	% del total	0,8%	1,4%	1,4%	2,0%	5,1%	10,7%	
Total	Recuento	15	30	31	70	208	354	
	% dentro de ¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio?	4,2%	8,5%	8,8%	19,8%	58,8%	100,0%	
	% dentro de La Seguridad: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	4,2%	8,5%	8,8%	19,8%	58,8%	100,0%	

Tabla de contingencia ¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio? * La Flexibilidad de Horario: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa								
		La Flexibilidad de Horario: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa					Total	
		Nada Importante	Poco Importante	Importante	Bastante Importante	Muy Importante		
¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio?	Oficina Propia	Recuento	13	22	38	58	52	183
		% dentro de ¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio?	7,1%	12,0%	20,8%	31,7%	28,4%	100,0%
		% dentro de La Flexibilidad de Horario: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa	43,3%	78,6%	65,5%	53,2%	40,6%	51,8%
		% del total	3,7%	6,2%	10,8%	16,4%	14,7%	51,8%
	Oficina Alquilada	Recuento	11	6	13	37	47	114
		% dentro de ¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio?	,1	,1	,1	,3	,4	1,0
		% dentro de La Flexibilidad de Horario: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa	,4	,2	,2	,3	,4	,3
		% del total	,0	,0	,0	,1	,1	,3
	Casa	Recuento	1	0	1	7	7	16
		% dentro de ¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio?	6,3%	0,0%	6,3%	43,8%	43,8%	100,0%
		% dentro de La Flexibilidad de Horario: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa	3,3%	0,0%	1,7%	6,4%	5,5%	4,5%
		% del total	0,3%	0,0%	0,3%	2,0%	2,0%	4,5%
Otro	Recuento	5	0	6	7	22	40	
	% dentro de ¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio?	12,5%	0,0%	15,0%	17,5%	55,0%	100,0%	
	% dentro de La Flexibilidad de Horario: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa	16,7%	0,0%	10,3%	6,4%	17,2%	11,3%	
	% del total	1,4%	0,0%	1,7%	2,0%	6,2%	11,3%	
Total	Recuento	30	28	58	109	128	353	
	% dentro de ¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio?	8,5%	7,9%	16,4%	30,9%	36,3%	100,0%	
	% dentro de La Flexibilidad de Horario: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	8,5%	7,9%	16,4%	30,9%	36,3%	100,0%	

Tabla de contingencia ¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio? * El Economizar Recursos: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa								
		El Economizar Recursos: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa					Total	
		Nada Importante	Poco Importante	Importante	Bastante Importante	Muy Importante		
¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio?	Oficina Propia	Recuento	33	23	14	40	70	180
		% dentro de ¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio?	18,3%	12,8%	7,8%	22,2%	38,9%	100,0%
		% dentro de El Economizar Recursos: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa	78,6%	63,9%	43,8%	57,1%	40,7%	51,1%
		% del total	9,4%	6,5%	4,0%	11,4%	19,9%	51,1%
	Oficina Alquilada	Recuento	5	7	11	22	71	116
		% dentro de ¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio?	4,3%	6,0%	9,5%	19,0%	61,2%	100,0%
		% dentro de El Economizar Recursos: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa	11,9%	19,4%	34,4%	31,4%	41,3%	33,0%
		% del total	1,4%	2,0%	3,1%	6,3%	20,2%	33,0%
	Casa	Recuento	0	1	4	3	8	16
		% dentro de ¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio?	0,0%	6,3%	25,0%	18,8%	50,0%	100,0%
		% dentro de El Economizar Recursos: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa	0,0%	2,8%	12,5%	4,3%	4,7%	4,5%
		% del total	0,0%	0,3%	1,1%	0,9%	2,3%	4,5%
Otro	Recuento	4	5	3	5	23	40	
	% dentro de ¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio?	10,0%	12,5%	7,5%	12,5%	57,5%	100,0%	
	% dentro de El Economizar Recursos: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa	9,5%	13,9%	9,4%	7,1%	13,4%	11,4%	
	% del total	1,1%	1,4%	0,9%	1,4%	6,5%	11,4%	
Total	Recuento	42	36	32	70	172	352	
	% dentro de ¿Dónde desarrolla sus actividades de negocio?	11,9%	10,2%	9,1%	19,9%	48,9%	100,0%	
	% dentro de El Economizar Recursos: Es importante y una de las razones por las cuales prefiere trabajar en oficina y/o casa	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	11,9%	10,2%	9,1%	19,9%	48,9%	100,0%	

Tabla de contingencia ¿Cuántos colaboradores forman parte de su actividad diaria de negocio en oficina? * ¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el arriendo de espacios de oficinas no corporativas (menores de 400m2)?							
		¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el arriendo de espacios de oficinas no corporativas (menores de 400m2)?				Total	
		Entre \$300 - \$600	Entre \$601 - \$900	Entre \$901 - \$1200	Hasta \$2000		
¿Cuántos colaboradores forman parte de su actividad diaria de negocio en oficina?	2 a 3 personas	Recuento	61	31	6	0	98
		% dentro de ¿Cuántos colaboradores forman parte de su actividad diaria de negocio en oficina?	62,2%	31,6%	6,1%	0,0%	100,0%
		% dentro de ¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el arriendo de espacios de oficinas no corporativas (menores de 400m2)?	27,4%	27,4%	23,1%	0,0%	26,3%
		% del total	16,4%	8,3%	1,6%	0,0%	26,3%
	4 a 10 personas	Recuento	87	39	9	4	139
		% dentro de ¿Cuántos colaboradores forman parte de su actividad diaria de negocio en oficina?	62,6%	28,1%	6,5%	2,9%	100,0%
		% dentro de ¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el arriendo de espacios de oficinas no corporativas (menores de 400m2)?	39,0%	34,5%	34,6%	40,0%	37,4%
		% del total	23,4%	10,5%	2,4%	1,1%	37,4%
	Más de 10 personas	Recuento	75	43	11	6	135
		% dentro de ¿Cuántos colaboradores forman parte de su actividad diaria de negocio en oficina?	55,6%	31,9%	8,1%	4,4%	100,0%
		% dentro de ¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el arriendo de espacios de oficinas no corporativas (menores de 400m2)?	33,6%	38,1%	42,3%	60,0%	36,3%
		% del total	20,2%	11,6%	3,0%	1,6%	36,3%
Total	Recuento	223	113	26	10	372	
	% dentro de ¿Cuántos colaboradores forman parte de su actividad diaria de negocio en oficina?	59,9%	30,4%	7,0%	2,7%	100,0%	
	% dentro de ¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el arriendo de espacios de oficinas no corporativas (menores de 400m2)?	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	59,9%	30,4%	7,0%	2,7%	100,0%	

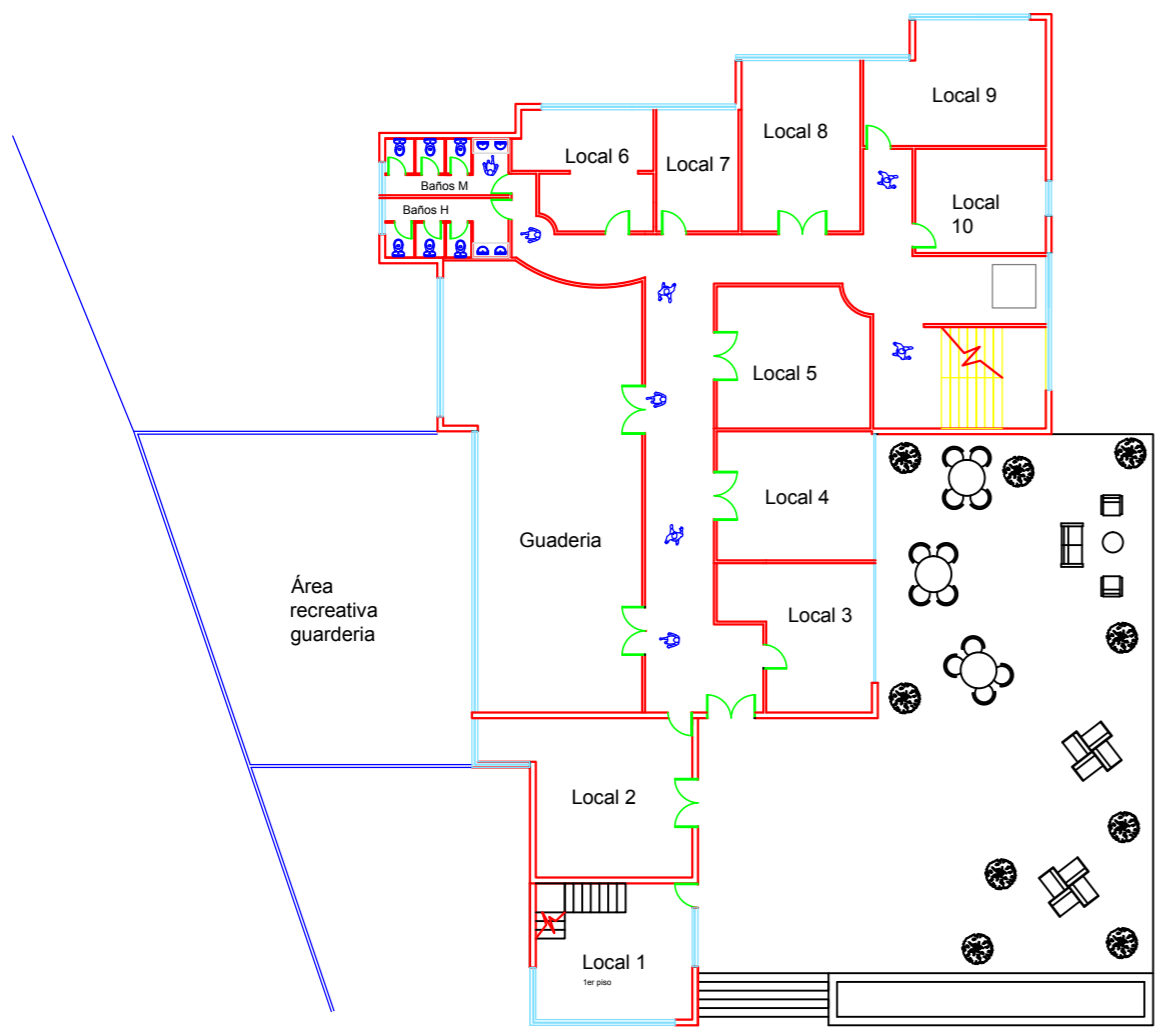
Tabla de contingencia ¿Cuántos colaboradores forman parte de su actividad diaria de negocio en oficina? * ¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el arriendo de espacios de oficinas corporativas (mayores de 400m2)?							
		¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el arriendo de espacios de oficinas corporativas (mayores de 400m2)?				Total	
		Entre \$4000 - \$6000	Entre \$6001 - \$8000	Entre \$8001 - \$10000	Hasta \$12000		
¿Cuántos colaboradores forman parte de su actividad diaria de negocio en oficina?	2 a 3 personas	Recuento	83	9	3	2	97
		% dentro de ¿Cuántos colaboradores forman parte de su actividad diaria de negocio en oficina?	85,6%	9,3%	3,1%	2,1%	100,0%
		% dentro de ¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el arriendo de espacios de oficinas corporativas (mayores de 400m2)?	27,9%	17,3%	27,3%	22,2%	26,2%
		% del total	22,4%	2,4%	0,8%	0,5%	26,2%
	4 a 10 personas	Recuento	105	25	4	4	138
		% dentro de ¿Cuántos colaboradores forman parte de su actividad diaria de negocio en oficina?	76,1%	18,1%	2,9%	2,9%	100,0%
		% dentro de ¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el arriendo de espacios de oficinas corporativas (mayores de 400m2)?	35,2%	48,1%	36,4%	44,4%	37,3%
		% del total	28,4%	6,8%	1,1%	1,1%	37,3%
	Más de 10 personas	Recuento	110	18	4	3	135
		% dentro de ¿Cuántos colaboradores forman parte de su actividad diaria de negocio en oficina?	81,5%	13,3%	3,0%	2,2%	100,0%
		% dentro de ¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el arriendo de espacios de oficinas corporativas (mayores de 400m2)?	36,9%	34,6%	36,4%	33,3%	36,5%
		% del total	29,7%	4,9%	1,1%	0,8%	36,5%
Total	Recuento	298	52	11	9	370	
	% dentro de ¿Cuántos colaboradores forman parte de su actividad diaria de negocio en oficina?	80,5%	14,1%	3,0%	2,4%	100,0%	
	% dentro de ¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el arriendo de espacios de oficinas corporativas (mayores de 400m2)?	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	80,5%	14,1%	3,0%	2,4%	100,0%	

**ANEXO 4.1
COSTOS DE PUBLICIDAD**

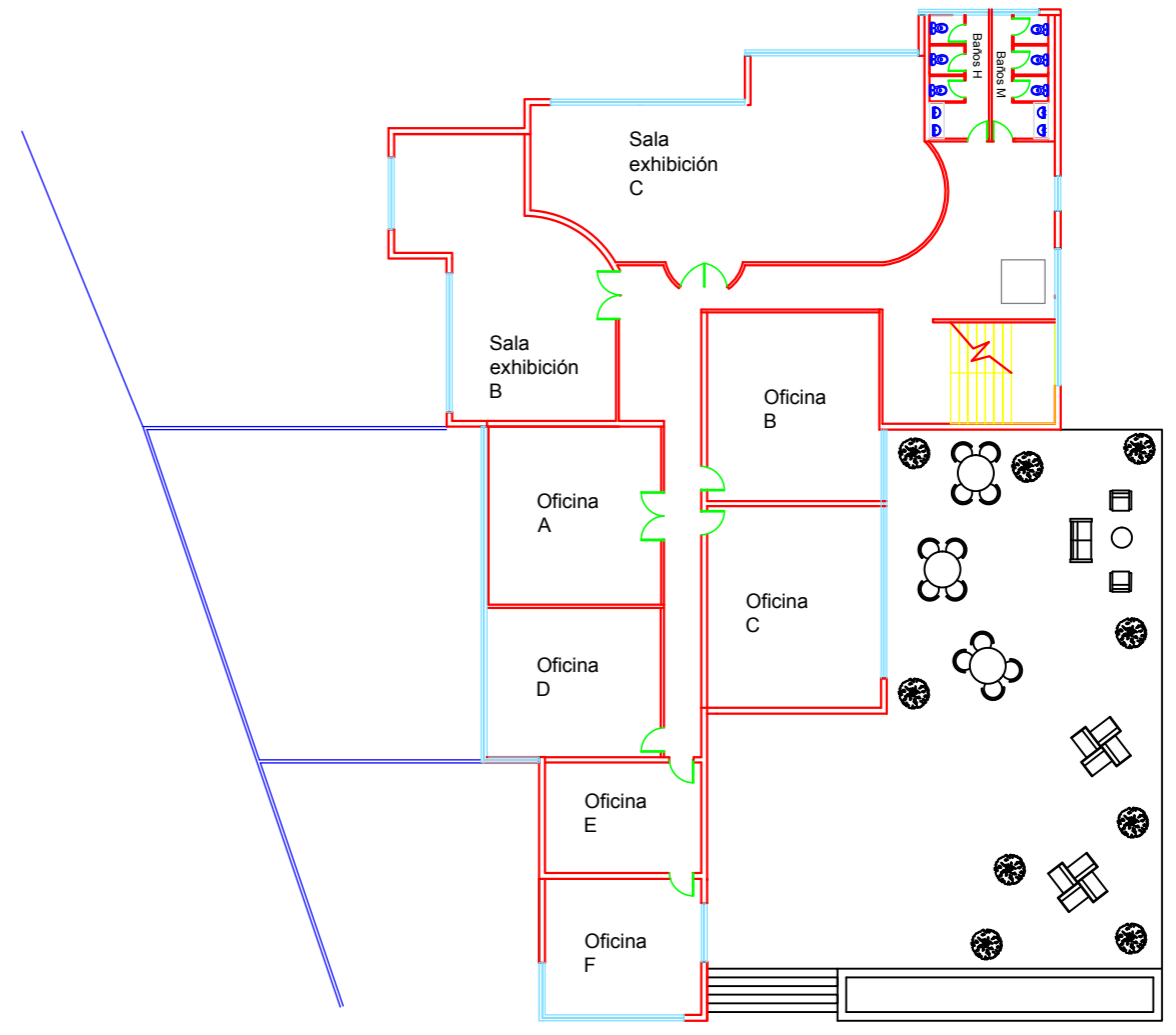
COSTOS PLAN DE MEDIOS		
MEDIO	COSTOS	OBSERVACIONES
Periódico		
El Comercio	374,00	Precio corresponden por anuncios para fines de semana.
Revista		
EKOS	\$ 800,00	Los precios corresponden para el anuncio en media pagina en cada revista
Inmobilia	\$ 699,00	
Clave	\$ 850,00	
Internet		
Pagina web	\$ 2.800,00	
Dominio anual	\$ 50,00	

**ANEXOS PLAN DE OPERACIONES
ANEXO 5.1**

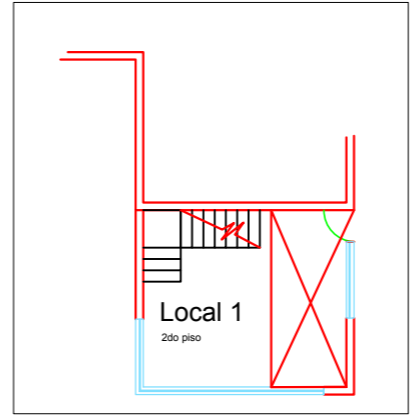
FOTOS Y PLANOS DEL PROYECTO



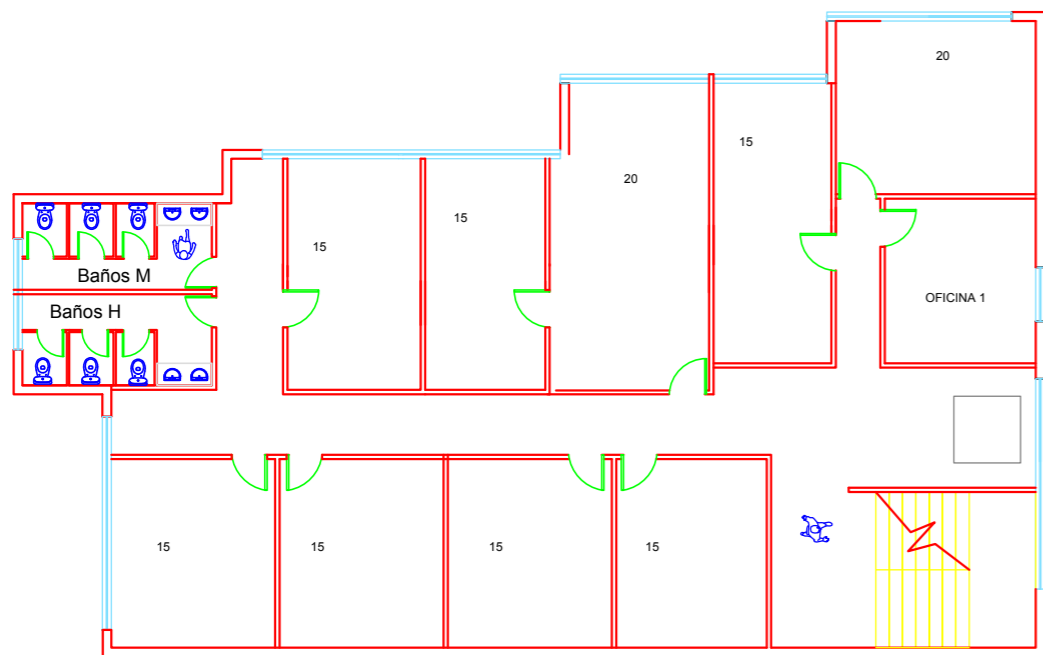
1era planta



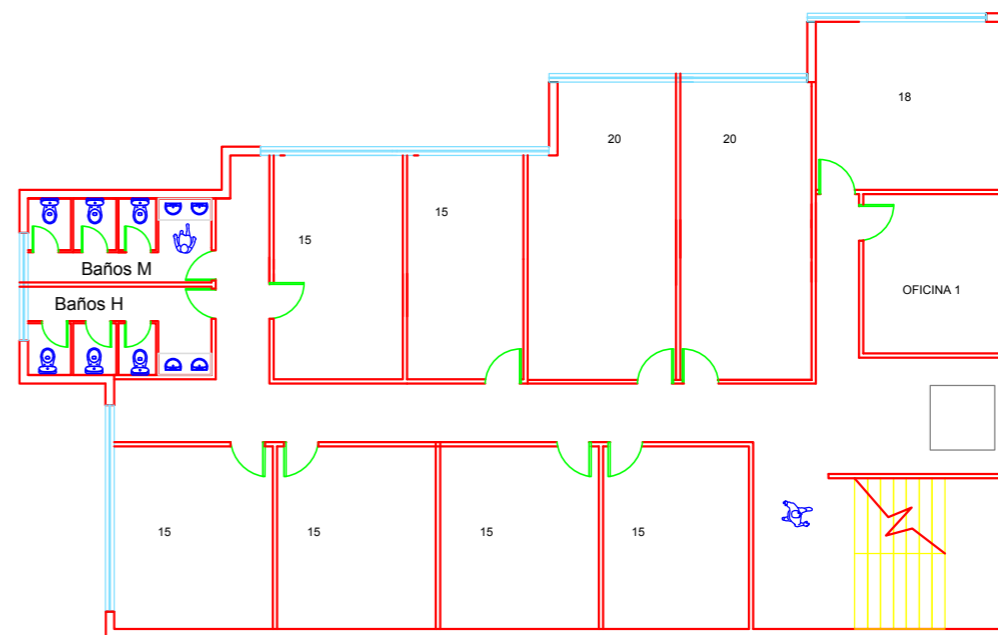
2da planta



PROYECTO: Centro de Negocios
DISEÑADO POR: Estefania Aguilar
PLANTAS
FECHA: 27 Nov 2012 Esc.

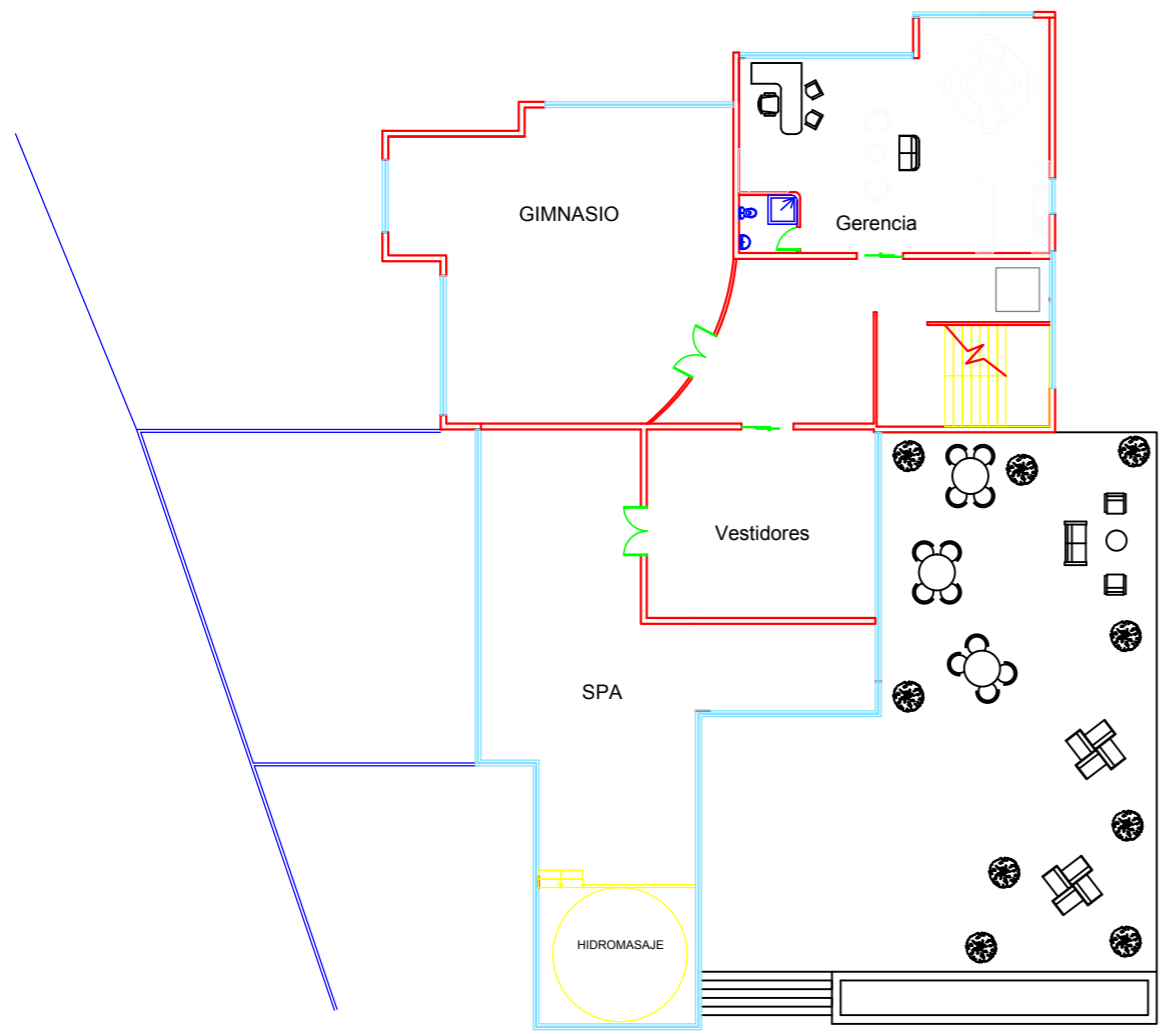


2da Planta B

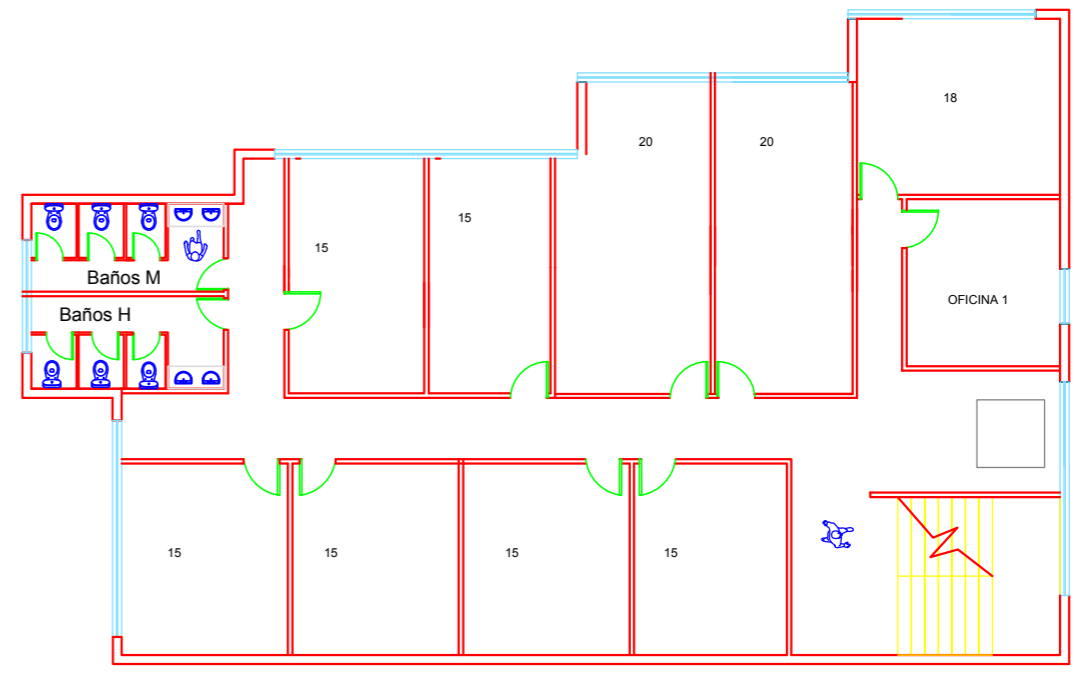


3era Planta B

PROYECTO: Centro de Negocios
DISEÑADO POR: Estefania Aguilar
PLANTAS
FECHA: 27 Nov 2012 Esc.

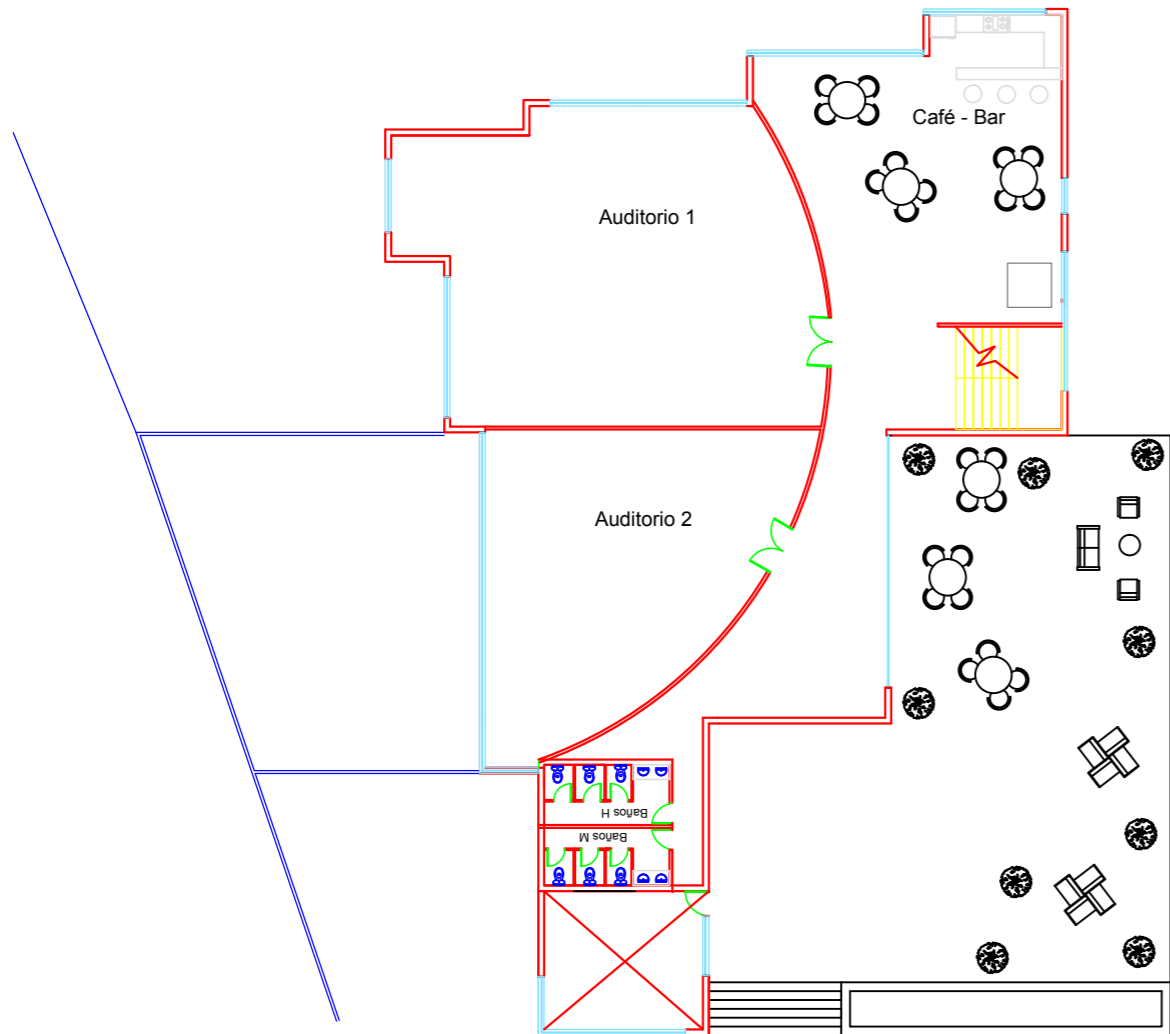


5ta planta

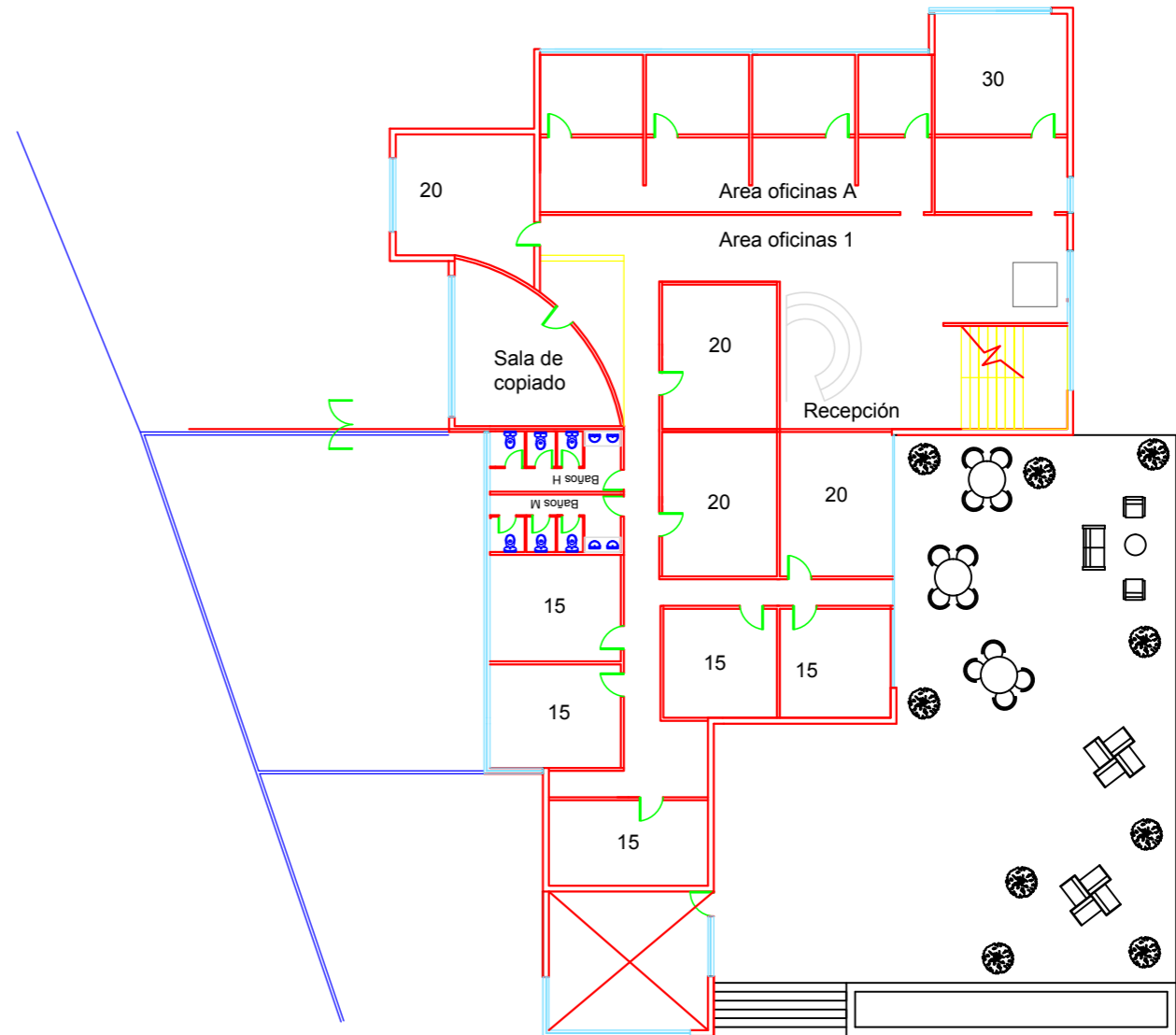


1era Planta B

PROYECTO: Centro de Negocios
DISEÑADO POR: Estefania Aguilar
PLANTAS
FECHA: 27 Nov 2012 Esc.



3era planta



4ta Planta

PROYECTO: Centro de Negocios
DISEÑADO POR: Estefania Aguilar
PLANTAS
FECHA: 27 Nov 2012 Esc.

ANEXO 5.2

COTIZACIONES

Superpa-co

Lo mejor en papelería y tecnología

v. Colón E4-81 y Av. 9 de Octubre - Matriz Telf. (02) 2557300

QUITO - ECUADOR

PROFORMA: 012-002-000005100

RUC : 1790040275001

CONTRIBUYENTE ESPECIAL Resol.: 5368 del 02/06/1995

Fecha : 19 DE JUNIO DEL 2012

Fecha Entrega: DE MES: DEL

Emision Sist.: 12/06/19 18:33:04

No. Control : 16-PR-00005100

Cliente : 9999 ENFARMA EP,

Direccion : PORTETE Y GREGORIO MUNGA BATAN ALTO No:

Telefono : 3825790 Ciudad :

RUC/Cedula : 1717649999001

Razon Social : PA-CO COMERCIAL E INDUSTRIAL S.A.

Direccion : MARISCAL AV. COLON E4-81 Y AV. 9 DE OCTUBRE

Almacen : RECREO

Direccion : AV. MALDONADO 14-229 Y FUJILI CC. RECREO LC.111

Telefonos : 2612667 0

QUITO

Pagina: 1 de 4

Pedido: (16-PR-0000000) Vendedor: 999-GENERAL Usuario: talomoto Autoriza: rtilleri

SC.COD.	BARRAS	PRODUCTO/REFERENCIA	MARCA	CANTIDAD	UNI	T.PRECIO	UNITARIO	PRECIO TOTAL	OBSER.
1	7891191002569	PAPEL BOND BLANCO 075GRS A4 PARA COPIADO REPORT RA		1.00	RM	2	5.30000	5.30	IVA 0%
2	4714218160451	PERFORADORA SEMIINDUSTRIAL 2 PERF PARA BL KW-TRIO DCK 150HJS 952		1.00	UN	2	71.35000	71.35	
3	4714218082371	ENGRAPADORA BLOCC METALICA 240HJS SEMIND KW-TRIO USTRIAL KW-5000		1.00	UN	2	88.00000	88.00	
4	7313468539009	ENGRAPADORA ESCRITORIO GRANDE NEGRO E28 RAPID GRAPAS 24-26/6 20853900		1.00	UN	2	8.05000	8.05	
5	7313468355012	PERFORADORA ESCRITORIO GRANDE 2 PERF MET RAPID ALICA NEGRO FMC25 21835501		1.00	UN	2	9.81000	9.81	
6	0021200977084	DISPENSADOR CINTA ADHESIVA C60-ST 3M		1.00	UN	2	5.48000	5.44	
7	7861687700022	CINTA ADHESIVA 18MMX22.75M TRANSPARENTE SHURTAPE DT-22 550394		1.00	UN	2	.36000	.36	
8	0000940267227	PEGA EN BARRA 040GRS STIC 00022 UNH		1.00	UN	2	3.10000	3.10	
9	3501170770573	PORTAMINA 0.5MM TIKKY RD AMARILLO S07705 ROTRING 70		1.00	UN	2	4.24000	4.24	
10	4006856505535	MINAS HB 0.5MM ESTUCHEX12UM 505508 S0312 ROTRING 650/505-508		1.00	UN	2	1.01000	1.01	
11	0070330180277	BOLIGRAFO PUNTA FINA AZUL 1100515 BIC		1.00	UN	2	.34000	.34	
12	0070330180284	BOLIGRAFO PUNTA FINA NEGRO REF 1100516 BIC		1.00	UN	2	.34000	.34	
13	0070330180291	BOLIGRAFO PUNTA FINA ROJO 1100517 BIC		1.00	UN	2	.34000	.34	
14	7796568104665	MARCADOR PIZARRA PTA REDONDA AZUL E-360 EDDING A. RECARGABLE		1.00	UN	2	1.26000	1.26	
15	7796568104667	MARCADOR PIZARRA PTA REDONDA NEGRO E-360 EDDING A. RECARGABLE		1.00	UN	2	1.26000	1.26	
16	7796568104689	MARCADOR PIZARRA PTA REDONDA VERDE E-360 EDDING A. RECARGABLE (CUERPO PLASTICO)		1.00	UN	2	1.26000	1.26	

Esta proforma tiene validez solo con el nombre, firma del vendedor y sello de PA-CO COMERCIAL E INDUSTRIAL S.A.

En el caso de existir cambios de precios por nuestros proveedores y/o modificaciones cambiarias oficiales que afecten al costo de la mercadería, nos veremos obligados a actualizar precios en el momento de la facturación previo su conocimiento.

VALIDEZ OFERTA: 8 DIAS

...PASAN

201.46

PROFORMA: 012-002-000005100
RUC : 1790040275001
CONTRIBUYENTE ESPECIAL Resol.: 5368 del 02/06/1995
Fecha : 19 DE JUNIO DEL 2012
Fecha Entrega: DE MES: DEL
Emision Sist.: 12/06/19 10:33:04
No. Control : 16-PR-00005100
Cliente : 9999 ENFARMA EP,
Direccion : PORTETE Y GREGORIO MUNGA BATAN ALTO No:
Telefono : 3825790 Ciudad :
RUC/Cedula : 1717649899001

Página: 2 de 4

Pedido: (16-PR-0000000) Vendedor: 999-GENERAL Usuario: talomoto Autoriza: rtilleri

SC.COD.	BARRAS	PRODUCTO/REFERENCIA	MARCA	CANTIDAD	UNI	T.PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL	OBBER.
17	7861032815139	TABLERO TIZA LIQUIDA 1.2270x1.631 ESTRUCT VISUAL URA METALICA		1,00	UN	2 163.40000	163.40	
18	0010343884052	PROYECTOR 2800 LUM S12+ SVGA BRILLO 2800 EPSON LUMENES CONTRASTE 3000:1		1,00	UN	2 669.64000	669.64	
19	7861098309061	CUADERNO ESPIRAL A4 100HJS CUADROS ESTIL PAPE O ECONOMICO		1,00	UN	2 1.50000	1.50	
20	4712759210932	NOTAS QUITA Y PON 3X3PLS COLORES MEDN BL HOPAX 150X150XUN 21093		1,00	FD	2 1.79000	1.79	
21	0021200503474	BANDERITA 42.2110X11.9111 COLORES BLISTERX 3M 140UN INDEX 683-4		1,00	ES	2 4.42000	4.42	
22	7861145900142	GRAPAS 23/17 CMAX100XUN	ALEX	1,00	UN	2 1.43000	1.43	
23	7861178900133	ARCHIVADOR LOMO 08CM OFICIO CARTON NEGRO REAL		1,00	UN	2 2.84000	2.84	
24	7861178900317	ARCHIVADOR LOMO 09CM OFICIO CARTON NEGRO REAL		1,00	UN	2 2.76000	2.76	
25	7861178900027	ARCHIVADOR LOMO 06CM TELEGRAMA CARTON FI REAL IRA NEGRO		1,00	UN	2 2.29000	2.29	
26	4084900103401	LAPIZ GRAFITO HB/H2 CON BORRADOR STUDIUM LYRA REF.1280100		1,00	UN	2 .29000	.29	
27	4041485823032	SACAPUNTAS ESCOLAR 1 SERVICIO METALICO ERICH KRAUSE REF 7074		1,00	UN	2 .26000	.26	
28	4714218060072	SACAPUNTA ESCRITORIO 1 SERV MANUAL 305A K&W-TRIO		1,00	UN	2 6.31000	6.31	
29	0010343881747	IMPRESORA LX-300411 MATRICIAL 9PINES 80 EPSON, COLUMNAS		1,00	UN	2 268.59000	268.59	
30	0010343600096	CINTA EPS 8750 LX-300/800/810FX-850/880 EPSON		1,00	UN	2 4.94000	4.94	
31	0000000019149	PAPEL CONTINUO 2 PARTES BLANCO CMAX1500H - JS 0901		1,500.00	HJ	2 .04488	67.32	
32	4004764841554	MARCADOR RESALTADOR PTA BISELADA NARANJA EDDING A. E-345		1,00	UN	2 1.36000	1.36	

Esta proforma tiene validez solo con el nombre, firma del vendedor y sello de PA-CO COMERCIAL E INDUSTRIAL S.A.

En el caso de existir cambios de precios por nuestros proveedores y/o modificaciones cambiarias oficiales que afecten al costo de la mercadería, nos veremos obligados a actualizar precios en el momento de la facturación previo su conocimiento.

***VALIDEZ OFERTA: 8 DIAS**

...PASAN 1,400.60

PROFORMA: 012-002-000005100

RUC : 1790040275001

CONTRIBUYENTE ESPECIAL Resol.: 5368 del 02/06/1995

Fecha : 19 DE JUNIO DEL 2012

Fecha Entrega: DE MES: DEL

Emision Sist.: 12/06/19 18:33:04

No. Control : 16-PR-00005100

Cliente : 9999 ENFARMA EP.

Direccion : PORTETE Y GREGORIO MUNGA BATAN ALTO No:

Telefono : 3825790 Ciudad :

RUC/Cedula : 1717649899001

Razon Social : PA-CO COMERCIAL E INDUSTRIAL S.A.
 Direccion : MARISCAL AV. COLON E4-81 Y AV. 9 DE OCTUBRE
 Almacen : RECREO
 Direccion : AV. MALDONADO 14-229 Y PUJILI CC. RECREO LC.111
 Telefonos : 2612667 0
 QUITO

Pagina: 4 de 4

Pedido: (16-PR-0000000) Vendedor: 999-GENERAL Usuario: talomoto Autoriza: rtilleri

BO.COD. BARRAS	PRODUCTO/REFERENCIA	MARCA	CANTIDAD	UNI	T.PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL	OBSER.
49 0000000224307	SOBRES BOND F4 25X35CM BOLSA 80GRS POT.1 GRW/FAPPEL OIN		1.00	PD	2 1.20000	1.20	
50 8806071554471	TABLETA DIGITAL 16GB GALAXY TAB GTP7500 SAMSUNG		1.00	UN	2 650.59000	650.59	
36 10.1PLG ANDROID 3.1, PROCESADOR, DE DOBLE NUCLEO TECRA 2 1GHZ 16 GB 1GB RAM ANDROID V3.1 (HONEYCOMB, RESOLUCION 1280X800) BLUETOOTH 3.0 WI-FI 802.11 A/B/G/N							
51 0686111883394	COMPUTADOR TODO EN 1 ONI 120-100SLA 2 G HEMLETT PACKARD B, 500GB, AMD E-450, W7S		1.00	UN	2 620.41000	620.41	
52 4960999667508	PANTALLA DE 20PLG, 2GB RAM, 500GB DISCO DURO, W7S, PROCESADOR AMD E-450, DVDRW, LECTOR DE MEMORIAS. IMPRESORA MF280 MULTIFUNCTION INKJET CANON		1.00	UN	2 62.00000	62.00	
53 5025232562671	FAX PAPEL TERMICO IX-FT501LAB PANASONIC		1.00	UN	2 137.00000	137.00	
54 0027242834019	PORTATIL MINI VPCYB354L/S SILVER AMD DC SONY E-450 1.65GHZ 2GB 500GB W7ST		1.00	UN	2 465.00000	465.00	
55 0798302060883	PANTALLA 11.6PLG LED WIRELESS BLUETOOTH LECTOR DE TARJETAS FUERTOS HDMI MINI D-SUB USB X3 RJ45 TARJETA DE VIDEO AMD RADEON HD 6320 MECAM ENTRADA DE AUDIO Y MICROFONO DURACION DE BATERIA HASTA 8H PESO 1.46KG MOUSE PAD CON GEL NEGRO KMP-100R CON AFD KLIP XTREME YA MUNECA		1.00	UN	2 6.45000	6.45	
56 7862113201539	ESTUCHE P/NOTEBOOK MHL1778-XB 12 PLG GR VASARI IS		1.00	UN	2 12.39000	12.39	
57 0021331780096	WALKIE TALKIES SAK KITTY 780095A SAKAR		1.00	UN	2 13.00000	13.00	

Esta proforma tiene validez solo con el nombre, firma del vendedor y sello de PA-CO COMERCIAL E INDUSTRIAL S.A.

En el caso de existir cambios de precios por nuestros proveedores y/o modificaciones cambiarias oficiales que afecten al costo de la mercadería, nos veremos obligados a actualizar precios en el momento de la facturación previo su conocimiento.

VALIDEZ OFERTA: 8 DIAS

SUBTOTAL : 3,442.13
 TARIFA 0%: 5.30
 TARIFA 12%: 3,436.83
 I V A 12%: 412.42
 T O T A L \$: 3,854.55

PROFORMA : 012-002-000005100
 RUC : 1790040275001
 CONTRIBUYENTE ESPECIAL Resol.: 5368 del 02/06/1995
 Fecha : 19 DE JUNIO DEL 2012
 Fecha Entrega: DE MES: DEL
 Emision Sist.: 12/06/19 18:33:04
 No. Control : 16-PR-00005100
 Cliente : 9999 ENFARMA EP.
 Direccion : PORTETE Y GREGORIO MUNGA BATAN ALTO No:
 Telefono : 3825790 Ciudad :
 RUC/Cedula : 1717649899001

Pagina: 3 de 4

Pedido: (16-PR-00000000) Vendedor: 999-GENERAL Usuario: talomoto Autoriza: rtilleri

SC.COD.	BARRAS	PRODUCTO/REFERENCIA	MARCA	CANTIDAD	UNI	T.PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL	OBSE.
33	69285628092203	PORTALAPIZ METALICO REDONDO B 8020	CHANG CHAO	1,00	UN 2	3,88000	3,88	
34	4714218070033	TARJETERO 600 TARJ GRANDE METALICO CON I KW-TRIO INDICE ALFABETICO 4600 N.1011		1,00	UN 2	6,57000	6,57	
35	78610727000894	ETIQUETAS ADHESIVAS T-22 1,50X08,6CM NAR MULTIPES PANDA OBLIN POTX10H7S		1,00	FDA 2	1,14000	1,14	
36	7862102410049	BORNADOR PIZARRA	ZUMAG	1,00	UN 2	,43000	,43	
37	7501015213209	BORRADOR LAPIZ WS-30 C/AX30UN 6140300	PELIKAN M.	1,00	UN 2	,27000	,27	
38	0000000285728	FOLDERS CARTULINA OFICIO SIN VINCHA ROJO BACA INT. FLUOR		1,00	UN 2	,23000	,23	
39	7861145900050	VINCHA METALICA 08CM C/AX30UN CON SEGURO ALEX		1,00	CT 2	1,83000	1,83	
40	7862113540018	FOLDERS PLASTICOS OFICIO AZUL MARINO TAP FORM PLASTIC A TRANSPARENTE C/VINCHA		1,00	UN 2	,63000	,63	
41	8425321452048	ARCHIVADOR ACORDEON 20 DIV OFICIO CARTON ERICH KRAUSE VINDO DE A-Z ALPS-BU		1,00	UN 2	19,95000	19,95	
42	0051122411496	CD-RW CONDX25 650MB 4X 74 41149	INATIDM	1,00	UN 2	12,00000	12,00	
43	0823942945017	DVD-RW 4,7GB 120MIN 2X 94501 CAJA INDIVI VERBATIM DUAL		1,00	UN 2	1,42000	1,42	
44	0000000000543	AGENDA DIARIA 740	LEGIS	1,00	UN 2	2,67000	2,67	
45	6928562809227	BASURERO MALLA METALICA GRANDE REDONDO H CHANG CHAO EGRO/PLATEADO L5001		1,00	UN 2	10,92000	10,92	
46	7861067702088	CINTA ADHESIVA EMBALAJE 48MMX7,8M TRANS SHURTAPE PARENTE FE-700 550407		1,00	UN 2	1,69000	1,69	
47	0000000013880	DIRECTORIO TELEFONICO ESCRITORIO 09030	LEGIS	1,00	UN 2	9,67000	9,67	
48	7861151305900	SOBRES BOND OFICIO 60GRS SIN FONDO	IDEAL	10,00	UN 2	,02300	,23	

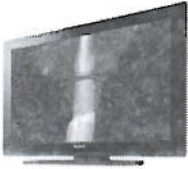



Esta proforma tiene validez solo con el nombre, firma del vendedor y sello de PA-CO COMERCIAL E INDUSTRIAL S.A.

En el caso de existir cambios de precios por nuestros proveedores y/o modificaciones cambiarias oficiales que afecten al costo de la mercadería, nos veremos obligados a actualizar precios en el momento de la facturación previo su conocimiento.





VALIDEZ OFERTA: 8 DIAS

...PASAN 1,474,13

COTIZACIÓN

		Cant	Total
 <input type="checkbox"/> ELIMINAR(-)	Detalle Producto: LCD SONY 22" 22BX325	1	\$418.75
 <input type="checkbox"/> ELIMINAR(-)	Detalle Producto: TELEFONO PANASONIC KX-TG4023	1	\$93.75
 <input type="checkbox"/> ELIMINAR(-)	Detalle Producto: VAJILLA 20 PZ. 1737	1	\$15.98
 <input type="checkbox"/> ELIMINAR(-)	Detalle Producto: CUBIERTOS 24 PZ. SHANTOU AZ2704S	1	\$18.75

COTIZACIÓN

 <input type="checkbox"/> ELIMINAR(-)	Detalle Producto: PROMOCIÓN JUEGO DE 48 VASOS	<input type="text" value="1"/>	\$20.45
 <input type="checkbox"/> ELIMINAR(-)	Detalle Producto: REFRIGERADORA DAEWOO FR146	<input type="text" value="1"/>	\$202.68
 <input type="checkbox"/> ELIMINAR(-)	Detalle Producto: WEST BEND CAFETERA 58002 42 TZ	<input type="text" value="1"/>	\$88.39
 <input type="checkbox"/> ELIMINAR(-)	Detalle Producto: MICROONDAS WHIRLPOOL 1.1' WM1111	<input type="text" value="1"/>	\$133.81

Total: 992.59



ATENCION VANESA COBOS

TELEF 3825790

CANTIDAD	MODELO	CARACTERISTICAS	VALOR	MARCA
1	CQ43410LA	NOT.CPQ 1.6GHZ/INTEL DUAL CORE2GB/500GB	706,71	COMPAC
1	SM10PEGS-1	COMP DE ESCRITORIO PROC AMD ATHON 2 2GB RAM 500GB DIS	1700,00	SAMSUNG
1	J450	IMPRESORA HP MULTIFUNCION	130,46	HP
1	KXFP701LA	FAX PAPEL COMUN	148,39	PANASONIC
1	KXT64011LAT	TEL INALAMBRIICO DEC DETECTOR DE LLAMADAS	50,08	PANASONIC
1	KDL40BX455	LCD 40"SONY FULL HD USB SINT DIGITAL	911,55	SONY
1	SMCRF43FB	REFRIGERADOR 4.3" AUTO FROS BLANCA	252,48	SMC
1	MS0741C	MICROODAS LG 0,7 " DIGITAL BLOQUEO	93,43	LGE
1	3302-12	CAFETERA OSTER 12 TZ	63,03	OSTER
1	BURBUJA	VAJILLA 20 PZ	43,85	PROMO
1	SMCDS02GB1	DISPENSADOR AGUA FRIA,CALIENTE,(GRANDE) PARA OFICINA	149,63	SMC
1	AUDIO03BQ	BOQUITOQUIS RADIO COMUNICADORES	50,00	PANASONIC
1	IPHAD32G	IPHAD 32 GIGAS	823,2	
TOTAL			5122,81	

GARANTIAS 1 AÑO

VALIDO POR 8 DIAS

SOMOS CONTRIBUYENTES ESPECIALES

VALOR INCLUYE EL IVA.

FORMA DE PAGO. DE CONTADO

UNA VEZ CONFIRMADO EL DEPOSITO SE ENTREGA PRODUCTO

ATENTAMENTE

CHRISTIAN TERAN
AGENCIA SANBLAS

2283059 85565336



IMPORTADORA ARELLANO
QUITO - ECUADOR

PROFORMA 0000150

Cliente: Srta. Vanessa Cobos
Nombre: ENFARMA E.P
Ruc/Cl:
Dirección:

Teléfono: 3825-790 ext.238
Fax
Fecha: 12 de Junio del 2012
Ciudad: Quito

CODIGO	DESCRIPCION	CANTIDAD	Precio unit.	Precio Total
VL1887040220	VAJILLA 4X20 CUAD. NILO	3	38,393	115,18
63950/010	Cuchara de Mesa Cosmos	12	0,965	11,58
63950/020	Tenedor de Mesa Cosmos	12	0,965	11,58
63950/030	Cuchillo de Mesa Cosmos	12	2,054	24,65
63950/290	Cuchara de Postre Cosmos med.	12	0,831	9,97
VASO 320	Vaso 320 ml.	12	0,518	6,22
	Cafetera Best Wend 36 Tzas.	1	46,072	46,072
	Microondas LG	1	91,072	91,072
	Tostadora Continental	1	26,786	26,786
			SUBTOTAL	343,11
			IVA 12%	41,17
			TOTAL	384,28

Arq. Hugo E. Arellano G.
Gerente General
E-mail ventas@importadora-arellar

Cantidades sujetas a stock
Tiempo de entrega: 5 días laborables
Forma de Pago: contado



INSUMOS PROFESIONALES INSUPROF CIA. LTDA.
ALMACENES MONTERO

SUCURSAL ESTADIO OLIMPICO
 Av. 6 de Diciembre y Gonzalo Serrano Esquina
 Una cuadra al Norte del Estadio Olimpico Atahualpa
 Telefonos: 2-3332-404 Ruc: 1792144566001

PROFORMA

006-001-0000029

CONTRIBUYENTE ESPECIAL
 Segun Resolucion No.826
 del 22/12/2009

FECHA: 12/JUN/2012 PEDIDO No: 006-001-0000029
 CLIENTE: COBOS GARRIDO VANESSA LUCIA PAGO: CONTADO
 RUC: 1722689278 VENDEDOR: NOGUERA FERNAND
 DIRECCION: SAN BARTOLO S15-81
 CIUDAD: PICHINCHA - QUITO
 TELEFONO: 2673636
 OBSERV.:

CANTIDAD	CODIGO	DETALLE	P/UNIT.	DSTO.	TOTAL
1,00	6940993006556	SUNNE CUBIERTERA COLOR CAPE 40X30X6.5cm.	17,86	0,00	17,86
12,00	7702484141271	CORON ACTUA PLATO HONDO CAZ 17.5X17.5 CM	3,51	0,00	42,06
12,00	7702484141288	CORON ACTUA PLATO PANDO 29.5 CM CUAD. AC	3,51	0,00	42,06
12,00	7702484164492	CORON ACTUA TAZA PARA CAFE-TE 230CC CUAD	1,99	0,00	23,83
12,00	7702484164461	CORON ACTUA PLATO PARA TAZA DE CAFE-TE 2	2,02	0,00	24,25
1,00	7702484075675	CORON ACTUA SALERO ACTUALITE RECTO	1,82	0,00	1,82
1,00	7702484073114	CORON ACTUA AZUCARERA 250CC - PORCELANA	5,01	0,00	5,01
12,00	7702147207672	CRIST VASO AV LISO PRISMA 110Z.	0,44	0,00	5,23
1,00	034264420939	OSTER CAFETERA PROGRAMABLE 12Tazas	43,54	0,00	43,54
2,00	7891112025516	TRAMO TRADI CUCHILLO PARA ASADO DE 5 IN	2,40	0,00	4,80
1,00	034264061613	OSTER SANDUCHERA Y WAFLERA REVERSIBLE	54,85	0,00	54,85
1,00	836321004089	OSTER MICROONDAS PLATA - ACERO INOXIDABL	95,71	0,00	95,71
1,00	7466254269854	CATER CUCHARA DE CAFE X 12un.	6,20	0,00	6,20
1,00	7466254269823	CATER CUCHARA SOPERA X 12un.	8,92	0,00	8,92
1,00	7466254269847	CATER TENEDOR DE MESA X 12un.	8,92	0,00	8,92
1,00	7466254269830	CATER CUCHILLO DE MESA X 12un.	13,61	0,00	13,61
1,00	6933228808971	SAKUR PORTA VAJILLAS 2 SERVICIOS MADERA	25,85	0,00	25,85

TIEMPO DE VALIDEZ: 8 dias
 TOTAL A PAGAR: cuatrocientos setenta y cinco con 46/100
 DOCUMENTO SIN VALOR TRIBUTARIO
 Forma de pago: Efectivo o Cheque a nombre de INSUPROF CIA. LTDA. - MATRIZ
 Este documento es solo un listado de precios, no garantiza la disponibilidad del stock

SUBTOTAL 1	424,52
DSTO.	-0,00
SUBTOTAL 2	424,52
IVA 0%	0,00
IVA 12%	50,94
TOTAL USD	475,46

RECIBIDO POR: _____

ELABORADO POR: _____

Quito, 12/06/2012

Michelle Masabanta

Quito

De nuestra consideraci?n:

ATU Articulos de Acero S.A. tiene el agrado de presentarle el resumen de la propuesta de diseo y amoblamiento para sus oficinas.

OFERTA DE VENTA .

CODIGO Y COLOR	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
ARCHIVADOR CABINET				
AL2G90R APL YTW LBL LBL HBL	ARCHIVADOR LATERAL 720 (900 X 480 X 725H) DOS GAVETAS	1,00	667,00	667,00
AA1G990R APL YTW LBL LBL HBL	ARMARIO ARCHIVACION 900 (900 X 480 X 905H) UNA GAVETA-UNA REPISA	1,00	606,00	606,00
MESA REUNIONES				
MTET2112 LWE VSS ACR	MESA TERRA 2100-1200 CON TOMAS ELECTRICAS	1,00	1.147,00	1.147,00
DMTET2112 VSS ACR KWE	MESA TERRA 2100-1200 CON TOMAS ELECTRICAS LACADA	1,00	1.348,00	1.348,00
SALA ZIT				
SZITPE QCH	SOFA ZIT PENTAGONO CON ESPALDA	1,00	374,00	374,00
SZITC QCH	SOFA ZIT CUADRADO	1,00	241,00	241,00
SZITT QCH	SOFA ZIT TRIANGULAR	1,00	197,00	197,00
MOFR120BD APL LWE	MESA DE OFICINA REDONDA 1200-H725 BASE DISCO	1,00	530,00	530,00
SILLONERIA MAGISTRAL				
MPR2 ECR QCH	SILLON PRESIDENTE MAGISTRAL REGULACION GAS	1,00	610,00	610,00
MGE2 EGF QCH	SILLON GERENTE MAGISTRAL REGULACION GAS	1,00	478,00	478,00
MEJ2 EGF QCH	SILLON EJECUTIVO MAGISTRAL REGULACION GAS	1,00	374,00	374,00
MOP2 EGF QCH	SILLON OPERATIVO MAGISTRAL REGULACION GAS	1,00	309,00	309,00
MSIV ECR GCH	SILLA VISITANTE MAGISTRAL	1,00	281,00	281,00
MSIVR ECR GCH	SILLA VISITANTE MAGISTRAL RODANTE	1,00	267,00	267,00
SILLONETIA GRAFFITI				
SGF22 EGF GCH	SILLA GRAFFITTI	1,00	170,00	170,00

CODIGO Y COLOR	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
----------------	-------------	----------	-----------------	--------------

SUBTOTAL : 7.599,00

TOTAL GENERAL NETO : 7.599,00

I.V.A. 12,00 % : 911,88

TOTAL : 8.510,88

VALIDEZ DE LA OFERTA:

30 días

TIEMPO DE ENTREGA:

30 días LABORABLES

GERENTE DE CUENTAS

CLIENTE

NOTA: SOMOS CONTRIBUYENTES ESPECIALES SEGUN RESOLUCION No.5368 DEL 2 DE JUNIO DE 1995 - NO RETENER IVA. EL VALOR DEL IVA ES PROVISIONAL, DE EXISTIR CAMBIOS SEGUN LA LEY REGIRA EL NUEVO PORCENTAJE

ESTA ES UNA PROFORMA BORRADOR EN LA CUAL TANTO EL DISEÑO COMO LOS PRECIOS PUEDEN SUFRIR VARIACIONES EN MAS O EN MENOS POR LO TANTO ESTE DOCUMENTO SOLAMENTE PUEDE USARSE COMO BASE DE DISCUSION Y DE NINGUNA MANERA COMO DOCUMENTO PARA LA TRANSACCION DEFINITIVA

SUMAR REPCOM S.A.

DOMINGO RENGIFO N74-21 Y ANTONIO BASANTES

RUC: 1791245229001 Telf.: 2806-280

Email:
Quito, Ecuador

PROFORMA 0010089

Fecha: 12/06/2012

Cliente:
ENFARMA

Atención a:
Vanessa Cobos

QUITO
ECUADOR

Cliente	Ship Via	F.O.B.	Termino de pago	Vendedor	Reference N°	
PRI-000495				ZULAY PATRICIA AGUIRRE SALGADO		
Código ITEM	Descripción del ITEM		Descuento %	Unidad Medida	Precio Unitario	Precio Total
1.00	OT-ES-AN-EJ-150-F	ESCRITORIO ANTARES EJECUTIVO 150 FORMICA	0.00	UNIDAD	251.00	251.00
1.00	OT-SI-VI-VI-SENSA-SB-PR	SILLA VISITA SENSA SIN BRAZOS EN PRANA	0.00	UNIDAD	58.80	58.80
1.00	OT-SI-OP-OP-FOCUS-SB-PR	SILLA FOCUS SIN BRAZOS EN PRANA	0.00	UNIDAD	115.00	115.00
1.00	OT-AR-AR-VE-4G	ARCHIVADOR VERTICAL 4 GAVETAS	0.00	UNIDAD	219.00	219.00
1.00	OT-AC-AC-PA-3S	PAPELERA 3 SERVICIOS	0.00	UNIDAD	17.00	17.00
1.00	OT-ME-AN-GE-180X90-F	MESA ANTARES GERENTE 180X90 FORMICA	0.00	UNIDAD	265.00	265.00
6.00	OT-SI-OP-OP-ROBIN-CB	SILLA ROBIN BAJA CON BRAZOS	0.00	UNIDAD	135.00	810.00

Tiempo de Entrega (Días laborables): 15.00

Validez de la Oferta (Días): 15

Forma de Pago:

70% ANTICIPO 30% CONTRA ENTREGA

Subtotal	1,735.80
Descuento General 0 %	.00
Subtotal sin IVA	.00
Subtotal con IVA	1,735.80
IVA 12 %	208.30
Total Proforma	1,944.10

Firma Autorizada

Cliente

SUMAR REPCOM S.A.

DOMINGO RENGIFO N74-21 Y ANTONIO BASANTES

RUC: 1791245229001 Telf.: 2806-280

Email:

Quito, Ecuador

PROFORMA 0010099

Fecha: 19/06/2012

Cliente:

ENFARMA

Atención a:

Vanessa Cobos

QUITO

ECUADOR

Cliente	Ship Via	F.O.B.	Termino de pago	Vendedor	Reference N°
PRI-000495				ZULAY PATRICIA AGUIRRE SALGADO	
Código ITEM	Descripción del ITEM	Descuento %	Unidad Medida	Precio Unitario	Precio Total
1.00	OT-CO-EP-EP-ATENPUBL-01 COUNTER ATENCION AL PUBLICO	0.00	UNIDAD	1,100.00	1,100.00

Tiempo de Entrega (Días laborables): 15.00

Validez de la Oferta (Días): 15

Forma de Pago:

70% ANTICIPO 30% CONTRA ENTREGA

Subtotal	1,100.00
Descuento General 0 %	.00
Subtotal sin IVA	.00
Subtotal con IVA	1,100.00
IVA 12 %	132.00
Total Proforma	1,232.00

Firma Autorizada

Cliente

SUMAR REPCOM S.A.

DOMINGO RENGIFO N74-21 Y ANTONIO BASANTES

RUC: 1791245229001 Telf.: 2806-280

Email:

Quito, Ecuador

Cliente:

ENFARMA

QUITO

ECUADOR

PROFORMA 0010101

Fecha: 20/06/2012

Atención a:

Vanessa Cobos

Cliente	Ship Via	F.O.B.	Termino de pago	Vendedor	Reference N°	
PRI-000495				ZULAY PATRICIA AGUIRRE SALGADO		
Código ITEM	Descripción del ITEM		Descuento %	Unidad Medida	Precio Unitario	Precio Total
1.00	OT-ME-PR-RE-100-F	MESA PREMIER REDONDA 100 FORMICA	0.00	UNIDAD	154.00	154.00
4.00	OT-SI-VI-VI-SENSA-SB-PR	SILLA VISITA SENSASIN BRAZOS EN PRANA	0.00	UNIDAD	58.80	235.20

Tiempo de Entrega (Días laborables): 15.00

Validez de la Oferta (Días): 15

Forma de Pago:

70% ANTICIPO 30% CONTRA ENTREGA

Subtotal	389.20
Descuento General 0 %	.00
Subtotal sin IVA	.00
Subtotal con IVA	389.20
IVA 12 %	46.70
Total Proforma	435.90

Pagina 1 de 1

Firma Autorizada

Cliente



COTIZACION DV-228-2

Quito, 15 de Agosto de 2012

Estimados:
POLARIS CENTER
Presente.-

De nuestra consideración:

Reciba el más cordial saludo. Somos una empresa de seguridad privada, legalmente constituida, cumplimos con el mandato 8 y todas las normativas de ley del país, contamos con veinte años de experiencia y pertenecemos a la CASEPEC. Además de la *excelencia* en el servicio, nuestra *diferencia competitiva* son los *valores agregados*, que apoyados en los últimos avances tecnológicos, ofrecemos sin ningún costo adicional, a nuestros clientes.

Nos es grato hacer llegar nuestra oferta de servicios:

Propuesta económica y alcance de la misma:

1	Puesto seguridad	24 h	2 hombres fijos + 1 de relevo	Lunes a domingo incluido días festivos	1.690,00 + IVA	Mensual
---	------------------	------	-------------------------------	--	----------------	---------

Los valores agregados que ofrecemos sin ningún costo adicional se describen en el Anexo 1.
Las características y modalidad de servicio se describen en el Anexo 2.

Esperamos que la presente cotización haya cubierto sus expectativas. Para cualquier consulta adicional puede contactarse con nosotros al mail ventas_agilseg@seiprac.com o directamente al teléfono(s) **6008373 – 6008374**

Le saluda afectuosamente,

Mayor. Franklin Acosta E.
GERENTE GENERAL



ANEXO 1

DESCRIPCION DE VALORES AGREGADOS

Por la contratación de un puesto de seguridad de 24 horas, sin ningún costo adicional ofrecemos:

La Opción 1:

➤ Sistema de vigilancia por cámara:

- Un servidor de imágenes o DVR
- 4 cámaras infrarrojas, a ubicarse en áreas vulnerables.
- Caja metálica de seguridad de empotramiento.
- Fuentes de poder, metraje de cable y demás materiales eléctricos necesarios.
- Mano de obra de instalación.
- El servicio técnico mensual de mantenimiento preventivo y correctivo.
- Revisión del estado y funcionamiento de cada una de las partes y piezas del sistema de vigilancia por cámaras.
- Reparación emergente de desperfectos o caída del sistema.
- Reemplazo por nuevas o reparadas las cámaras, fuentes de poder, o demás partes y piezas que hayan sufrido desperfecto por la utilización, variaciones de voltaje u otros factores.
- Mantenimiento de software y la liberación de información antigua de las unidades de grabado.

Para plantas o locales de amplia infraestructura, que requieran rondas diurnas y nocturnas, sin ningún costo adicional:

ò La Opción 2:

➤ Sistemas de control de rondas o supervisor electrónico:

- Lector o captor
- ID de guardias
- Puntos control
- Un adaptador para carga
- Cable USB
- Reportes periódicos de control



IMPORTANTE.- Después de realizar la correspondiente inspección a sus instalaciones, en caso de requerir otros implementos de seguridad, como detector de metales, alarmas, monitoreo electrónico de alarmas, etc., podrán ser coordinados con nuestros ejecutivos comerciales y Gerente de operaciones



ANEXO 2

Seguidamente se describe los servicios ofertados:

➤ **Modalidad de servicios:**

Ofrecemos puestos de seguridad de 12 y 24 horas, con personal debidamente capacitado, uniformado.

- Realizamos supervisión física diaria mediante visita diurna y nocturna, de nuestros supervisores motorizados.
- Se realizan vistas randomicas sorpresivas en horario diurno y nocturno.
- Supervisión las 24 horas y los 365 días, vía motorola a través de nuestra central de operaciones.
- Nuestro gerente de operaciones, grupo de supervisores y central de monitoreo, operan las 24 horas los 365 días.
- En la central de monitoreo se graban en un servidor, los reportes de supervisión efectuados vía motorola (contamos siempre con un histórico del último trimestre).



- Estamos en constante comunicación con el cliente, sus sugerencias y comentarios e indicadores de gestión y resultados de servicio, alimentan nuestro sistema de mejoramiento continuo.
- Trabajamos bajo estándares de calidad, a través de procedimientos y funciones generales y específicos para cada puesto de seguridad, asegurando Excelente estándares de servicio, incluso en los casos que existiese rotación de personal.



SEGURIDAD Y PROTECCION CON TECNOLOGIA AVANZADA

- Nos caracterizamos por ajustarnos a las necesidades específicas de cada cliente, a través de estudios de seguridad y factibilidad previos al arranque e instalación del servicio.

➤ Dotación del personal:

La compañía provee tanto a guardias como a supervisores, de:

- Uniformes de guardia
- Uniformes de supervisor



Todos los puestos de seguridad cuentan con su respectiva radio de comunicación. La central cuenta con un servidor que graba los reportes de supervisores y vigilantes, contamos con un histórico permanente de 3 meses.



A los supervisores se les provee de motocicletas



SEGURIDAD Y PROTECCION CON TECNOLOGIA AVANZADA

➤ Selección y contratación del personal:

Contamos con rigurosos procesos de selección y contratación del personal, apoyados en pruebas psicológicas y técnicas en seguridad.

➤ Capacitación al personal:

Nuestro personal de guardia recibe los siguientes módulos de capacitación los mismos que son obligatorios ya que los dictamina la ley de seguridad privada y el mandato 8:

- Atención al cliente
- Técnicas de sometimiento y defensa personal
- Manejo de extintores
- Reconocimiento de fuegos e incendios
- Reconocimiento básico de explosivos
- Primeros auxilios



➤ Pólizas de seguro:

- Póliza de responsabilidad civil de 100.000 dólares.
- Póliza de vida y accidentes de 50.000 para cada uno de nuestros guardias de seguridad y personal operativo.

➤ Tecnología avanzada:

Vigilancia por cámaras y grabación de imágenes

Brindamos servicios de vigilancia por cámaras, lo que permite optimizar recursos, un guardia puede vigilar varios puntos. Además de ampliar la capacidad de vigilancia, se logra precisión de respaldo y respuesta, porque se puede abarcar con mayor control los puestos de seguridad.



SEGURIDAD Y PROTECCION CON TECNOLOGIA AVANZADA

Nuestros sistemas se ajustan a las necesidades específicas de cada cliente. Disponemos de varios tipos de cámaras (inalámbricas, ocultas, etc.) y brindamos los siguientes servicios:

- **Vigilancia simultanea a varios objetos**

Un guardia de seguridad, o la persona encargada de la consola de monitoreo, visualizará simultáneamente el alcance de varias cámaras.



- **Grabación de imágenes las 24 horas**
Con un costo adicional se podría observar los lugares que vigilan las cámaras vía internet, desde cualquier parte del mundo.



- **Fotos e imágenes**

Los eventos relevantes grabados pueden ser editados y los podemos obtener en fotos e imágenes en cualquier momento.

Control de rutas



- Cada Supervisor de seguridad realiza las rondas permanentes por cada brigada con el respectivo Control de Rutas.
- Este Sistema electrónico tiene la función de grabar las rondas que se le realiza a cada guardia.
- Permitiendo de cierta manera garantizar el cumplimiento de las funciones encomendadas a los vigilantes.
- Este equipo además nos ayuda a evitar que el personal pueda dormirse en los horarios nocturnos o realizar otras labores en el turno de vigilancia

Av. Lizardo García 512 y Diego de Almagro Edificio EL CACIQUE
Teléfono: 6008373 Fax: 6008374
Celular: 084258497 Email: ventas_agilseg@seiprac.com



➤ **Referencia de clientes**

Apoyándonos en la filosofía de servicios de calidad, logramos satisfacción en nuestros clientes. Aquí algunos de nuestros clientes:

CLIENTE	CONTACTO	DIRECCION
SENIOR SUITES(GRUPO EQUINOCCIO)	Sra. Mónica Vallejo	Av. Interoceánica km 12 1/2 Primavera 1 y Florencia
FLEXNET	Sr. Wilson Galeas	Panamericana norte km 12 por el Banco Pichincha entrada a Carapungo
CONJ. LA TIZONA	Sra. Maria Teresa Castell	Santa Unes y Barba Alfaro
QUIMICAMP	Sra. Karina Pereira	Carcelén industrial calle Joaquín Mancheno y Manuel Najas
CENTRO EJECUTIVO	Dr. Jaime Guevara	Inglaterra N3-263 y Av. Amazonas
SANTA LUCIA II	Srta. María Teresa Arias	Santa Lucia II de Cumbayá Calle G
ALBERGUE SAN JUAN DE DIOS	Ing. Luis Almachi	Tumbes y Bahía de Caraquez
BALLET ECUATORIANO	Sra. Mercedes Lucio	Manuel de Abazcal 653 y Gaspar de Villaroel



SEGURIDAD Y PROTECCION
CON TECNOLOGIA AVANZADA

➤ **Contáctenos**

Estaremos gustosos de servirle

Alejandra Parra F.
Teléfonos: **6008373 – 6008374**
Celular: **092768014**
Fax: **2436307**
e-mail: ventas_agilseg@seiprac.com
www.agilseg.com

Av. Lizardo García 512 y Diego de Almagro Edificio EL CACIQUE
Teléfono: 6008373 Fax: 6008374
Celular: 084258497 Email: ventas_agilseg@seiprac.com

EKOS

inmobiliario



Contacto:
Fabricia Egas
fegas@ekos.com.ec
Telef: 244 3377 ext. 240 /
097326924

Única **REVISTA** que contiene una guía completa de todos los **PROYECTOS INMOBILIARIOS** de Quito

PLAZA /

PRODUCTO /

**PERFIL DEL
LECTOR /**

Perfil comercial

Ekos Inmobiliario es una publicación bimensual gratuita, de percha y de distribución directa (sectorizada) con presencia en: centros ferreteros reconocidos, farmacias, supermercados, puntos de atención a clientes de empresas de telefonía móvil y organismos ligados al sector. El tiraje certificado de nuestro medio es de 20 mil ejemplares por edición y su alcance geográfico inicial es la ciudad de Quito.

Ekos Inmobiliario tiene 3 líneas madre de trabajo: servicios, consejos prácticos y una amplia oferta del mercado inmobiliario (a través de su catálogo - espacio para pautas de sus clientes). Por ello, su diseño y tamaño son atractivos y dinámicos, es una revista fácil de llevar y acompañar al lector al momento de buscar y elegir un bien inmueble, servicios y productos afines. Con una clara alusión a la señalética de tránsito, el amarillo es su color distintivo para llamar inmediatamente la atención. Es evidente el uso de un diseño muy similar al de un *web site* (ordenado y sencillo).

Ekos Inmobiliario es el primer medio de este estilo, dirigido a la clase media y media alta, capaz de adquirir un bien inmueble con un costo que fluctúa entre los USD 30 000 y USD 130 000.

Precios

Item	Características	Valor
Página determinada	Catálogo o junto a artículos	US\$ 1.200
Página determinada	Página Derecha num. 3	US\$ 1.350
Cover I	Portada	US\$ 3.900
Cover II	Portada Interior	US\$ 2.000
Cover III	Contraportada Interior	US\$ 2.000
Cover IV	Contraportada Exterior	US\$ 2.800
Doble página	Dos páginas enfrentadas	US\$ 2.000
Media página	Catálogo o junto a artículos	US\$ 800
Publirreportaje I	2 páginas	US\$ 2.000
Publirreportaje II	3 pgs + pauta de cierre	US\$ 3.000

Tarifas no incluyen el 12% del I.V.A.; si incluyen 15% de comisión de agencia de publicidad

Formatos



Doble página

tamaño de arte: 44x30
tamaño de publicación: 43x29



Una página

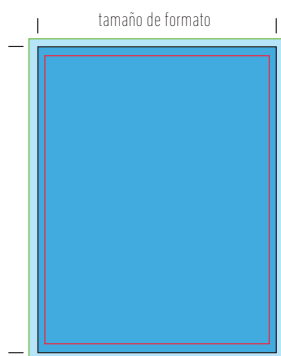
tamaño de arte: 21,5x29
tamaño de publicación: 22,5x30



1/2 página vertical

tamaño de arte: 12,5x30
tamaño de publicación: 12x29

Información Técnica



- Para la correcta recepción de artes, La Revista Inmobiliaria solicita a sus clientes tener en cuenta los siguientes requerimientos técnicos:
- Incluir un exceso de 5 mm por cada lado adicionales al tamaño del formato.
- Incluir un margen de respeto de 5mm desde el borde del formato hacia adentro para los textos que el aviso contenga.
- Convertir todos los textos a curvas.
- Adjuntar todos los respaldos gráficos en formato EPS de Adobe Photoshop, en sistema de color CMYK.
- Enviar el arte en formato EPS de Adobe Illustrator CS4 o inferior.
- Adjuntar Cd con prueba de color aprobada.

Calendario Editorial

Día 15, mes previo a

Día 10

20

Entrega máxima de
revisión publirreportajes o
páginas de clientes

22

Entrega máxima de
publicidades

30

Cierre de la edición

10

Circulación
LA REVISTA
INMOBILIARIA

Inmobilia.com

Revista internacional de Bienes Raíces

A Revista Impresa



Todo bajo una misma **MARCA**



B Internet

Banners - Proyectos destacados - Noticias - Eventos

Valores Agregados

Revista Digital



Email Marketing



Radio



Redes Sociales



www.inmobilia.com

Miles de propiedades los 365 días del año! para **COMPRAR - VENDER - ALQUILAR**

2260 091 / 2260 092 / info@ecuador.inmobilia.com

2013 TARIFAS

Inmobilia.com

CAMPAÑA 2013
25% descuento*
Válido en cierres hasta
31 Diciembre 2012
Aplica mínimo 3 ediciones

GRATIS el ingreso de sus inmuebles, productos y servicios en:

www.inmobilia.com

EDICIÓN QUITO*

TARIFAS

Pauta	Tarifa
Media página (V/H)	US\$ 699
Página Completa	US\$ 1.199
Páginas 3,5,7	US\$ 1.299
Contraportada Interna	US\$ 1.395
Portada Interna	US\$ 1.495
Contraportada	US\$ 1.899
Portada	US\$ 2.995
*Díptico interno (doble página)	US\$ 2.595
*Díptico portada (doble página)	US\$ 3.299

DISTRIBUCIÓN
50.000 ejemplares

CALENDARIO

Edic.	CIERRE semana del:	CIRCULA semana del:
45	30 / Nov / 2012	10 / Dic / 2012
46	20 / Ene / 2013	30 / Ene / 2013
47	20 / Feb / 2013	28 / Feb / 2013
48	20 / Mar / 2013	30 / Mar / 2013
49	20 / Abr / 2013	30 / Abr / 2013
50	20 / May / 2013	30 / May / 2013
51	30 / Jun / 2013	15 / Jul / 2013
52	15 / Ago / 2013	30 / Ago / 2013
53	20 / Sep / 2013	30 / Sep / 2013
54	20 / Oct / 2013	30 / Oct / 2013
55	30 / Nov / 2013	15 / Dic / 2013

*Ediciones y eventos especiales consulte a su asesor
*Material: Couche 150 g. brillante

TARIFAS

Pauta	Tarifa
Media página (V/H)	US\$ 645
Página Completa	US\$ 995
Páginas 3,5,7	US\$ 1.099
Contraportada Interna	US\$ 1.195
Portada Interna	US\$ 1.295
Contraportada	US\$ 1.555
Portada	US\$ 2.695
*Díptico interno (doble página)	US\$ 2.595
*Díptico portada (doble página)	US\$ 3.299

DISTRIBUCIÓN
25.000 ejemplares

EDICIÓN GUAYAQUIL*

CALENDARIO

Edic.	CIERRE semana del:	CIRCULA semana del:
10	20 / Ene / 2013	30 / Ene / 2013
11	20 / Feb / 2013	30 / Mar / 2013
12	20 / May / 2013	30 / May / 2013
13	20 / Jul / 2013	30 / Jul / 2013
14	30 / Ago / 2013	05 / Sep / 2013
15	20 / Oct / 2013	30 / Oct / 2013
16	30 / Nov / 2013	15 / Dic / 2013

CONSIDERACIONES TÉCNICAS

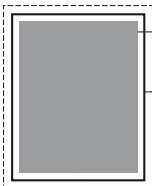
Material

Portadas: Couche 150 g. más UV brillante

Internas: Couche 80 g. brillante

Formato: 21,5 x 28 cm cerrada

Página Completa

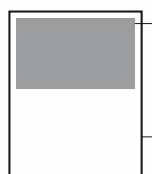


Margen Interno para Textos y Logos (20,5 cm x 27 cm)

Formato de Revista (21,5 cm x 28 cm)

Área de Sangrado (22,5 cm x 29 cm)

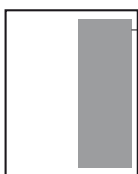
Media Página Horizontal



Margen Interno para Textos y Logos (19,5 cm x 12 cm)

Formato de Revista (21,5 cm x 28 cm)

Media Página Vertical



Margen Interno para Textos y Logos (9 cm x 26 cm)

Formato de Revista (21,5 cm x 28 cm)

IMPORTANTE:

- El anunciante deberá desarrollar el arte final y entregarlo en formato digital con respaldo en papel.
- Los arte finales deben ser preparados en programas gráficos tales como (Illustrator, Photoshop), textos convertidos en curvas.
- Las fotografías digitalizadas que contengan dichos artes deben estar en CMYK con resolución no menor a 300 dpi.
- Para el diseño de los artes deben considerarse los márgenes y espacios de diagramación.
- Inmobilia.com puede desarrollar los artes con costo adicional.
- Las tarifas no incluyen impuestos sobre las ventas.

TARIFAS INTERNACIONALES

Pauta	Venezuela Capital	Perú	Panamá	Costa Rica	República Dominicana
Media página	\$ 645	\$ 595	\$ 595	\$ 595	\$ 595
Página Completa	\$ 1.295	\$ 1.095	\$ 1.095	\$ 1.095	\$ 1.095
Páginas 3,5,7	\$ 1.355	\$ 1.195	\$ 1.195	\$ 1.195	\$ 1.195
Contrap. Interna	\$ 1.555	\$ 1.255	\$ 1.255	\$ 1.255	\$ 1.255
Portada Interna	\$ 1.595	\$ 1.355	\$ 1.355	\$ 1.355	\$ 1.355
TIRAJE	100.000	55.000	55.000	55.000	55.000

NOTA: Otras franquicias, consulte a su asesor.

Telfs.: (593-2) 2260 091 / 2260 092 / 2268 665 / 2921 253 - Departamento Creativo: Priscila Pesántez / disenouio@ecuador.inmobilia.com

UBICACIONES INDETERMINADAS	TARIFA NORMAL	TARIFA "ESPECIAL"	2 PAGINAS MISMA EDICION	3 PAGINAS MISMA EDICION	4 PAGINAS MISMA EDICION
PÁGINAS ENFRENTADAS	\$ 2,400	\$ 2,280	\$ 2,160	\$ 2,040	\$ 1,920
1 PAGINA DERECHA	\$ 1,600	\$ 1,520	\$ 1,440	\$ 1,360	\$ 1,280
1 PAGINA IZQUIERDA	\$ 1,300	\$ 1,235	\$ 1,170	\$ 1,105	\$ 1,040
1/2 PAGINA DERECHA	\$ 900	\$ 855	\$ 810	\$ 765	\$ 720
1/2 PAGINA IZQUIERDA	\$ 850	\$ 808	\$ 765	\$ 723	\$ 680

BIENES RAICES
CLAVE!
TARIFAS

UBICACIONES INDETERMINADAS	4 ediciones NO consecutivas valor por página	4 ediciones consecutivas valor por página	6 ediciones NO consecutivas valor por página	6 ediciones consecutivas valor por página	8 ediciones NO consecutivas valor por página	8 ediciones consecutivas (tarifa anual) valor por página
PÁGINAS ENFRENTADAS	\$ 2,160	\$ 2,160 + Cobertura	\$ 2,160 + Cobertura	\$ 2,160 + Cobertura + Reportaje	\$ 2,040 + Cobertura	\$ 2,040 + Cobertura + Reportaje
1 PAGINA DERECHA	\$ 1,440	\$ 1,440 + Cobertura	\$ 1,440 + Cobertura	\$ 1,440 + Cobertura + Reportaje	\$ 1,360 + Cobertura	\$ 1,360 + Cobertura + Reportaje
1 PAGINA IZQUIERDA	\$ 1,170	\$ 1,170 + Cobertura	\$ 1,170 + Cobertura	\$ 1,170 + Cobertura	\$ 1,105 + Cobertura	\$ 1,105 + Cobertura
1/2 PAGINA DERECHA	\$ 810	\$ 810 + Cobertura	\$ 810 + Cobertura	\$ 810 + Cobertura	\$ 765 + Cobertura	\$ 765 + Cobertura
1/2 PAGINA IZQUIERDA	\$ 765	\$ 765 + Cobertura	\$ 765 + Cobertura	\$ 765 + Cobertura	\$ 723 + Cobertura	\$ 723 + Cobertura

ANEXOS EQUIPO GERENCIAL

ANEXO 6.2 DESCRIPCIÓN DE PERFILES

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS		
UNIDAD ADMINISTRATIVA:	DIRECCIÓN GENERAL	
1. DATOS DEL PUESTO	2. MISIÓN DEL PUESTO	
Denominación: Director General	Direccionar, coordinar, dirigir y gestionar acciones estratégicas para una óptima administración empresarial.	
Remuneración: \$1500		
Sexo: Indistinto		
3. INSTRUCCIÓN PARA DESEMPEÑO DEL PUESTO	4. EXPERIENCIA	
Educación Formal: Ingeniero en Ciencias Económicas y Administrativas	Tiempo de Experiencia: 8 años	
Capacitaciones: Talleres de liderazgo, dirección y manejo del personal.	Áreas de Experiencia: Administración de Empresas	
5. ACTIVIDADES DEL PUESTO	6. CONOCIMIENTOS	7. DESTREZAS
a. Ejercer la Representación legal, judicial y extrajudicial de la empresa.	Administración de empresas. Desarrollo Organizacional.	a. Planificación y Gestión
b. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones emitidas por la Junta General.		b. Orientación de Resultados
c. Administrar eficaz y eficientemente la empresa para desarrollar resultados positivos frente a la Junta General.		c. Generación de Ideas
d. Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa.		d. Pensamiento Estratégico
e. Desarrollar planes de acción a corto, mediano y largo plazo		e. Capacidad de Negociación
f. Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles.		f. Trabajo en Equipo y liderazgo
g. Ejercer un liderazgo dinámico para volver operativos y ejecutar los planes y estrategias determinados.		g. Firmeza
h. Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a los individuos y grupos organizacionales.		8. REPORTA
i. Supervisar constantemente los principales indicadores de la actividad de la empresa con el fin de tomar decisiones adecuadas, encaminadas a lograr un mejor desempeño de la empresa.		Junta General de Accionistas
j. Ser el responsable de las relaciones comerciales con el cliente.		
k. Medir continuamente los resultados de la empresa a ser presentados a la Junta General.		

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

UNIDAD ADMINISTRATIVA:		DEPARTAMENTO FINANCIERO	
1. DATOS DEL PUESTO		2. MISIÓN DEL PUESTO	
Denominación:	Jefe Administrativo Financiero	Planificar, dirigir y controlar procesos, proyectos, programas y acciones financieras orientadas a obtención de resultados positivos para la empresa.	
Remuneración:	\$900		
Sexo:	Indistinto		
3. INSTRUCCIÓN PARA DESEMPEÑO DEL PUESTO		4. EXPERIENCIA	
Educación Formal:	Ingeniero en Finanzas o carreras afines	Tiempo de Experiencia:	3 años
Capacitaciones:	Talleres de liderazgo, Finanzas y Auditoría.	Áreas de Experiencia:	Finanzas y Auditoría; Administración de Empresas
5. ACTIVIDADES DEL PUESTO		6. CONOCIMIENTOS	7. DESTREZAS
a. Planificar, organizar, dirigir, controlar programas, proyectos y acciones administrativas del Centro de Negocios		Conocimiento en el área administrativa financiera (inversiones y financiamiento, pronósticos, planes y presupuestos financieros, administración y manejo de áreas)	a. Planificación y Gestión
b. Tomar decisiones de inversiones y financiamiento.			b. Orientación de Asesoramiento
c. Transformar la información financiera de forma útil para supervisar la condición financiera de la empresa.			c. Generación de Ideas
d. Maneja evaluaciones de rendimiento administrativo financiero			d. Habilidad Analítica
e. Analizar e interpretar indicadores financieros			e. Trabajo a presión
f. Realiza y aprueba el pago de honorarios, impuestos, y demás gastos relacionados con la actividad de la empresa.			f. Trabajo en equipo
g. Efectuar el análisis y planeación financiera.			g. Dinamismo
i. Ser responsable de la contratación de empresas que prestan servicios complementarios a fin de atender los requerimientos del Centro de Negocios.			8. REPORTA
			Director General

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

UNIDAD ADMINISTRATIVA:		DIRECCIÓN GENERAL	
1. DATOS DEL PUESTO		2. MISIÓN DEL PUESTO	
Denominación:	Asistente Administrativa	Asistir a los Directivos y Junta de Accionistas.	
Remuneración:	\$600		
Sexo:	Indistinto		
3. INSTRUCCIÓN PARA DESEMPEÑO DEL PUESTO		4. EXPERIENCIA	
Educación Formal:	Ing. en Carreras Administrativas	Tiempo de Experiencia:	2 años
Capacitaciones:	Redacción Comercial, Cursos Técnicos de Computación, Cursos de idiomas.	Áreas de Experiencia:	Asistente de Gerencia o departamentos afines
5. ACTIVIDADES DEL PUESTO		6. CONOCIMIENTOS	7. DESTREZAS
a. Manejo de Caja Chica		Manejo de sistemas informáticos. (Word, Excel, Power Point, etc.) Idiomas Técnicos de Administración	a. Productividad
b. Atención al cliente			b. Eficiencia
c. Coordinación de agenda			c. Integridad
d. Coordinación de viajes de los directivos			d. Adaptabilidad a los cambios
e. Elaboración de memos, cartas y oficios			e. Iniciativa
f. Reportar directo a los directivos			f. Trabajo en equipo
g. Revisión de correspondencia			g. Trabajo bajo presión
			8. REPORTA
			Director General

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

UNIDAD ADMINISTRATIVA:		DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO	
1. DATOS DEL PUESTO		2. MISIÓN DEL PUESTO	
Denominación:	Recepcionista	Recibir y orientar a las personas que acuden al Centro de Negocios proporcionando oportunamente la información requerida por los visitantes y canalizándolos a las áreas de atención correspondientes con amabilidad y cordialidad.	
Remuneración:	\$400		
Sexo:	Mujer		
3. INSTRUCCIÓN PARA DESEMPEÑO DEL PUESTO		4. EXPERIENCIA	
Educación Formal:	Bachiller	Tiempo de Experiencia:	1 años
Capacitaciones:	Cursos de Idiomas, Relaciones Públicas, Redacción Comercial, Cursos de operación de programas de cómputo.	Áreas de Experiencia:	Cargos Equivalentes
5. ACTIVIDADES DEL PUESTO		6. CONOCIMIENTOS	
a. Recibir y orientar a los visitantes en el Centro de Negocios.	b. Atender llamadas telefónicas y transferir a las áreas correspondientes. c. Registro de visitantes al Centro de Negocios. d. Operar el conmutador telefónico multilínea. e. Recepción y clasificación de correspondencia.	Dominio en el manejo de idiomas a más del español. Manejo de sistemas informáticos.(Word, Excel, Power Point, etc.), así como manejo de Internet intranet, entre otros. Conocimiento en el manejo de equipos telefónicos y demás herramientas de oficina (fax, computador, calculadora, etc.).	
		7. DESTREZAS	
		a. Habilidad Tecnológica	
		b. Habilidad en el Manejo de Equipos	
		c. Estabilidad Emocional	
		d. Adaptabilidad a los cambios	
		e. Facilidad de Expresión.	
		f. Trabajo en equipo	
		g. Trabajo bajo presión	
		8. REPORTA	
		Jefe Administrativo Financiero	

**ANEXOS CRONOGRAMA GENERAL
ANEXO 7.1**

DIAGRAMA DE GANTT

ANEXOS PLAN FINANCIERO

ANEXO 9.1

SUELDOS Y SALARIOS

Personal Administrativo												
ROL DE PAGOS												
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	TOTAL ANUAL
Gerente General	1.500,00	1	18.000,00	1.683,00	16.317,00	1.500,00	292,00	-	679,88	2.007,00	4.478,88	20.795,88
Jefe Administrativo	900,00	1	10.800,00	1.009,80	9.790,20	900,00	292,00	-	407,93	1.204,20	2.804,13	12.594,33
Asistente	600,00	1	7.200,00	673,20	6.526,80	600,00	292,00	-	271,95	802,80	1.966,75	8.493,55
Recepcionista	400,00	1	4.800,00	448,80	4.351,20	400,00	292,00	-	181,30	535,20	1.408,50	5.759,70
TOTAL	3.400,00	4,00	40.800,00	3.814,80	36.985,20	3.400,00	1.168,00	-	1.541,05	4.549,20	10.658,25	47.643,45
ROL DE PAGOS												
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	TOTAL ANUAL
Gerente General	1.530,00	1	18.360,00	1.716,66	16.643,34	1.530,00	300,76	1.386,95	693,47	2.047,14	5.958,32	22.801,66
Gerente Comercial	918,00	1	11.016,00	1.030,00	9.986,00	918,00	300,76	832,17	416,06	1.228,28	3.695,29	13.681,30
Recepcionista	408,00	1	4.896,00	457,78	4.438,22	408,00	300,76	369,85	184,93	545,90	1.809,44	6.247,67
TOTAL	3.468,00	4,00	41.616,00	3.891,10	37.724,90	3.868,00	1.203,04	3.143,74	1.571,87	4.640,18	14.026,84	51.751,74
ROL DE PAGOS												
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	TOTAL ANUAL
Gerente General	1.560,60	1	18.727,20	1.750,99	16.976,21	1.560,60	309,78	1.414,68	707,34	2.088,08	6.080,49	23.066,70
Gerente Comercial	936,36	1	11.236,32	1.050,60	10.185,72	936,36	309,78	848,81	424,41	1.252,85	3.772,21	13.957,93
Recepcionista	416,16	1	4.993,92	466,93	4.526,99	416,16	309,78	377,25	188,62	556,82	1.848,64	6.375,63
TOTAL	3.537,36	4,00	42.448,32	3.968,92	38.479,40	3.537,36	1.239,13	3.206,62	1.603,31	4.732,99	14.319,40	52.798,81
ROL DE PAGOS												
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	TOTAL ANUAL
Gerente General	1.591,81	1	19.101,74	1.786,01	17.315,73	1.591,81	319,08	1.442,98	721,49	2.129,84	6.205,20	23.520,93
Gerente Comercial	956,09	1	11.461,05	1.071,61	10.389,44	956,09	319,08	865,79	432,89	1.277,91	3.850,75	14.240,19
Recepcionista	424,48	1	5.093,80	476,27	4.617,53	424,48	319,08	384,79	192,40	567,96	1.888,71	6.506,24
TOTAL	3.608,11	4,00	43.297,29	4.048,30	39.248,99	3.608,11	1.276,31	3.270,75	1.635,37	4.827,65	14.618,18	53.867,17
ROL DE PAGOS												
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	TOTAL ANUAL
Gerente General	1.623,65	1	19.483,78	1.821,73	17.662,05	1.623,65	328,65	1.471,84	735,92	2.172,44	6.332,49	23.994,54
Gerente Comercial	974,18	1	11.690,27	1.083,04	10.607,23	974,18	328,65	883,10	441,55	1.303,46	3.930,96	14.528,18
Recepcionista	432,97	1	5.195,67	465,80	4.709,88	432,97	328,65	382,49	196,24	579,32	1.929,67	6.539,55
TOTAL	3.680,27	4,00	44.163,23	4.126,26	40.033,97	3.680,27	1.314,59	3.336,16	1.668,08	4.924,20	14.923,31	54.957,28
ROL DE PAGOS												
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	TOTAL ANUAL
Gerente General	1.656,12	1	19.873,45	1.858,17	18.015,29	1.656,12	300,76	1.501,27	750,64	2.215,89	6.424,68	24.439,97
Gerente Comercial	993,67	1	11.924,07	1.114,90	10.809,17	993,67	300,76	900,76	450,38	1.329,53	3.975,11	14.784,29
Recepcionista	441,63	1	5.299,59	495,51	4.804,08	441,63	300,76	400,34	200,17	590,90	1.933,81	6.737,88
TOTAL	3.753,87	4,00	45.046,50	4.211,65	40.834,65	3.753,87	1.203,04	3.402,89	1.701,44	5.022,68	15.083,93	55.916,58
ROL DE PAGOS												
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	TOTAL ANUAL
Gerente General	1.689,24	1	20.270,92	1.895,33	18.375,59	1.689,24	309,78	1.531,30	765,65	2.260,21	6.596,18	24.931,78
Gerente Comercial	1.013,55	1	12.162,55	1.137,20	11.025,36	1.013,55	309,78	918,78	459,39	1.356,12	4.057,62	15.082,98
Recepcionista	450,46	1	5.405,58	505,42	4.900,16	450,46	309,78	408,35	204,17	602,72	1.975,49	6.875,65
TOTAL	3.828,95	4,00	45.943,43	4.296,08	41.651,34	3.828,95	1.239,13	3.470,95	1.735,47	5.123,14	15.397,64	57.048,96
ROL DE PAGOS												
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	TOTAL ANUAL
Gerente General	1.723,03	1	20.676,34	1.933,24	18.743,10	1.723,03	319,08	1.561,93	780,96	2.305,41	6.690,40	25.433,51
Gerente Comercial	1.033,82	1	12.405,81	1.159,94	11.245,88	1.033,82	319,08	937,16	468,58	1.393,25	4.141,87	15.387,74
Recepcionista	458,47	1	5.513,89	515,53	4.998,36	458,47	319,08	416,51	208,26	614,78	2.018,10	7.016,26
TOTAL	3.905,53	4,00	46.866,38	4.382,01	42.484,37	3.905,53	1.276,31	3.540,36	1.770,18	5.225,60	15.717,98	58.202,35
ROL DE PAGOS												
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	TOTAL ANUAL
Gerente General	1.757,49	1	21.089,87	1.971,90	19.117,97	1.757,49	328,65	1.593,16	796,58	2.351,52	6.827,40	25.945,37
Gerente Comercial	1.054,49	1	12.653,92	1.183,14	11.470,78	1.054,49	328,65	955,90	477,95	1.410,91	4.227,90	15.698,68
Recepcionista	468,66	1	5.623,97	525,84	5.098,12	468,66	328,65	424,84	212,42	627,07	2.061,65	7.159,77
TOTAL	3.983,64	4,00	47.803,70	4.469,65	43.334,06	3.983,64	1.314,59	3.611,17	1.805,59	5.330,11	16.045,11	59.379,16
ROL DE PAGOS												
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	TOTAL ANUAL
Gerente General	1.792,64	1	21.511,67	2.011,34	19.500,33	1.792,64	338,51	1.625,03	812,51	2.398,55	6.967,56	26.467,56
Gerente Comercial	1.075,58	1	12.907,00	1.206,80	11.700,20	1.075,58	338,51	975,02	487,51	1.439,13	4.315,75	16.015,94
Recepcionista	478,04	1	5.736,44	536,36	5.200,09	478,04	338,51	433,34	216,67	639,61	2.106,17	7.306,26
TOTAL	4.063,31	4,00	48.759,78	4.559,04	44.200,74	4.063,31	1.354,03	3.683,39	1.841,70	5.436,72	16.379,15	60.579,89
RESUMEN DE SUELDOS Y SALARIOS												
RUBRO	AÑO											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Personal Administrativo	47.643,45	51.751,74	52.798,81	53.867,17	54.957,28	55.918,58	57.048,98	58.202,35	59.379,16	60.579,89		
TOTAL	47.643,45	51.751,74	52.798,81	53.867,17	54.957,28	55.918,58	57.048,98	58.202,35	59.379,16	60.579,89		

Personal Operativo												
ROL AÑO 1												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Vendedores	350,00	2	8.400,00	785,40	7.614,60	700,00	584,00	-	317,28	936,60	2.537,88	10.152,48
TOTAL	350,00	2,00	8.400,00	785,40	7.614,60	700,00	584,00	-	317,28	936,60	2.537,88	10.152,48
ROL AÑO 2												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Vendedores	380,00	2	9.120,00	852,72	8.267,28	760,00	601,52	688,94	344,47	1.016,88	3.411,81	11.679,09
TOTAL	380,00	2,00	9.120,00	852,72	8.267,28	760,00	601,52	688,94	344,47	1.016,88	3.411,81	11.679,09
ROL AÑO 3												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Vendedores	410,00	2	9.840,00	920,04	8.919,96	820,00	601,52	743,33	371,67	1.097,16	3.633,68	12.553,64
TOTAL	410,00	2,00	9.840,00	920,04	8.919,96	820,00	601,52	743,33	371,67	1.097,16	3.633,68	12.553,64
ROL AÑO 4												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Vendedores	440,00	2	10.560,00	987,36	9.572,64	880,00	601,52	797,72	398,86	1.177,44	3.855,54	13.428,18
TOTAL	440,00	2,00	10.560,00	987,36	9.572,64	880,00	601,52	797,72	398,86	1.177,44	3.855,54	13.428,18
ROL AÑO 5												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Vendedores	470,00	2	11.280,00	1.054,68	10.225,32	940,00	601,52	852,11	426,06	1.257,72	4.077,41	14.302,73
TOTAL	470,00	2,00	11.280,00	1.054,68	10.225,32	940,00	601,52	852,11	426,06	1.257,72	4.077,41	14.302,73
ROL AÑO 6												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Vendedores	500,00	2	12.000,00	1.122,00	10.878,00	1.000,00	601,52	906,50	453,25	1.338,00	4.299,27	15.177,27
TOTAL	500,00	2,00	12.000,00	1.122,00	10.878,00	1.000,00	601,52	906,50	453,25	1.338,00	4.299,27	15.177,27
ROL AÑO 7												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Vendedores	530,00	2	12.720,00	1.189,32	11.530,68	1.060,00	601,52	960,89	480,45	1.418,28	4.521,14	16.051,82
TOTAL	530,00	2,00	12.720,00	1.189,32	11.530,68	1.060,00	601,52	960,89	480,45	1.418,28	4.521,14	16.051,82
ROL AÑO 8												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Vendedores	560,00	2	13.440,00	1.256,64	12.183,36	1.120,00	601,52	1.015,28	507,64	1.498,56	4.743,00	16.926,36
TOTAL	560,00	2,00	13.440,00	1.256,64	12.183,36	1.120,00	601,52	1.015,28	507,64	1.498,56	4.743,00	16.926,36
ROL AÑO 9												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Vendedores	590,00	2	14.160,00	1.323,96	12.836,04	1.180,00	601,52	1.069,67	534,84	1.578,84	4.964,87	17.800,91
TOTAL	590,00	2,00	14.160,00	1.323,96	12.836,04	1.180,00	601,52	1.069,67	534,84	1.578,84	4.964,87	17.800,91
ROL AÑO 10												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Vendedores	620,00	2	14.880,00	1.391,28	13.488,72	1.240,00	601,52	1.124,06	562,03	1.659,12	5.186,73	18.675,45
TOTAL	620,00	2,00	14.880,00	1.391,28	13.488,72	1.240,00	601,52	1.124,06	562,03	1.659,12	5.186,73	18.675,45
RESUMEN DE SUELDOS Y SALARIOS												
RUBRO	AÑO											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Personal Operativo	10.152,48	11.679,09	12.553,64	13.428,18	14.302,73	15.177,27	16.051,82	16.926,36	17.800,91	18.675,45		
TOTAL	10.152,48	11.679,09	12.553,64	13.428,18	14.302,73	15.177,27	16.051,82	16.926,36	17.800,91	18.675,45		

ANEXO 9.2

ARRIENDOS

ANEXO 9.3

ALICUOTAS

		Disponición de Ventas											
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Atendidos	Oficina Tipo 1	4	4	4	3	2	2	2	2	2	0	0	0
	Oficina Tipo 2	2	2	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	Oficina Tipo 3	3	3	3	2	1	1	1	1	1	0	0	0
	Oficina Tipo 4	3	3	3	2	1	1	1	1	1	0	0	0
	Local Tipo 1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Local Tipo 2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Local Tipo 3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Local Tipo 4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Local Tipo 5	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

		ANO 1											
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Atendidos	Oficina Tipo 1	4	8	12	15	17	19	21	23	25	25	25	25
	Oficina Tipo 2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	Oficina Tipo 3	2	4	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7
	Oficina Tipo 4	3	5	7	9	10	11	12	13	12	12	12	12
	Local Tipo 1	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
	Local Tipo 2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Local Tipo 3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Local Tipo 4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Local Tipo 5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

		ANO 2											
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Atendidos	Oficina Tipo 1	25	25	25	25	21	21	21	23	25	25	25	25
	Oficina Tipo 2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2
	Oficina Tipo 3	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
	Oficina Tipo 4	12	12	12	12	11	11	11	12	12	12	12	12
	Local Tipo 1	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
	Local Tipo 2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Local Tipo 3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Local Tipo 4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Local Tipo 5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

		ANO 3											
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Atendidos	Oficina Tipo 1	25	25	25	25	21	21	21	23	25	25	25	25
	Oficina Tipo 2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2
	Oficina Tipo 3	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
	Oficina Tipo 4	12	12	12	12	11	11	11	12	12	12	12	12
	Local Tipo 1	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
	Local Tipo 2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Local Tipo 3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Local Tipo 4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Local Tipo 5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

		ANO 4											
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Atendidos	Oficina Tipo 1	25	25	25	25	21	21	21	23	25	25	25	25
	Oficina Tipo 2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2
	Oficina Tipo 3	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
	Oficina Tipo 4	12	12	12	12	11	11	11	12	12	12	12	12
	Local Tipo 1	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
	Local Tipo 2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Local Tipo 3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Local Tipo 4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Local Tipo 5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

		ANO 5											
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Atendidos	Oficina Tipo 1	25	25	25	25	21	21	21	23	25	25	25	25
	Oficina Tipo 2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2
	Oficina Tipo 3	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
	Oficina Tipo 4	12	12	12	12	11	11	11	12	12	12	12	12
	Local Tipo 1	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
	Local Tipo 2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Local Tipo 3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Local Tipo 4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Local Tipo 5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

		ANO 6											
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Atendidos	Oficina Tipo 1	25	25	25	25	21	21	21	23	25	25	25	25
	Oficina Tipo 2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2
	Oficina Tipo 3	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
	Oficina Tipo 4	12	12	12	12	11	11	11	12	12	12	12	12
	Local Tipo 1	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
	Local Tipo 2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Local Tipo 3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

111760 131200 131200 131200 131200 129040 131200 131200 131200 131200

ANO 1 ANO 2 ANO 3 ANO 4 ANO 5 ANO 6

ANEXO 9.6

ESTADO DE RESULTADOS NORMAL-APALANCADO

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingresos	1.754.202	1.837.819	1.881.741	1.927.320	2.032.967	2.082.822	2.139.010	2.330.215	2.395.274	2.462.944
Arriendos	564.530	595.380	601.680	608.295	644.413	653.165	662.354	739.543	753.051	767.235
Concesiones	571.500	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Publicidad	84.000	88.200	92.610	97.241	102.103	107.208	112.568	118.196	124.106	130.312
Eventos	120.000	126.000	132.300	138.915	175.033	183.785	192.974	270.163	283.671	297.855
Alicuotas	114.760	131.200	131.200	131.200	131.200	129.040	131.200	131.200	131.200	131.200
Parqueaderos	870.912	897.039	923.951	951.669	980.219	1.009.626	1.039.914	1.071.112	1.103.245	1.136.343
COSTO DE VENTAS	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845
Comisiones	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845
BENEFICIO BRUTO	1.729.357	1.812.974	1.856.896	1.902.475	2.008.122	2.057.977	2.114.165	2.305.370	2.370.429	2.438.099
GASTOS ADMINISTRATIVOS	500.447	504.555	505.602	502.616	503.706	510.257	511.388	512.821	509.943	511.144
Gastos Servicios Básicos	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920
Gastos Seguridad	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427
Gastos Sueldos y salarios	47.643	51.752	52.799	53.867	54.957	55.919	57.049	58.202	59.379	60.580
Depreciaciones	327.170	327.170	327.170	323.115	323.115	328.706	328.706	328.706	324.651	324.651
Amortizaciones	885	885	885	885	885	885	885	1.165	1.165	1.165
Marketing	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341
Servicios de Internet	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060
BENEFICIO OPERATIVO	1.228.910	1.308.419	1.351.293	1.399.859	1.504.417	1.547.720	1.602.777	1.792.549	1.860.486	1.926.956
UAI	1.228.910	1.308.419	1.351.293	1.399.859	1.504.417	1.547.720	1.602.777	1.792.549	1.860.486	1.926.956
GASTOS FINANCIEROS	237.207	213.487	189.766	166.045	142.324	118.604	94.883	71.162	47.441	23.721
UAIMPUENTOS	991.703	1.094.933	1.161.527	1.233.814	1.362.092	1.429.116	1.507.894	1.721.387	1.813.045	1.903.235
PARTICIPACIÓN LABORAL	148.755	164.240	174.229	185.072	204.314	214.367	226.184	258.208	271.957	285.485
UTILIDAD ANTES IR	842.947	930.693	987.298	1.048.742	1.157.778	1.214.749	1.281.710	1.463.179	1.541.088	1.617.750
IMPUESTO A LA RENTA	210.737	232.673	246.825	262.185	289.445	303.687	320.428	365.795	385.272	404.437
UTILIDAD NEIA	632.210	698.019	740.474	786.556	868.334	911.062	961.283	1.097.384	1.155.816	1.213.312
Margen Bruto	98,58%	98,65%	98,68%	98,71%	98,78%	98,81%	98,84%	98,93%	98,96%	98,99%
Variaciones en Margen Bruto		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Margen Operativo	70,06%	71,19%	71,81%	72,63%	74,00%	74,31%	74,93%	76,93%	77,67%	78,24%
Variaciones en Margen Operativo		0,82%	0,21%	-0,59%	0,22%	1,30%	0,22%	0,28%	-0,56%	0,24%
Margen Neto	36,04%	37,98%	39,35%	40,81%	42,71%	43,74%	44,94%	47,09%	48,25%	49,26%
Variaciones en Margen Neto		10,41%	6,08%	6,22%	10,40%	4,92%	5,51%	14,16%	5,32%	4,97%

ESTADO DE RESULTADOS NORMAL-DESAPALANCADO

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingresos	1.754.202	1.837.819	1.881.741	1.927.320	2.032.967	2.082.822	2.139.010	2.330.215	2.395.274	2.462.944
Arriendos	564.530	595.380	601.680	608.295	644.413	653.165	662.354	739.543	753.051	767.235
Concesiones	571.500	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Publicidad	84.000	88.200	92.610	97.241	102.103	107.208	112.568	118.196	124.106	130.312
Eventos	120.000	126.000	132.300	138.915	175.033	183.785	192.974	270.163	283.671	297.855
Alicuotas	114.760	131.200	131.200	131.200	131.200	129.040	131.200	131.200	131.200	131.200
Parqueaderos	870.912	897.039	923.951	951.669	980.219	1.009.626	1.039.914	1.071.112	1.103.245	1.136.343
COSTO DE VENTAS	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845
Comisiones	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845
BENEFICIO BRUTO	1.729.357	1.812.974	1.856.896	1.902.475	2.008.122	2.057.977	2.114.165	2.305.370	2.370.429	2.438.099
GASTOS ADMINISTRATIVOS	500.447	504.555	505.602	502.616	503.706	510.257	511.388	512.821	509.943	511.144
Gastos Servicios Básicos	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920
Gastos Seguridad	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427
Gastos Sueldos y salarios	47.643	51.752	52.799	53.867	54.957	55.919	57.049	58.202	59.379	60.580
Depreciaciones	327.170	327.170	327.170	323.115	323.115	328.706	328.706	328.706	324.651	324.651
Amortizaciones	885	885	885	885	885	885	885	1.165	1.165	1.165
Marketing	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341
Servicios de Internet	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060
BENEFICIO OPERATIVO	1.228.910	1.308.419	1.351.293	1.399.859	1.504.417	1.547.720	1.602.777	1.792.549	1.860.486	1.926.956
UAI	1.228.910	1.308.419	1.351.293	1.399.859	1.504.417	1.547.720	1.602.777	1.792.549	1.860.486	1.926.956
GASTOS FINANCIEROS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
UAIMPUESTOS	1.228.910	1.308.419	1.351.293	1.399.859	1.504.417	1.547.720	1.602.777	1.792.549	1.860.486	1.926.956
PARTICIPACIÓN LABORAL	184.337	196.263	202.694	209.979	225.662	232.158	240.417	268.882	279.073	289.043
UTILIDAD ANTES IR	1.044.574	1.112.156	1.148.599	1.189.880	1.278.754	1.315.562	1.362.361	1.523.666	1.581.413	1.637.912
IMPUESTO A LA RENTA	261.143	278.039	287.150	297.470	319.689	328.891	340.590	380.917	395.353	409.478
UTILIDAD NETA	783.430	834.117	861.449	892.410	959.066	986.672	1.021.771	1.142.750	1.186.060	1.228.434
Margen Bruto	98,58%	98,65%	98,68%	98,71%	98,78%	98,81%	98,84%	98,93%	98,96%	98,99%
Variaciones en Margen Bruto		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Margen Operativo	70,06%	71,19%	71,81%	72,63%	74,00%	74,31%	74,93%	76,93%	77,67%	78,24%
Variaciones en Margen Operativo		0,82%	0,21%	-0,59%	0,22%	1,30%	0,22%	0,28%	-0,56%	0,24%
Margen Neto	44,66%	45,39%	45,78%	46,30%	47,18%	47,37%	47,77%	49,04%	49,52%	49,88%
Variaciones en Margen Neto		6,47%	3,28%	3,59%	7,47%	2,88%	3,56%	11,84%	3,79%	3,57%

ESTADO DE RESULTADOS PESIMISTA-APALANCADO

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingresos	1.754.202	1.813.921	1.832.729	1.851.925	1.925.544	1.945.007	1.969.258	2.109.897	2.136.501	2.163.717
Arriendos	564.530	592.980	596.688	600.507	631.453	636.315	641.324	705.516	712.600	719.896
Concesiones	571.500	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Publicidad	84.000	86.520	89.116	91.789	94.543	97.379	100.300	103.309	106.409	109.601
Eventos	120.000	123.600	127.308	131.127	162.073	166.935	171.944	236.136	243.220	250.516
Alicuotas	114.760	131.200	131.200	131.200	131.200	129.040	131.200	131.200	131.200	131.200
Parqueaderos	870.912	879.621	888.417	897.302	906.275	915.337	924.491	933.736	943.073	952.504
COSTO DE VENTAS	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845
Comisiones	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845
BENEFICIO BRUTO	1.729.357	1.789.076	1.807.884	1.827.080	1.900.699	1.920.162	1.944.413	2.085.052	2.111.656	2.138.872
GASTOS ADMINISTRATIVOS	500.447	504.555	505.602	502.616	503.706	510.257	511.388	512.821	509.943	511.144
Gastos Servicios Básicos	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920
Gastos Seguridad	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427
Gastos Sueldos y salarios	47.643	51.752	52.799	53.867	54.957	55.919	57.049	58.202	59.379	60.580
Depreciaciones	327.170	327.170	327.170	323.115	323.115	328.706	328.706	328.706	324.651	324.651
Amortizaciones	885	885	885	885	885	885	885	1.165	1.165	1.165
Marketing	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341
Servicios de Internet	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060
BENEFICIO OPERATIVO	1.228.910	1.284.521	1.302.282	1.324.464	1.396.993	1.409.905	1.433.025	1.572.230	1.601.713	1.627.729
UAI	1.228.910	1.284.521	1.302.282	1.324.464	1.396.993	1.409.905	1.433.025	1.572.230	1.601.713	1.627.729
GASTOS FINANCIEROS	237.207	213.487	189.766	166.045	142.324	118.604	94.883	71.162	47.441	23.721
UAIMPUENTOS	991.703	1.071.034	1.112.516	1.158.419	1.254.669	1.291.301	1.338.142	1.501.068	1.554.272	1.604.008
PARTICIPACIÓN LABORAL	148.755	160.655	166.877	173.763	188.200	193.695	200.721	225.160	233.141	240.601
UTILIDAD ANTES IR	842.947	910.379	945.638	984.656	1.066.468	1.097.606	1.137.421	1.275.908	1.321.131	1.363.407
IMPUESTO A LA RENTA	210.737	227.595	236.410	246.164	266.617	274.401	284.355	318.977	330.283	340.852
UTILIDAD NEIA	632.210	682.784	709.229	738.492	799.851	823.204	853.066	956.931	990.848	1.022.555
Margen Bruto	98,58%	98,63%	98,64%	98,66%	98,71%	98,72%	98,74%	98,82%	98,84%	98,85%
Variaciones en Margen Bruto		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Margen Operativo	70,06%	70,81%	71,06%	71,52%	72,55%	72,49%	72,77%	74,52%	74,97%	75,23%
Variaciones en Margen Operativo		0,82%	0,21%	-0,59%	0,22%	1,30%	0,22%	0,28%	-0,56%	0,24%
Margen Neto	36,04%	37,64%	38,70%	39,88%	41,54%	42,32%	43,32%	45,35%	46,38%	47,26%
Variaciones en Margen Neto		8,00%	3,87%	4,13%	8,31%	2,92%	3,63%	12,18%	3,54%	3,20%

ESTADO DE RESULTADOS PESIMISTA DESAPALANCADO

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingresos	1.754.202	1.813.921	1.832.729	1.851.925	1.925.544	1.945.007	1.969.258	2.109.897	2.136.501	2.163.717
Arriendos	564.530	592.980	596.688	600.507	631.453	636.315	641.324	705.516	712.600	719.896
Concesiones	571.500	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Publicidad	84.000	86.520	89.116	91.789	94.543	97.379	100.300	103.309	106.409	109.601
Eventos	120.000	123.600	127.308	131.127	162.073	166.935	171.944	236.136	243.220	250.516
Alicuotas	114.760	131.200	131.200	131.200	131.200	129.040	131.200	131.200	131.200	131.200
Parqueaderos	870.912	879.621	888.417	897.302	906.275	915.337	924.491	933.736	943.073	952.504
COSTO DE VENTAS	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845
Comisiones	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845
BENEFICIO BRUTO	1.729.357	1.789.076	1.807.884	1.827.080	1.900.699	1.920.162	1.944.413	2.085.052	2.111.656	2.138.872
GASTOS ADMINISTRATIVOS	500.447	504.555	505.602	502.616	503.706	510.257	511.388	512.821	509.943	511.144
Gastos Servicios Básicos	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920
Gastos Seguridad	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427
Gastos Sueldos y salarios	47.643	51.752	52.799	53.867	54.957	55.919	57.049	58.202	59.379	60.580
Depreciaciones	327.170	327.170	327.170	323.115	323.115	328.706	328.706	328.706	324.651	324.651
Amortizaciones	885	885	885	885	885	885	885	1.165	1.165	1.165
Marketing	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341
Servicios de Internet	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060
BENEFICIO OPERATIVO	1.228.910	1.284.521	1.302.282	1.324.464	1.396.993	1.409.905	1.433.025	1.572.230	1.601.713	1.627.729
UAI	1.228.910	1.284.521	1.302.282	1.324.464	1.396.993	1.409.905	1.433.025	1.572.230	1.601.713	1.627.729
GASTOS FINANCIEROS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
UAIMPUESTOS	1.228.910	1.284.521	1.302.282	1.324.464	1.396.993	1.409.905	1.433.025	1.572.230	1.601.713	1.627.729
PARTICIPACIÓN LABORAL	184.337	192.678	195.342	198.670	209.549	211.486	214.954	235.835	240.257	244.159
UTILIDAD ANTES IR	1.044.574	1.091.843	1.106.939	1.125.795	1.187.444	1.198.419	1.218.072	1.336.396	1.361.456	1.383.569
IMPUESTO A LA RENTA	261.143	272.961	276.735	281.449	296.861	299.605	304.518	334.099	340.364	345.892
UTILIDAD NETA	783.430	818.882	830.205	844.346	890.583	898.814	913.554	1.002.297	1.021.092	1.037.677
Margen Bruto	98,58%	98,63%	98,64%	98,66%	98,71%	98,72%	98,74%	98,82%	98,84%	98,85%
Variaciones en Margen Bruto		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Margen Operativo	70,06%	70,81%	71,06%	71,52%	72,55%	72,49%	72,77%	74,52%	74,97%	75,23%
Variaciones en Margen Operativo		0,82%	0,21%	-0,59%	0,22%	1,30%	0,22%	0,28%	-0,56%	0,24%
Margen Neto	44,66%	45,14%	45,30%	45,59%	46,25%	46,21%	46,39%	47,50%	47,79%	47,96%
Variaciones en Margen Neto		4,53%	1,38%	1,70%	5,48%	0,92%	1,64%	9,71%	1,88%	1,62%

ESTADO DE RESULTADOS OPTIMISTA-APALANCADO

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingresos	1.754.202	1.861.718	1.931.708	2.005.683	2.146.795	2.231.698	2.325.957	2.577.546	2.691.425	2.812.049
Arriendos	564.530	597.780	606.768	616.385	658.135	671.347	685.485	777.690	799.272	822.364
Concesiones	571.500	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Publicidad	84.000	89.880	96.172	102.904	110.107	117.814	126.061	134.886	144.328	154.431
Eventos	120.000	128.400	137.388	147.005	188.755	201.967	216.105	308.310	329.892	352.984
Alicuotas	114.760	131.200	131.200	131.200	131.200	129.040	131.200	131.200	131.200	131.200
Parqueaderos	870.912	914.458	960.180	1.008.190	1.058.599	1.111.529	1.167.105	1.225.461	1.286.734	1.351.070
COSTO DE VENTAS	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845
Comisiones	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845
BENEFICIO BRUTO	1.729.357	1.836.873	1.906.863	1.980.838	2.121.950	2.206.853	2.301.112	2.552.701	2.666.580	2.787.204
GASTOS ADMINISTRATIVOS	500.447	504.555	505.602	502.616	503.706	510.257	511.388	512.821	509.943	511.144
Gastos Servicios Básicos	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920
Gastos Seguridad	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427
Gastos Sueldos y salarios	47.643	51.752	52.799	53.867	54.957	55.919	57.049	58.202	59.379	60.580
Depreciaciones	327.170	327.170	327.170	323.115	323.115	328.706	328.706	328.706	324.651	324.651
Amortizaciones	885	885	885	885	885	885	885	1.165	1.165	1.165
Marketing	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341
Servicios de Internet	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060
BENEFICIO OPERATIVO	1.228.910	1.332.317	1.401.261	1.478.223	1.618.244	1.696.596	1.789.724	2.039.880	2.156.637	2.276.061
UAII	1.228.910	1.332.317	1.401.261	1.478.223	1.618.244	1.696.596	1.789.724	2.039.880	2.156.637	2.276.061
GASTOS FINANCIEROS	237.207	213.487	189.766	166.045	142.324	118.604	94.883	71.162	47.441	23.721
UAIMPUENTOS	991.703	1.118.831	1.211.495	1.312.178	1.475.920	1.577.992	1.694.841	1.968.718	2.109.195	2.252.340
PARTICIPACIÓN LABORAL	148.755	167.825	181.724	196.827	221.388	236.699	254.226	295.308	316.379	337.851
UTILIDAD ANTES IR	842.947	951.006	1.029.771	1.115.351	1.254.532	1.341.293	1.440.615	1.673.410	1.792.816	1.914.489
IMPUESTO A LA RENTA	210.737	237.752	257.443	278.838	313.633	335.323	360.154	418.353	448.204	478.622
UTILIDAD NETA	632.210	713.255	772.328	836.513	940.899	1.005.970	1.080.461	1.255.058	1.344.612	1.435.867
Margen Bruto	98,58%	98,67%	98,71%	98,76%	98,84%	98,89%	98,93%	99,04%	99,08%	99,12%
Variaciones en Margen Bruto		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Margen Operativo	70,06%	71,56%	72,54%	73,70%	75,38%	76,02%	76,95%	79,14%	80,13%	80,94%
Variaciones en Margen Operativo		0,82%	0,21%	-0,59%	0,22%	1,30%	0,22%	0,28%	-0,56%	0,24%
Margen Neto	36,04%	38,31%	39,98%	41,71%	43,83%	45,08%	46,45%	48,69%	49,96%	51,06%
Variaciones en Margen Neto		12,82%	8,28%	8,31%	12,48%	6,92%	7,40%	16,16%	7,14%	6,79%

ESTADO DE REUSLTADOS OPTIMISTA-DESAPALANCADO

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingresos	1.754.202	1.861.718	1.931.708	2.005.683	2.146.795	2.231.698	2.325.957	2.577.546	2.691.425	2.812.049
Arriendos	564.530	597.780	606.768	616.385	658.135	671.347	685.485	777.690	799.272	822.364
Concesiones	571.500	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Publicidad	84.000	89.880	96.172	102.904	110.107	117.814	126.061	134.886	144.328	154.431
Eventos	120.000	128.400	137.388	147.005	188.755	201.967	216.105	308.310	329.892	352.984
Alicuotas	114.760	131.200	131.200	131.200	131.200	129.040	131.200	131.200	131.200	131.200
Parquaderos	870.912	914.458	960.180	1.008.190	1.058.599	1.111.529	1.167.105	1.225.461	1.286.734	1.351.070
COSTO DE VENTAS	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845
Comisiones	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845	24.845
BENEFICIO BRUTO	1.729.357	1.836.873	1.906.863	1.980.838	2.121.950	2.206.853	2.301.112	2.552.701	2.666.580	2.787.204
GASTOS ADMINISTRATIVOS	500.447	504.555	505.602	502.616	503.706	510.257	511.388	512.821	509.943	511.144
Gastos Servicios Básicos	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920	73.920
Gastos Seguridad	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427	45.427
Gastos Sueldos y salarios	47.643	51.752	52.799	53.867	54.957	55.919	57.049	58.202	59.379	60.580
Depreciaciones	327.170	327.170	327.170	323.115	323.115	328.706	328.706	328.706	324.651	324.651
Amortizaciones	885	885	885	885	885	885	885	1.165	1.165	1.165
Marketing	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341	4.341
Servicios de Internet	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060
BENEFICIO OPERATIVO	1.228.910	1.332.317	1.401.261	1.478.223	1.618.244	1.696.596	1.789.724	2.039.880	2.156.637	2.276.061
UAI	1.228.910	1.332.317	1.401.261	1.478.223	1.618.244	1.696.596	1.789.724	2.039.880	2.156.637	2.276.061
GASTOS FINANCIEROS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
UAIIMPUESTOS	1.228.910	1.332.317	1.401.261	1.478.223	1.618.244	1.696.596	1.789.724	2.039.880	2.156.637	2.276.061
PARTICIPACIÓN LABORAL	184.337	199.848	210.189	221.733	242.737	254.489	268.459	305.982	323.496	341.409
UTILIDAD ANTES IR	1.044.574	1.132.470	1.191.072	1.256.489	1.375.508	1.442.106	1.521.266	1.733.898	1.833.141	1.934.651
IMPUESTO A LA RENTA	261.143	283.117	297.768	314.122	343.877	360.527	380.316	433.475	458.285	483.663
UTILIDAD NETA	783.430	849.352	893.304	942.367	1.031.631	1.081.580	1.140.949	1.300.424	1.374.856	1.450.989
Margen Bruto	98,58%	98,67%	98,71%	98,76%	98,84%	98,89%	98,93%	99,04%	99,08%	99,12%
Variaciones en Margen Bruto		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Margen Operativo	70,06%	71,56%	72,54%	73,70%	75,38%	76,02%	76,95%	79,14%	80,13%	80,94%
Variaciones en Margen Operativo		0,82%	0,21%	-0,59%	0,22%	1,30%	0,22%	0,28%	-0,56%	0,24%
Margen Neto	44,66%	45,62%	46,24%	46,98%	48,05%	48,46%	49,05%	50,45%	51,08%	51,60%
Variaciones en Margen Neto		8,41%	5,17%	5,49%	9,47%	4,84%	5,49%	13,98%	5,72%	5,54%

ANEXO 9.8

GRÁFICO FLUJO DE CAJA NORMAL-APALANCADO

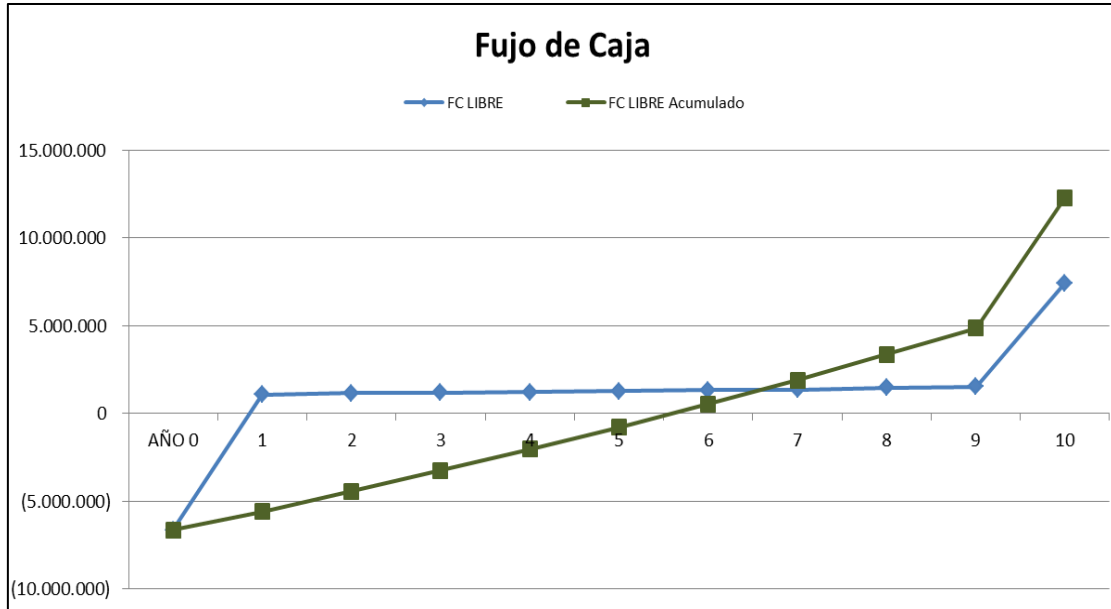
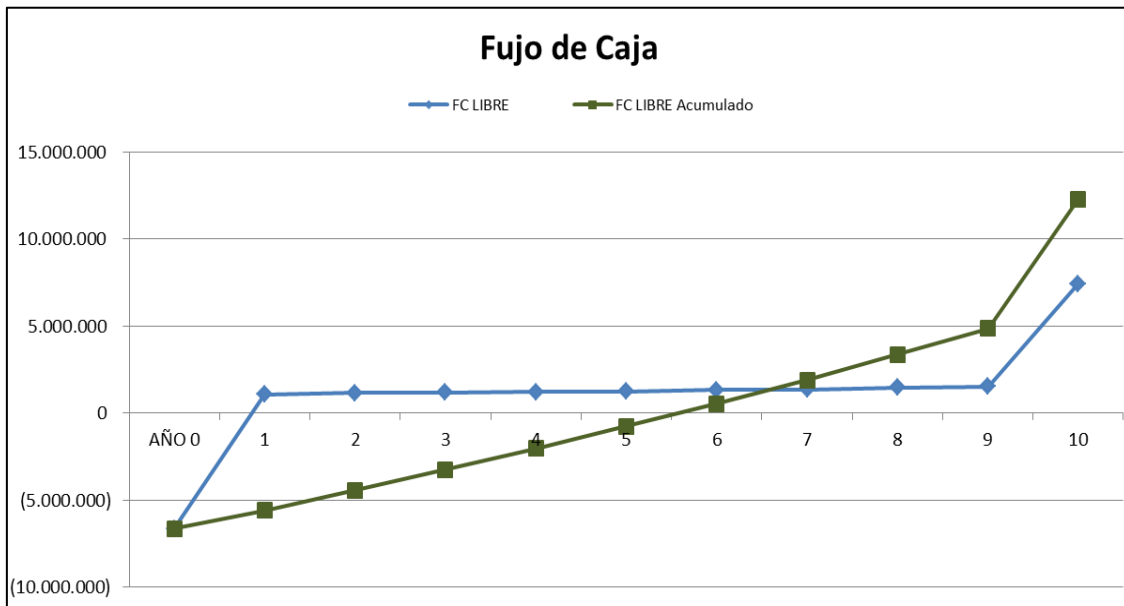


GRAFICO FLUJO DE CAJA NORMAL – DESAPALANCADO



ANEXO 9.9

DEUDA

APALANCAMIENTO

AÑO	PERIODO	Crédito 1	Crédito 2	Crédito 3	Total Deuda	Plazo de Deuda (años)	Tasa (kd)
0	0	\$ 2.807.187,22			\$ 2.807.187,22	10	8,45%
1	1	\$ -			\$ -	5	0,00%
2	2	\$ -			\$ -	5	0,00%
3	3				\$ -	5	0,00%
4	4				\$ -	5	0,00%
5	5				\$ -	5	0,00%
6	6				\$ -	5	0,00%
7	7				\$ -	5	0,00%
8	8				\$ -	5	0,00%
9	9				\$ -	5	0,00%
10	10				\$ -	5	0,00%
TOTAL		\$ 2.807.187,22	\$ -	\$ -	\$ 2.807.187,22		

AMORTIZACION INVERSIONES

Año	Saldo Inicial	Interés	Capital	Cuotas
0	\$ 2.807.187,22			
1	\$ 2.526.468,50	\$ 237.207,32	\$ 280.718,72	\$ 517.926,04
2	\$ 2.245.749,78	\$ 213.486,59	\$ 280.718,72	\$ 494.205,31
3	\$ 1.965.031,06	\$ 189.765,86	\$ 280.718,72	\$ 470.484,58
4	\$ 1.684.312,34	\$ 166.045,12	\$ 280.718,72	\$ 446.763,85
5	\$ 1.403.593,62	\$ 142.324,39	\$ 280.718,72	\$ 423.043,11
6	\$ 1.122.874,90	\$ 118.603,66	\$ 280.718,72	\$ 399.322,38
7	\$ 842.156,18	\$ 94.882,93	\$ 280.718,72	\$ 375.601,65
8	\$ 561.437,46	\$ 71.162,20	\$ 280.718,72	\$ 351.880,92
9	\$ 280.718,74	\$ 47.441,47	\$ 280.718,72	\$ 328.160,19
10	\$ 0,02	\$ 23.720,73	\$ 280.718,72	\$ 304.439,46

ANEXO 9.10

INVERSIÓN

INVERSIONES

PERIODO	Terreno	Edificios	Vehiculos	Muebles y Enseres	Equipos de Computo	Equipos de Oficina	TOTAL INVERSIONES
0	\$ 500.000,00	\$ 6.431.600,00		\$ 13.292,01	\$ 12.164,97	\$ 2.061,07	\$ 6.959.118,05
1							\$ -
2							\$ -
3							\$ -
4							\$ -
5				\$ 13.292,01	\$ 12.164,97	\$ 2.061,07	\$ 27.518,05
6							\$ -
7							\$ -
8							\$ -
9							\$ -
10							\$ -
TOTAL	\$ 500.000,00	\$ 6.431.600,00	\$ -	\$ 26.584,02	\$ 24.329,94	\$ 4.122,14	\$ 6.986.636,10

ACTIVOS INTANGIBLES

PERIODO	Constitución de Compañía	Permisos	Plataforma WEB	Total Inversiones	Años	10
0	\$ 2.000,00	\$ 4.050,00	\$ 2.800,00	\$ 8.850,00		
1				\$ -		
2				\$ -		
3				\$ -		
4			\$ 2.800,00	\$ 2.800,00		
5				\$ -		
6				\$ -		
7				\$ -		
8			\$ 2.800,00	\$ 2.800,00		
9				\$ -		
10				\$ -		
TOTAL	\$ 2.000,00	\$ 4.050,00	\$ 8.400,00	\$ 14.450,00		

INVERSIÓN INICIAL	
Activo Fijo	\$ 6.959.118
Activo Intangible	\$ 8.850
Capital de Trabajo	\$ 50.000
TOTAL	\$ 7.017.968

**ANEXO 9.11
DEPRECIACIÓN**

DEPRECIACIÓN

AÑO	TOTAL INVERSIONES
0	6.959.118,05
1	0,00
2	0,00
3	0,00
4	0,00
5	27.518,05
6	0,00
7	0,00
8	0,00
9	0,00
10	0,00
TOTAL	6.986.636,10

2011	2012	2013	2014	2019	2020	TOTAL DEPRECIACIÓN
						0,00
327.170,30						327.170,30
327.170,30	0,00					327.170,30
327.170,30	0,00	0,00				327.170,30
323.115,31	0,00	0,00	0,00			323.115,31
323.115,31	0,00	0,00	0,00			323.115,31
323.115,31	0,00	0,00	0,00			328.705,61
323.115,31	0,00	0,00	0,00			328.705,61
323.115,31	0,00	0,00	0,00			328.705,61
323.115,31	0,00	0,00	0,00	0,00		324.650,62
323.115,31	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	324.650,62
					TOTAL	3.263.159,56

**ANEXO 9.12
AMORTIZACIÓN**

AMORTIZACIÓN

AÑO	TOTAL INVERSIONES
0	8.850,00
1	0,00
2	0,00
3	0,00
4	2.800,00
5	0,00
6	0,00
7	0,00
8	2.800,00
9	0,00
10	0,00
TOTAL	14.450,00

2011	2012	2013	2014	2019	2020	TOTAL AMORTIZACION
						0,00
885,00						885,00
885,00	0,00					885,00
885,00	0,00	0,00				885,00
885,00	0,00	0,00	0,00			885,00
885,00	0,00	0,00	0,00			885,00
885,00	0,00	0,00	0,00			885,00
885,00	0,00	0,00	0,00			1.165,00
885,00	0,00	0,00	0,00	0,00		1.165,00
885,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.165,00
					TOTAL	9.690,00

**ANEXO 9.13
ACTIVOS INTANGIBLES**

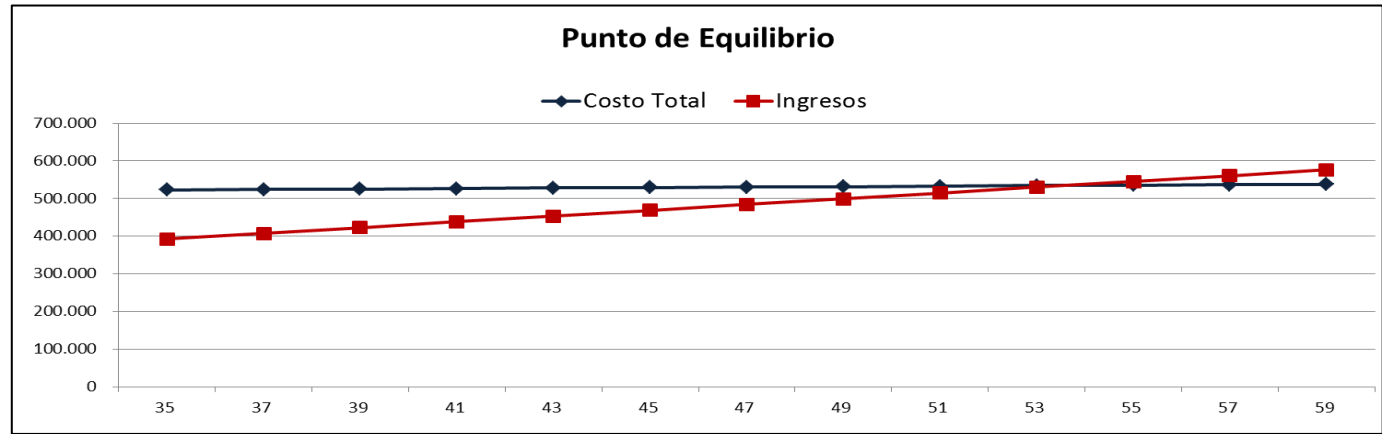
Intangibles	
Detalle	Valor
Constitución de Compañía	\$ 2.000,00
Permisos	\$ 4.050,00
TOTAL	\$ 6.050,00

**ANEXO 9.14
RECUPERACIÓN DE INVERSIONES**

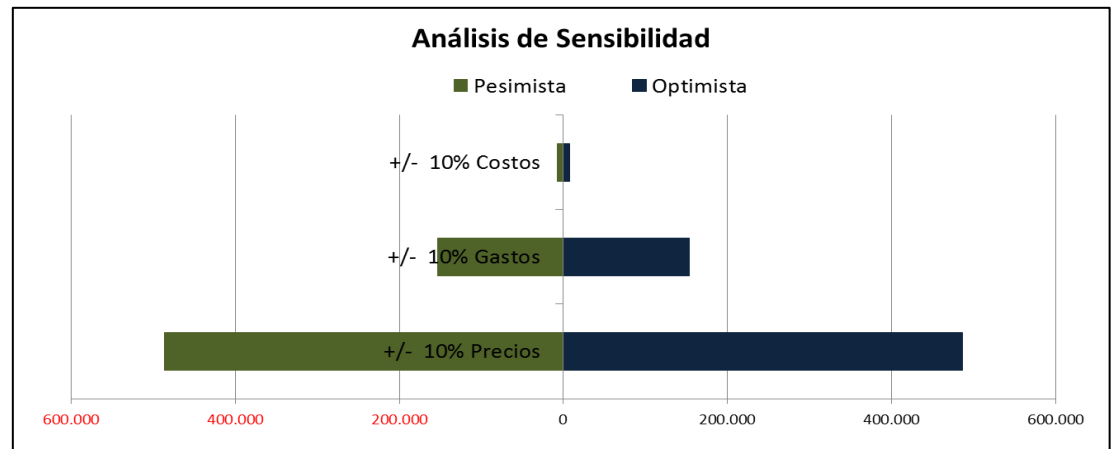
RECUPERACIÓN DE INVERSIONES

Detalle	Valor en Libros	Valor de Mercado	Utilidad	Impuesto causado	Valor de Recuperación
Terreno	500.000	575.000	75.000	27.188	547.813
Edificios	3.215.800	7.396.340	4.180.540	1.515.446	5.880.894
Vehículos	0	0	0	0	0
Muebles y Enseres	0	11.963	11.963	4.337	7.626
Equipos de Computo	0	0	0	0	0
Equipos de Oficina	0	1.443	1.443	523	920
0	0	0	0	0	0
TOTAL	3.215.800	7.409.746	4.193.946	1.520.305	5.889.440

**ANEXO 9.15
PUNTO DE EQUILIBRIO NORMAL APALANCADO**



**ANEXO 9.16
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD NORMAL APALANCADO**



ANEXO 9.17
CARTERA DE PRODUCTOS

Cartera de Productos y Precios			
Detalle	Precio / m2	Alicuotas	
Arriendos			
Oficinas Tipo 1	\$ 14,00	\$ 160,00	
Oficinas Tipo 2	\$ 17,00	\$ 220,00	
Oficinas Tipo 3	\$ 16,00	\$ 200,00	
Oficinas Tipo 4	\$ 17,00	\$ 180,00	
Local Tipo 1	\$ 35,00	\$ 240,00	
Local Tipo 2	\$ 45,00	\$ 260,00	
Local Tipo 3	\$ 30,00	\$ 280,00	
Local Tipo 4	\$ 30,00	\$ 260,00	
Local Tipo 5	\$ 30,00	\$ 260,00	
Auditorio	\$ 5,00		
Conseciones			
Local Tipo 1	\$ 800,00		
Local Tipo 2	\$ 950,00		
Local Tipo 3	\$ 950,00		
Local Tipo 4	\$ 900,00		
Local Tipo 5	\$ 800,00		
Publicidad			
Vallas	\$ 3.500,00		
Parqueadero - Hora			
Costos/hora	\$ 2,00		
Espacio m2 por tipo de inmueble			
Detalle	m2	Cantidad	
Oficinas Tipo 1	15	25	
Oficinas Tipo 2	80	2	
Oficinas Tipo 3	30	7	
Oficinas Tipo 4	20	12	
Local Tipo 1	25	9	
Local Tipo 2	100	1	
Local Tipo 3	150	1	
Local Tipo 4	100	1	
Local Tipo 5	80	1	
	Total	59	
Auditorio	200	4	
	Horas	Cantidad	
Parqueaderos	14	108	