

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
CONSTRUCTORA PARA VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL EN LA CIUDAD
DE QUITO AÑO 2009**

Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos para obtener el
título de Magíster en Administración de Empresas

AUTOR

JORGE HERIBERTO CERVANTES POLO

DIRECTOR

PATRICIO JARAMILLO Msc.

Quito, 2009

DECLARACIÓN

Yo, Jorge Heriberto Cervantes Polo, Declaro bajo juramento que el trabajo aquí escrito es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en el presente documento.

La Universidad de la Américas, puede hacer uso de los derechos correspondientes al presente trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y la normativa institucional vigentes.

Jorge Cervantes Polo.

CERTIFICADO

Certifico que el presente trabajo Fue desarrollado por Jorge H. Cervantes Polo Bajo mi supervisión

MSD Patricio Jaramillo.

DEDICATORIA

A MARIA FERNANDA, CLAUDIA ESTEFANÍA, JORGE ESTEBAN
Y CECILIA.

JORGE

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la entereza para haber culminado el presente trabajo, y de manera muy especial al Director del mismo. Patricio Jaramillo, a todos mis compañeros de la especialización que siempre me respaldaron incondicionalmente, a todos los profesores del M.B.A. por los conocimientos impartidos, y a todo el personal administrativo y de apoyo de la presente maestría.

RESUMEN EJECUTIVO.

En el presente trabajo se presenta un plan de negocios para desarrollar una empresa Constructora de viviendas de interés social.

Una vez analizado el entorno y ante la falta de respuesta del Estado frente la gran demanda de la población de tener su vivienda propia, pues en ninguna administración se ha logrado dar una respuesta responsable y sostenible a este gran déficit que tiene el país (aproximadamente 1300000 viviendas) desde hace varias décadas, y como un aporte a la solución de este gran problema socio económico se plantea la Creación de una Empresa constructora dedicada a la construcción de viviendas de interés social, cuyos costos fluctúen en el orden de 15000 y 20000 dólares para un segmento de la población de bajos ingresos con salarios promedios de 600 dólares mensuales por familia. Además se plantea la utilización del bono de la vivienda que mantiene el estado como política de ayuda a las familias de escasos recursos. Asignándoles un bono de hasta 5000 dólares los cuales servirán como entrada para la construcción de la vivienda, de esta manera se cubriría prácticamente el 30% del valor de la vivienda este valor sumado a los 2000 dólares que el postulante debe tener como ahorro para la casa llega a ser el 40% del valor de la vivienda, la diferencia se financiara a través de prestamos de bancos, mutualistas o a por medio del IESS que actualmente a puesto en el mercado mas de 600 millones de dólares para que los afiliados puedan acceder a la obtención de viviendas en condiciones dignas.

Con estos antecedentes la empresa plantea construir 100 casas el primer año con una proyección de ventas de 1`820.000 USD con una tasa interna de retorno TIR de 158% con una tasa de descuento de 31,90% y una relación costo beneficio de 29.05 lo que indica que la empresa posee 28.05 dólares por cada dólar invertido al termino de diez años.

ÍNDICE

DEDICATORIA	I
AGRADECIMIENTO	II
ÍNDICE.....	III
INTRODUCCIÓN.....	VIII

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES

1.1TEMA	1
1.2EL PROBLEMA.....	1
1.2.1Justificación del problema	1
1.2.2Formulación del problema.....	4
1.3OBJETIVOS.....	5
1.3.1Objetivo General.....	5
1.3.2Objetivos específicos.....	5
2.1ANÁLISIS DEL SECTOR.....	7
2.2ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA	8
2.2.1Relación entre la población y la demanda de vivienda en el país.....	9
2.2.2Principales fuentes de financiamiento de proyectos de construcción en el Ecuador.	9
2.2.3Evolución de la construcción en la ciudad de Quito.	11
2.3ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DE MERCADO	13
.....	14
Elaborado por: Autor.....	14
2.3.1Nuevos competidores.	14
2.3.2Clientes.....	14

2.3.3 Proveedores	15
2.3.4 Sustitutos	15
2.3.5 Rivalidad entre competidores	15
2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	16
2.4.1 Antecedentes y resultados	16
2.5 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	17
2.6 OFERTA Y DEMANDA DEL MERCADO	18
2.6.1 Cuantificación de la oferta	18
2.6.2 CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANDA	20
2.7 BALANCE ENTRE OFERTA Y DEMANDA	23
3.1 LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA	24
3.2 TAMAÑO DE LA EMPRESA	25
Cuadro 3.2 – Tamaño del Proyecto	26
3.2.1 Infraestructura	26
3.2.1.1 Área Administrativa	26
3.2.1.2 Sala de ventas	27
3.2.1.3 Área técnica	27
3.2.2 Diseño de oficina	27
Gráfico 3.1 – Diseño de oficina	27
3.3 RECURSOS PARA LA OPERACIÓN	28
3.3.1 Proveedores	28
Materiales pétreos	28
4.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	30
4.1.1 Nombre de la compañía	30
4.1.2 Tipo de empresa	30
4.2 CULTURA CORPORATIVA	30

4.2.1Misión.....	31
4.2.2Visión.....	31
4.3OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	31
4.4ESTILO CORPORATIVO E IMAGEN.	32
4.4.1Slogan.....	32
4.4.2Logotipo	32
Gráfico 4.1 – Logotipo	32
4.5ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	33
Gráfico 4.2 – Organigrama	34
4.6ENFOQUE SOCIAL, IMPACTO EN LA COMUNIDAD.....	34
4.7PLAN DE MARKETING	34
4.7.1Análisis estratégico de la empresa.....	34
4.7.1.1FODA	35
4.7.2Mix de marketing	36
4.7.2.1Estrategia de Producto.....	36
4.7.2.2Estrategias de precio.....	38
4.7.2.3Estrategias de plaza.....	38
4.7.2.4Estrategias de promoción	39

CAPÍTULO V

ESTUDIO FINANCIERO

5.1PLAN DE INVERSIÓN.....	41
5.1.1Financiamiento del Proyecto	42
5.2 GASTOS DE LA EMPRESA.....	43
5.3PROYECCIÓN DE VENTAS	45

5.4COSTO DE VENTAS	45
5.5BALANCE DE RESULTADOS	47
5.6FLUJO DE CAJA	47
5.7EVALUACIÓN FINANCIERA.....	50
5.7.1Tasa de Descuento del Proyecto	50
5.7.2Valor actual neto y tasa interna de retorno	51
5.7.3Relación Costo Beneficio.....	51
6.1CONCLUSIONES	53
6.2RECOMENDACIONES.....	54
BIBLIOGRAFÍA.....	55
ANEXOS	57
ANEXOS.....	58
ANEXOS.....	59

INTRODUCCIÓN

El ser humano siempre ha tenido la necesidad de refugiarse para mejorar las condiciones adversas de vivir a la intemperie (clima, seguridad...). En tiempos antiguos solía protegerse de las fieras del campo escondiéndose en cuevas, con el fin de proteger a su familia y a su persona. Podemos decir, entonces, que la primera función de la vivienda es proporcionar un espacio seguro y confortable para resguardarse. El clima condiciona en gran medida tanto la forma de la vivienda como los materiales con que se construye, incluso las funciones que se desarrollan en su interior. Los climas más severos exigen un mayor aislamiento del ambiente exterior mientras que, por otra parte, se tiende a realizar el mayor número posible de actividades en el entorno controlado y confortable de la vivienda; por el contrario, en climas más benignos las exigencias de climatización son mucho más reducidas y, además, gran parte de las actividades cotidianas se realizan fuera de la vivienda.

Generalmente se suele admitir que cada vivienda es ocupada por una familia, pero esta asunción debe matizarse: hay distintos tipos de familia (familia extensa, familia nuclear, etc.) y hay viviendas que son ocupadas por varias familias. En el mundo desarrollado occidental se habla de vivienda colectiva, frente a vivienda unifamiliar, para referirse a edificios que albergan varias viviendas, cada una de las cuales es habitada por una única familia. Hoy por hoy, y debido a la situación económica, existen las denominadas viviendas

compartidas, que son utilizadas de forma comunitaria por varias personas sin ninguna clase de afección familiar.

Otro aspecto reseñable, ya que condiciona en gran medida las diversas formas de la vivienda en las diferentes culturas, es el conjunto de funciones que se desarrollan en su interior o alrededores. Tareas como la preparación y el cocinado de los alimentos, el lavado de la ropa, el aseo personal o el cuidado de niños y enfermos, y la forma y los medios que se emplean para realizarlas condicionan en gran medida la vivienda. En la vivienda moderna occidental gran parte de estas funciones se han mecanizado mediante los denominados electrodomésticos, de forma que se ha sustituido por consumo energético la necesidad de espacios amplios y la dedicación exclusiva de una o varias personas a estas tareas domésticas. El último paso en esta tendencia lo constituye la demótica que pretende automatizar el mayor número de elementos de la vivienda.

Tradicionalmente, en el mundo rural eran los propios usuarios los responsables de construir su vivienda, adaptándolas a sus propias necesidades a partir de los modelos habituales de su entorno; por el contrario, en las ciudades, era más habitual que las viviendas fueran construidas por artesanos especializados. En los países occidentales desarrollados, el diseño de las viviendas ha pasado a ser competencia exclusiva de los arquitectos y ingenieros, mientras que su construcción es realizada por empresas y

profesionales específicos, bajo la dirección técnica del arquitecto y/u otros técnicos.

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES

1.1 TEMA

CREACIÓN DE UNA EMPRESA CONSTRUCTORA PARA VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL EN LA CIUDAD DE QUITO

1.2 EL PROBLEMA

1.2.1 Justificación del problema

El problema de la vivienda constituye en Ecuador uno de los temas sociales más sensibles y complejos de resolver. En un país de 13 millones de habitantes y cerca de 3 millones de hogares, existe un millón de viviendas deficitarias y una demanda anual de más de 60.000 viviendas para nuevos hogares, de ellos 25.000 hogares son bajo la línea de pobreza, es decir con un ingreso familiar por debajo del costo de la canasta básica, estimada en 450 dólares mensuales¹.

Para compensar este déficit el Estado Ecuatoriano ha puesto a disposición de estas familias ecuatorianas de escasos recursos, el bono de la vivienda cuya conceptualización es la siguiente:

¹ Fuente: <http://www.miduvi.gov.ec>

“El bono para la vivienda constituye un incentivo que otorga el gobierno ecuatoriano a las familias de bajos ingresos, en el marco del Sistema de Incentivos a la Vivienda (SIV) del MIDUVI, vigente desde 1.998, mediante un proceso de postulación y calificación²”.

Reconociendo las potencialidades de este apoyo para las familias, uno de los ejes de acción es contribuir a la adecuada focalización de este subsidio y promover el mantenimiento del mismo como una política de estado.

El Sistema de Incentivos para Vivienda (SIV) es un instrumento central de la política nacional de vivienda y de los esfuerzos del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda (MIDUVI) para la reforma estructural del sector. Es un mecanismo mediante el cual el Estado Ecuatoriano entrega un subsidio directo a las familias de menores ingresos, conocido como el Bono para Vivienda, para que puedan adquirir, construir o mejorar su casa.

El propósito central del SIV es promover, desarrollar y consolidar un mercado formal de vivienda para las familias de menores ingresos. El desarrollo de ese mercado, parte de la organización de una demanda efectiva de vivienda, la que depende de la capacidad real de las familias para acceder a recursos suficientes para comprar, construir o mejorar su casa. El Bono para Vivienda

² Fuente: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/bono-de-la-vivienda-se-duplico-en-el-primer-semester>

está diseñado para cubrir la brecha entre la capacidad de pago de las familias y o el costo de una vivienda en el mercado. La oferta de vivienda para atender esa demanda es generada por el sector privado con o sin fines de lucro, o por organizaciones sociales.

El Sistema de Incentivos para Vivienda, se orienta al logro de tres objetivos:

- Mejorar el acceso a la vivienda para las familias de menores ingresos y de esa manera, mejorar sus condiciones de vida;
- Promover la participación activa del sector privado tanto para el financiamiento como para la construcción de viviendas de bajo costo; y,
- Mejorar la calidad y equidad de la inversión pública en materia de vivienda. o El SIV se concentra primordialmente en propiciar la atención ordenada de la demanda de los grupos urbanos de menores recursos. Sin embargo, a partir de esta filosofía el MIDUVI ha adaptado y desarrollado programas para atender la demanda de las comunidades rurales y urbanas marginales; para viviendas comunitarias para los maestros de las escuelas rurales unidocentes; y, para los damnificados de desastres naturales.

De esta forma el estado asigna a cada beneficiario un valor de entre 3.600 a 5.000 dólares. Los cuales a través de un precalificación (con un mínimo de

requisitos) y mediante un convenio entre el MIDUVI y los constructores precalificados, este bono pasa a ser el anticipo o cuota de entrada de la vivienda del beneficiario, pudiendo financiarse la diferencia por medio de Bancos, Mutualistas y Cooperativas De Ahorro y el IESS, o de ahorros propios.

Existen algunas reflexiones por las cuales este tema es considerado como prioritario para el desarrollo de la sociedad y del país:

- a) La vivienda es un derecho estipulado en la constitución ecuatoriana, pero más de un millón de familias ecuatorianas no disponen de una vivienda adecuada.
- b) La solución al problema habitacional depende del compromiso del conjunto de la sociedad y del estado.
- c) La construcción de viviendas resuelve el déficit habitacional mejora la calidad de vida, genera empleo y reactiva la economía.

1.2.2 Formulación del problema

Una vez analizado todo este entorno, y ante la falta de respuesta del estado frente a la gran demanda de la población, pues en ninguna administración o periodo presidencial se ha logrado dar una respuesta responsable y sostenible a este gran déficit que tiene el país desde hace varias décadas, y como un

aporte a la solución de este gran problema socio económico se plantea la Creación de una Empresa constructora dedicada a la construcción de viviendas de interés social, cuyos costos fluctúen en el orden de 15000 y 20000 dólares. Estas viviendas serán destinadas para un segmento de la población de bajos ingresos con salarios promedios de 600 dólares mensuales por familia.

Además se plantea la utilización del bono de la vivienda (Ver anexo Nro. 1) que mantiene el estado como política de ayuda a las familias de escasos recursos. Asignándoles un bono de hasta 5000 dólares los cuales servirán como entrada para la construcción de la vivienda, de esta manera se cubriría prácticamente el 25% del valor de la vivienda este valor, que sumado a los 2000 dólares que el postulante debe tener como ahorro para la adquisición de su casa llega a ser el 30% del valor de la vivienda, la diferencia se financiara a través de prestamos de bancos, mutualistas o a por medio del IESS que actualmente a puesto en el mercado mas de 600 millones de dólares para que los afiliados puedan acceder a la obtención de viviendas.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Diseñar el plan de negocios para la creación de una empresa constructora de vivienda de interés social en la ciudad de Quito.

1.3.2 Objetivos específicos

- Realizar un análisis del sector y la industria de la construcción en el Ecuador, estableciendo los principales factores que afectan al posible negocio.
- Determinar la oferta y demanda de vivienda de interés social en la ciudad de Quito a través del estudio del mercado.
- Detallar la ubicación, procesos, procedimientos y recursos necesarios para el funcionamiento del negocio en la ciudad de Quito.
- Describir la estructura organizacional y administrativa de la empresa.
- Determinar la viabilidad financiera de la empresa

CAPÍTULO II

ESTUDIO DEL MERCADO

2.1 ANÁLISIS DEL SECTOR

La empresa se desarrolla por su naturaleza misma en el sector de la construcción, cuya participación en el PIB es una de las más altas en los últimos 5 años, en promedio el crecimiento desde el año 2004 al 2008 ha sido del 14,74% según datos recolectados del Banco Central; por otro lado su participación en el PIB ha sido del 8,43% en promedio en el mismo período.

**Cuadro 2.1- Participación del PIB de la construcción en el PIB nacional
Período 2004 - 2008**

Año	PIB nacional	PIB de la Construcción	Participación de la construcción
2004	32.642.225	2.680.057	8,21%
2005	37.186.942	3.099.723	8,34%
2006	41.401.844	3.481.567	8,41%
2007	44.489.915	3.783.767	8,50%
2008 (prev)	48.507.688	4.222.722	8,71%

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Autor

El crecimiento de la construcción como actividad económica muestra grandes oportunidades para la creación de empresas relacionadas; constructores, proveedores de materiales, empresas de bienes raíces y consumidores de distintas clases o segmentos de mercado se ven beneficiados de este

crecimiento. El monto invertido en esta actividad a nivel nacional es de 4.300 millones de dólares, cifra que tiende a incrementarse con las políticas gubernamentales en torno a la entrega de créditos hipotecarios por medio del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, aproximadamente 600 millones de dólares.

2.2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

Dentro del sector, la construcción de viviendas es una de las principales actividades, la cantidad de permisos entregados es un indicador que permite observar el entorno del negocio de la comercialización de proyectos habitacionales.

***Cuadro 2.2 - Total permisos otorgados para la construcción
Período 2002 - 2006***

Años	Total de permisos de construcción	Construcciones residenciales	Construcciones no residenciales	Viviendas proyectadas
2002	22.267	19.829	2.438	27.123
2003	24.762	22.497	2.265	30.270
2004	27.503	24.367	3.136	33.994
2005	24.556	22.167	2.389	31.683
2006	26.584	23.892	2.692	26.584
2007	29.345	26.214	3.131	-----
TOTAL	125.672	112.752	12.920	149.654

Fuente: INEC

Elaborado por: Autor

Según datos del INEC, se han otorgado entre el año 2002 y 2006 un total de 125.672 permisos de construcción, de los cuales 112.752 han sido para

proyectos de construcción residenciales y un total de 12.920 para proyectos no relacionados con vivienda³, cifra que muestra el aumento

Es importante analizar que el mayor desarrollo del mercado de la construcción se encuentra en la zona residencial; es decir, las viviendas construidas de forma particular así como los proyectos auspiciados y financiados por empresas constructoras en el país.

2.2.1 Relación entre la población y la demanda de vivienda en el país

Según datos tomados del VI Censo de Población y V de Vivienda, de cada 100 ecuatorianos apenas 16 tienen vivienda propia. Actualmente el número promedio de ocupantes es de 4,2 personas por unidad, mientras que en la década pasada fue de 6.6.

**Cuadro 2.3 - Relación Población y Vivienda
Censo 2001**

Años	Población	Relación hab. * Viv.	Ocupantes
1990	9.697,979	1.447.846	6.6
2001	12.156.608	2.330.822	4.2

Fuente. SIISE, INEC solo se considera casas, villas o departamentos
Elaborado por: Autor

El mercado de la vivienda es extremadamente sensible al entorno, esta liderado por grandes y medianas constructoras que pueden realizar economías de escalas de acuerdo a su infraestructura, sin embargo sólo 48 compañías de

³ INEC (2006): Estadísticas del Sector de la Construcción. Pág. 2

construcción de entre las 1.000 existentes se encuentran entre las mayores⁴.

2.2.2 Principales fuentes de financiamiento de proyectos de construcción en el Ecuador.

La población tiene dos formas de financiamiento de vivienda; a través de instituciones bancarias y créditos hipotecarios por parte del IESS a partir del año 2009 con su reapertura.

Aunque con una tendencia de disminución importante a causa de la crisis internacional y el incremento de las tasas de desempleo en los países europeos, las remesas de inmigrantes se han constituido en los últimos años en fuentes directas de financiamiento de los proyectos de construcción de viviendas. De acuerdo a la revista EKOS, a Diciembre del año 2005 el total registrado de remesas utilizadas para actividades de construcción entre el año 1999 y 2005 fue de 10.001 millones de dólares⁵. En gran mayoría el financiamiento de los proyectos de construcción en el país se los hace a través de recursos propios sin necesidad de acceso al crédito de forma inmediata, el total invertido entre el año 2002 y 2006 es de 4.279 millones de dólares aproximadamente; mientras que, el financiamiento a través de entidades crediticias suma un total de 169.211.902 millones de dólares la relación porcentual entre estos es amplia puesto que el financiamiento es en un 96% con recursos propios entendiéndose por estos como los de personas naturales

⁴ CAMARA DE LA CONSTRUCCIÓN (2007)

⁵ Tomado de: REVISTA EKOS (2005), Nro. 128 - Diciembre

o jurídicas que invierten en el mercado de la construcción sin intermediarios financieros⁶.

Cuadro 2.4 - Origen del financiamiento de proyectos de construcción a nivel Nacional. Período 2002 – 2006

Financiamiento			
Años	Propio	Crédito	Total
2002	528.551.788	14.320.197	542.871.985
2003	724.300.788	17.198.627	741.499.415
2004	921.773.310	64.273.934	986.047.244
2005	878.405.901	39.544.323	917.950.224
2006	1.225.615.970	33.874.821	1.259.490.791
TOTAL	4.278.647.757	169.211.902	4.447.859.659

Fuente: SIISE, INEC

Elaborado por: Autor

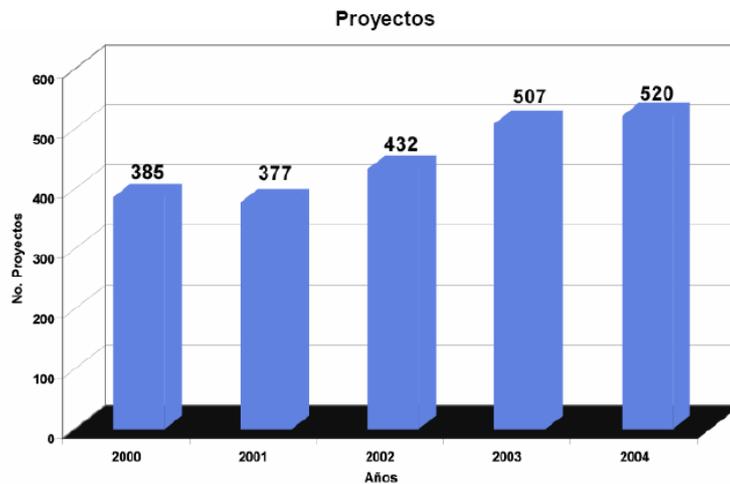
2.2.3 Evolución de la construcción en la ciudad de Quito.

Según estudios realizados por la empresa GRIDCON consultores, al año 2004, el número de proyectos inmobiliarios en Quito fue de 520 proyectos con oferta de vivienda distribuida en todas las zonas de la ciudad.

Gráfico 2.1 - Número de Proyectos de Construcción por año en Quito Años 2000 – 2004

⁶

Op. Cit. INEC (2006): Estadísticas del Sector de la Construcción. Pág. 3



Fuente: GRIDCON Consultores

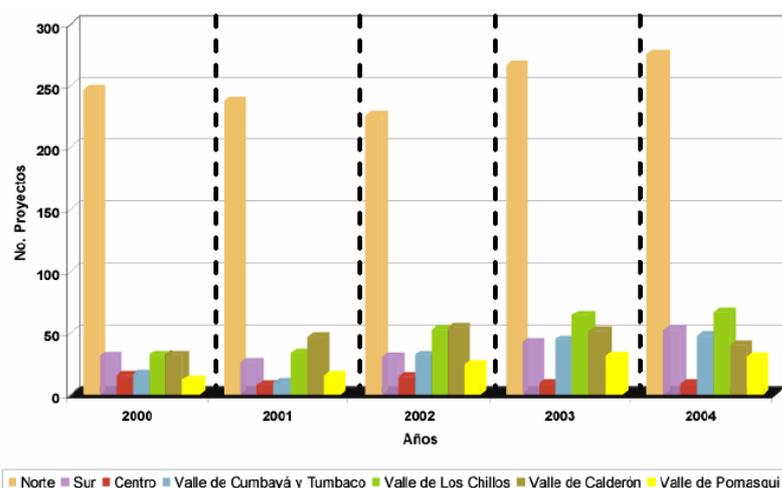
Elaborado por: GRIDCON Consultores

El incremento en los proyectos de vivienda en la ciudad a más de reflejar una dinamia importante para el sector de la construcción también produce otras interpretaciones:

- El hecho del ingreso de nuevos constructores con ofertas de menor tamaño que produjo una disminución del 14% en el número de unidades disponibles por proyecto.
- La forma como el índice de metros cuadrados por proyecto se ha incrementado en un 6,7%, con una mayor densidad por el tipo de construcción que se produce en zonas Norte y Sur de Quito.
- El precio promedio total de la oferta disponible para la ciudad de Quito se ha “estancado” en los años 2003 y 2004 en alrededor de los \$ 57.000; de la tendencia a la baja en el tamaño de la vivienda, que ha contrareestado el efecto de aumento en los precios promedios del m², los cuales se incrementaron en un 55%, durante el periodo.

Los resultados de un estudio realizado por la empresa GRIDCON sobre el análisis de las zonas en el contexto para la construcción de la ciudad, se observa: como la Zona Norte de Quito se consolida como la de mayor preferencia para los constructores y allí se concentra el 53% de los proyectos inmobiliarios de la ciudad; como ha aumentado relativamente (%) la disponibilidad de vivienda en los valles de Cumbayá-Tumbaco y Los Chillos y, el efecto de la disminución que se ha producido en los valles de Calderón y Pomasqui; o, como en la escala de precios por m² mientras los precios en el Valle de Cumbayá-Tumbaco, que históricamente han sido los más altos, presentan disminución para el año 2004 y son igualados por la Zona Norte.

**Gráfico 2.2 - Proyectos desarrollados por sector de la Ciudad de Quito
Período 2000 - 2004**



Fuente: GRIDCON Consultores
Elaborado por: GRIDCON Consultores

La oferta inmobiliaria disponible en la ciudad de Quito al año 2007 según los

datos de la Revista Portal Inmobiliario existen un total de 9 casas por cada 1.000 habitantes, lo que hace a la acción comercial y de ventas cada vez más competitiva⁷.

2.3 ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DE MERCADO

Gráfico 2.3 – Análisis del las 5 fuerzas de Porter



Elaborado por: Autor

⁷ Tomado de: Revista Portal Inmobiliario Nro. 134

2.3.1 Nuevos competidores.

Las barreras de entrada para los nuevos competidores son altas, la realización de actividades de construcción requiere contar con grandes capitales que permitan mantener flujos de caja positivos durante todo el proceso de construcción. El gran tamaño de las empresas competidoras actuales, el alto posicionamiento de marca y mayor tiempo de permanencia en el mercado, hace que las barreras se incrementen obligando a los nuevos competidores a realizar grandes inversiones para competir en el negocio de la construcción de viviendas

2.3.2 Clientes

El poder de negociación de los clientes es bajo; la capacidad del cliente para ejercer presión sobre el precio de viviendas es mínima por la demanda insatisfecha existente.

En concordancia con esta fuerza el mercado, se pretende orientar los esfuerzos de la empresa al mercado de mayor necesidad de vivienda propia y menor poder adquisitivo.

2.3.3 Proveedores

Tienen un alto poder de negociación, ya que por ser un mercado que esta en auge la demanda de los materiales de construcción es elevada, produciéndose en ocasiones a escasez de determinados productos como el hierro y el cemento, ya sea por que demanda es mayor que la oferta o por el alto consumo a nivel internacional de materias primas básicas como el acero.

2.3.4 Sustitutos

La *'necesidad de seguridad'* solucionada con la adquisición de una vivienda es poco susceptible de tener productos sustitutos, las técnicas y materiales para la construcción son variados pero no brindan características diferenciadoras.

En el mercado de la construcción la sustitución puede adaptarse a las condiciones que busca el consumidor para su vivienda.

2.3.5 Rivalidad entre competidores

En función de las necesidades de la población la rivalidad es baja el número de empresas y constructores que orientan su oferta a segmentos de menor poder adquisitivo es reducido, por tanto el número de construcciones es insuficiente para cubrir el déficit de vivienda que va incrementándose cada año.

2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

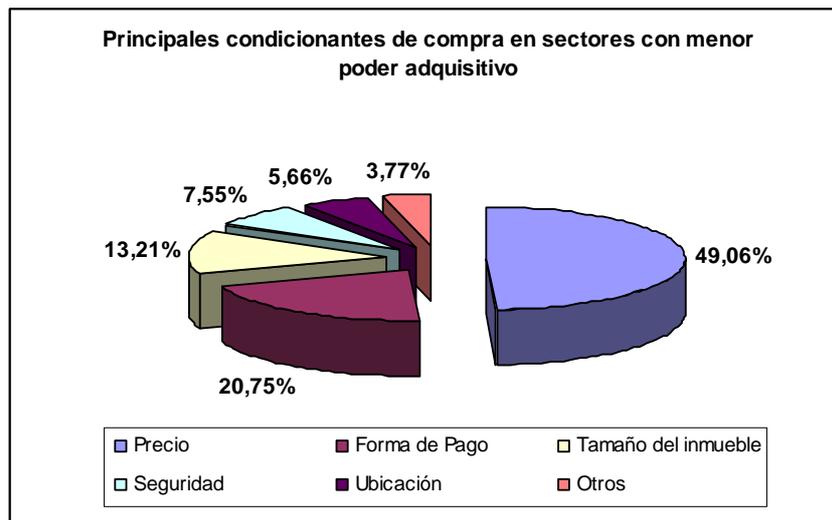
2.4.1 Antecedentes y resultados

La investigación primaria se realizó a una muestra de 53 personas seleccionadas al azar en tres sitios donde se asientan planes de vivienda de

interés social de acuerdo a los registros del MIDUVI, son: Marianitas de Calderón, San Antonio de Pichincha y Biloxi.

La investigación se concentró en identificar en el segmento de personas de menor poder adquisitivo, las condiciones sobre las cuáles estarían dispuestos a adquirir una vivienda.

Gráfico 2.4 – Condiciones de compra de viviendas



Fuente: Investigación de mercados
Elaborado por: Autor

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede evidenciar:

- El 49,06% de los encuestados afirman que uno de los principales condicionantes para la compra de una vivienda es el precio.
- Las condiciones de financiamiento ocupan el segundo lugar de importancia al momento de seleccionar un proyecto habitacional.
- Condiciones como el tamaño del inmueble, la seguridad y el sector de construcción son inferiores al 14%.

En conclusión, se muestra claramente la tendencia del segmento hacia la compra de viviendas de menor precio y con un mínimo de habitabilidad dejando como secundarias condiciones como tamaño, seguridad y ubicación de la vivienda.

2.5 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

En concordancia con las cifras analizadas el sector de la construcción en conjunto con la investigación primaria realizada, el negocio de la empresa se concentrará en la construcción de viviendas de interés social orientadas a segmentos de población de poder adquisitivo bajo ubicadas en las zonas periféricas de las ciudad de Quito.

2.6 OFERTA Y DEMANDA DEL MERCADO

Definido el negocio de la empresa y el segmento de mercado en el que se va a

concentrar, a continuación se cuantifican tanto la oferta como la demanda de vivienda de interés social para consumidores de bajos recursos económicos.

2.6.1 Cuantificación de la oferta

En el mercado de construcción de vivienda de interés social se cuantifican 8 competidores directos divididos en empresas y constructores, el Cuadro Nro. 2.5 muestra el nombre, número de viviendas, las características y el área promedio de la viviendas construidas por los competidores.

Cuadro 2.5 –Información de los competidores año 2007

Constructor	Número de viviendas	Características	Área m²
Eco arquitectos	344	Hormigón armado	74
Constructora Laares	221	Hormigón armado	54
Coop. Alana Solid Aria	97	Hormigón armado	72
Dr. Edison Tello	68	Hormigón armado	43
Dr. Javier Irigoyen	35	Hormigón armado	85
Ing. Esteban Fiallo	58	Hormigón armado	61
Homero Alvear	15	Hormigón armado	56
Independientes	100	Hormigón armado	65

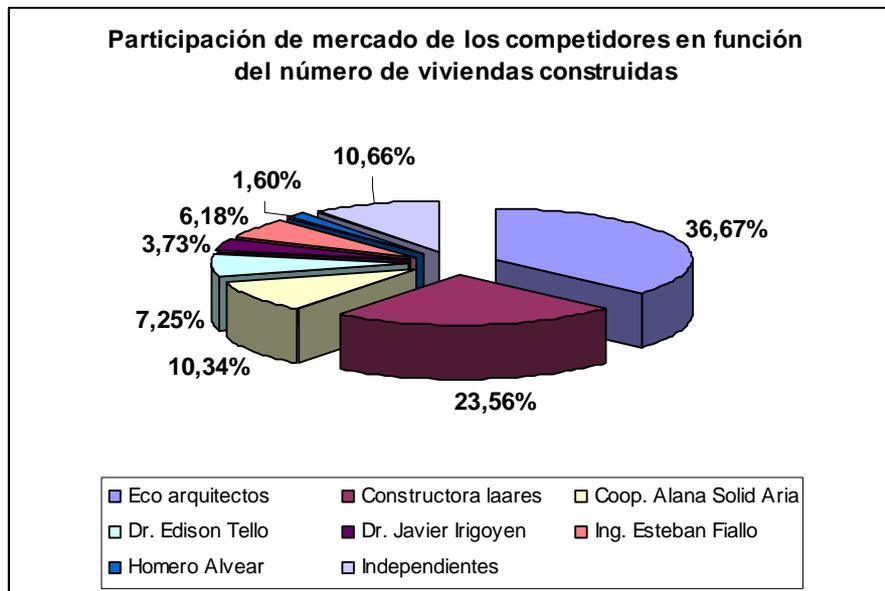
Fuente: Observación Directa

Elaborado por: Autor

De acuerdo a la información recolecta los competidores directos de la empresa construyeron un total de 938 viviendas con un área promedio de 63,75 metros

cuadrados al año 2007.

Gráfico 2.5 – Participación de mercado de los competidores



Fuente: Observación Directa

Elaborado por: Autor

La empresa Eco arquitectos al año 2007 es la de mayor participación en el mercado con un 36,67% de la oferta en el segmento en la ciudad de Quito, seguida por Constructora Laares con el 23,56%.

2.6.2 CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANDA

Es evidente la potencialidad que muestra el sector de la construcción y el segmento de población de menor poder adquisitivo para la creación de la empresa. En función los datos recolectados como parte de su análisis, se determina la demanda de viviendas de la siguiente manera:

Cuadro 2.6 - Cuantificación de la demanda

INDICADORES	2009
PIB	48.000.000.000,00
Ingreso Per capita	3.692,31
TOTAL INGRESOS HOGARES	42.000,00
Hogares Alto	24.000,00
Hogares Medio	12.000,00
Hogares Bajo	6.000,00
POBLACION	2%
Hogares alto %	20%
Hogares medio %	40%
Hogares bajo %	40%
DEMANDA EN QUITO	
Total Hogares bajos ingresos Quito	1'200.000
Demanda insatisfecha de vivienda en la ciudad de Quito (Hogares de bajos ingresos)	360.000

Fuente: Indicadores Económicos Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Autor

La cuantificación de la demanda se ha establecido de acuerdo a dos aspectos: el ingreso por hogar y la cantidad de población dentro del segmento de menor poder adquisitivo. De esta manera y como se muestra en el Cuadro Nro. 2.6, el total de la demanda insatisfecha de viviendas en la ciudad de Quito es de 360.000 en el segmento de menor poder adquisitivo.

Como resultado de este análisis se establece como mercado de la empresa a clientes cuya capacidad adquisitiva les permita comprar viviendas en el orden de los 15.000 a 20.000 dólares.

Cuadro 2.7 – Proyección de la demanda de vivienda

INDICADORES	AÑOS										
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
PIB (*)	48.000	49.512	51.071	52.680	54.339	56.051	57.817	59.638	61.516	63.454	65.453
Ingreso Per capita	3692,31	3733,94	3776,03	3818,61	3861,66	3905,20	3949,23	3993,75	4038,78	4084,32	4130,37
INGRESO TOTAL HOGARES	42000	42000	42000	42000	42000	42000	42000	42000	42000	42000	42000
Hogares Alto	24000	24000	24000	24000	24000	24000	24000	24000	24000	24000	24000
Hogares Medio	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000
Hogares Bajo	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000
CRECIMIENTO DE LA POBLACIÓN	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
CRECIMIENTO DEL PIB	3,15%	3,15%	3,15%	3,15%	3,15%	3,15%	3,15%	3,15%	3,15%	3,15%	3,15%
Hogares alto %	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
Hogares medio %	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%
Hogares bajo %	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%
DEMANDA											
Hogares de ingresos bajos Quito	1200.000	1224.000	1248.480	1273.450	1298.919	1324.897	1351.395	1378.423	1405.991	1434.111	1462.793
Demanda de Insatisfecha de Vivienda en la ciudad de Quito (Hogares de bajos ingresos)	360000	367200	374544	382035	389676	397469	405418	413527	421797	430233	438838

(*) Valor Aproximado millones de dólares

Fuente: Elaboración propia
Elaborado por: Autor

2.7 BALANCE ENTRE OFERTA Y DEMANDA

Como resultado de la cuantificación tanto de la oferta como de la demanda de viviendas en el segmento de la población de menor poder adquisitivo, la capacidad constructiva de los competidores es infinitamente menor a la demanda de viviendas.

El déficit es muy alto un total de 359000 familias aproximadamente no tienen acceso a vivienda de acuerdo al balance entre la oferta y la demanda existente.

Es importante analizar como cifras complementarias que según datos del MIDUVI, el déficit de vivienda a nivel nacional es de 1.200.000 unidades, incrementándose cada año en un número aproximado de 60.000; la capacidad de las empresas para construir viviendas en este segmento únicamente alcanza a cubrir menos de 5.000 viviendas al año en la provincia de Pichincha⁸.

⁸ Tomado de: <http://www.miduvi.gov.ec>

CAPÍTULO III

ESTUDIO TÉCNICO

3.1 LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA

De acuerdo a los datos que recolectados por la empresa GRIDCON consultores la mayor concentración de proyectos inmobiliarios se encuentra actualmente en la zona norte de la ciudad de Quito, a fin de establecer una cobertura del mercado se han seleccionado tres barrios ubicados en esta zona para la localización de la empresa, son:

- La carolina
- Carcelén
- Kennedy

Los lugares fueron seleccionados de acuerdo a la proyección de crecimiento de la población por sector entre los años 2009 – 2020, donde se evidencia un incremento de la densidad poblacional de 15 - 50 habitantes por hectárea a 80-130 habitantes por hectárea⁹.

⁹ Tomado de: www4.quito.gov.ec

El esquema de evaluación de la potencialidad de cada lugar se ha realizado sobre la bases de los siguientes criterios¹⁰:

- Cercanía a los competidores
- Cercanía a los proveedores
- Disposición de materia prima
- Vías de acceso
- Disponibilidad de mano de obra
- Costo y disponibilidad de terreno
- Servicios básicos
- Seguridad

Cuadro 3.1 – Localización de la empresa

FACTORES	Ponderación	La carolina		Carcelén		Kennedy	
		Calif.	Valor Ponderado	Calif.	Valor Ponderado	Calif.	Valor Ponderado
Cercanía a competidores	0,05	3	0,15	4	0,20	3	0,15
Cercanía al proveedor	0,15	4	0,60	4	0,60	4	0,60
Disposición materia prima	0,15	3	0,45	4	0,60	3	0,45
Vías de acceso	0,10	4	0,40	4	0,40	4	0,40
Disposición de mano de obra	0,10	3	0,30	4	0,40	3	0,30
Costo y disponibilidad de terreno	0,25	2	0,50	4	1,00	4	1,00
Servicios básicos	0,10	4	0,40	4	0,40	3	0,30
Seguridad	0,10	3	0,30	3	0,30	3	0,30
TOTAL	1,00	24	3,10	26	3,90	21	3,50

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Autor

El sitio definido como ideal para la ubicación de la empresa es Carcelén con una calificación de 3,90, ya que ofrece las mejores facilidades logísticas y comerciales

¹⁰ BACA URBINA, G., "Evaluación de Proyectos", Pág. 32

para la operación de la empresa y la atención a clientes y proveedores, permitiendo atender a los mercados en las zonas periféricas del norte de Quito como: Calderón, San Antonio de Pichincha, Pomasqui y La mitad del Mundo.

3.2 TAMAÑO DE LA EMPRESA

El tamaño de la empresa estará determinado por la cobertura de la demanda y depende del capital que los socios constructores destinarán para la construcción de las viviendas.

La empresa pretende cubrir la construcción de 100 viviendas por año, con un crecimiento anual del 10% en la cantidad construida; la totalidad de las casas será distribuida en dos tipos de acuerdo a las condiciones de habitabilidad (con y sin acabados), como se muestra en el Cuadro Nro. 3.2.

Cuadro 3.2 – Tamaño del Proyecto

Capacidad de Construcción total	Casa tipo 1 (Sin acabados)	Casa tipo 2 (Con acabados)	% de incremento anual proyectado
100	30	70	10%

Fuente: Elaboración propia
Elaborado por: Autor

3.2.1 Infraestructura

De acuerdo a lo planificado, para un correcto funcionamiento de la empresa se requerirá un área mínima de 60 metros cuadrados, dividida en las siguientes áreas.

3.2.1.1 Área Administrativa

Con una superficie de 25 metros cuadrados que se encuentra distribuida en los siguientes espacios:

- Gerencia General
- Secretaría

3.2.1.2 Sala de ventas

Esta área esta destinada a la atención a los clientes y a la venta de viviendas, tiene un espacio 20 metros cuadrados con un cubículo para la atención por parte del gerente comercial

3.2.1.3 Área técnica

Con una superficie de 15 metros cuadrados es el espacio destinado para las operaciones técnicas de la empresa.

3.2.2 Diseño de oficina

Gráfico 3.1 – Diseño de oficina



Fuente: Elaboración propia
Elaborado por: Autor

3.3 RECURSOS PARA LA OPERACIÓN

3.3.1 Proveedores

La construcción de las 100 viviendas al año requieren la participación de varios proveedores, personas naturales o jurídicas que proporcionan algún tipo de producto o servicio necesario para la construcción y comercialización de las unidades habitacionales. Los proveedores para la empresa son:

Materiales pétreos

- Disensa

- Distribuidora San Luis
- Maenco
- Hersa
- Canteras Pomasqui

Bloques y cemento

- Ecuablock
- Disensa
- Calibloq
- Adoquines y Bloques prefabricados.
- Terra forte

Hierro

- Hersa distribuidores de hierro Andec
- Promac
- Adelca
- Ideal alambrec

Hormigón

- Hormigonera Quito
- Hormec

CAPÍTULO IV

ESTUDIO ADMINISTRATIVO

4.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

4.1.1 Nombre de la compañía

La empresa tendrá como nombre comercial CERCA construcciones: por ser las iniciales de los socios principales.

4.1.2 Tipo de empresa

La empresa se formará como una sociedad civil y comercial conformada inicialmente por 2 socios y principales capitalistas los cuales se encargarán del diseño y la construcción de los proyectos de vivienda, así como también de la comercialización.

El reparto de utilidades se lo hará al finalizar cada año fiscal y se la va a ejecutar de la siguiente forma:

El 50% de la utilidad neta, se dividirá entre los dos socios accionistas y el otro 50% se lo reinvertirá en la ampliación de la empresa y compra de maquinaria y equipo para no subcontratar todos los servicios que la empresa requiere para su normal funcionamiento.

4.2 CULTURA CORPORATIVA

La naturaleza de la empresa será la construcción, y se especializará en el diseño y construcción de soluciones habitacionales tanto unifamiliares como multifamiliares que estén enmarcadas en la filosofía de entregar al usuario final un producto de buenas características constructivas y bajo costo.

4.2.1 Misión

Construir proyectos de vivienda de interés social para el mercado ecuatoriano satisfaciendo las necesidades de la población de escasos recursos económicos.

4.2.2 Visión

Ser el Líder indiscutible en la construcción de vivienda de interés social en el Ecuador con un crecimiento sostenido y con la mayor generación de valor para sus clientes, empleados y accionistas.

4.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Construir un total de 100 viviendas de interés social al primer año de funcionamiento de la empresa.
- Incrementar la cantidad de viviendas construidas en un 10% anual a partir del segundo año.

- Obtener una participación superior al 15% del mercado de vivienda de interés social en espacio de 3 años.

4.4 ESTILO CORPORATIVO E IMAGEN.

La imagen que la empresa va a proyectar al público es la de ser un socio estratégico en la consecución de el objetivo primordial que tienen las familias ecuatorianas de escasos recursos. Para los cual se explotará el nombre de la organización en beneficio de su actividad.

4.4.1 Slogan

Usted esta CERCA de obtener su vivienda segura y digna a bajo costo.
CERCA CONSTRUCTORES

4.4.2 Logotipo

Gráfico 4.1 – Logotipo



Elaboración: Autor

4.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

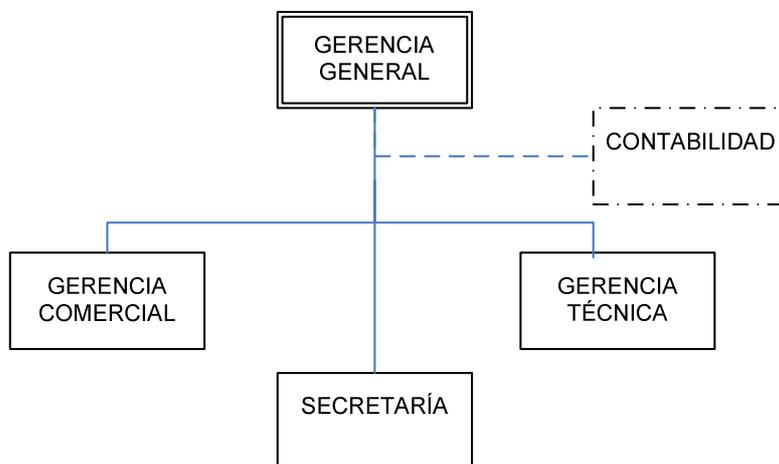
La empresa esta estructurada en 3 niveles:

1. Nivel Directivo y Gerencial: Conformado por los Accionistas.
2. Nivel Ejecutivo: Conformado por el Gerente de comercialización.
3. Nivel Operativo: Conformado por el personal en general

Las necesidades de personal están identificadas sobre la base del tamaño de planta; la creación de la empresa supone la generación de 4 plazas de empleo en distintas áreas para atender el mercado de Quito, están divididos de la siguiente manera:

- Área Administrativa: 2 personas
- Área de Ventas : 1 persona
- Área de Comercialización: 1 persona

Gráfico 4.2 – Organigrama



Elaboración: Autor

4.6 ENFOQUE SOCIAL, IMPACTO EN LA COMUNIDAD.

La constructora se enfocara específicamente un segmento de la población de nivel medio bajo, pese que este segmento ha sido relegado consecutivamente a lo largo del tiempo, sin embargo estudios demuestran que este sector es también considerado como un buen deudor y que cumple con los compromisos adquiridos mostrando bajos índices de morosidad, este enfoque posicionara la imagen de la empresa como una constructora de vivienda económica fortaleciendo sus vínculos con la comunidad.

4.7 PLAN DE MARKETING

4.7.1 Análisis estratégico de la empresa

Previo a la formulación de estrategias para la introducción y comercialización de los proyectos de vivienda de la empresa CERCA constructores en la ciudad de Quito, se establece una evaluación estratégica de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del mercado y la empresa.

4.7.1.1 FODA

Fortalezas

- Diseño personalizado de las viviendas.
- Conocimiento del mercado y la industria.
- Capital propio mas socio constructor e inversionista.
- Asesoramiento profesional para la consecución del bono de la vivienda.

Oportunidades

- Déficit de vivienda en el Ecuador 1.200.000 viviendas.
- El bono de la vivienda que otorga el estado de 3.600 dólares a 5.000 dólares lo que cubre el 30% del valor total de la misma este viene a ser la entrada de la misma.
- Recuperación inicial del 30% del valor de la casa con el bono de la vivienda.
- Interés bancario bajo para vivienda 8 al 12%.
- El IESS otorgara prestamos hipotecarios para compra de vivienda recientemente inyecto capital por un valor de .(600 millones de dólares).

- Facilidades de pago y financiamiento.
- Demanda superior a la oferta.
- Mercado de inmigrantes cautivo recién empieza a ser explotado.

Debilidades

- Existen varios planes que ofrecen productos similares
- Cerca construcciones va a realizar por primera vez este numero de viviendas.

Amenazas

- La inestabilidad política puede disminuir el bono de la vivienda
- Competencia de empresas y constructores independientes
- Mutualistas y cooperativas de crédito hacen planes similares
- Inestabilidad política
- Decrecimiento del mercado de la construcción por la crisis económica.
- Posible escenario de desdolarización.

4.7.2 Mix de marketing

Establecido el análisis FODA del mercado se desarrollan las estrategias en torno al mix de mercadotecnia: producto, precio, plaza y promoción.

4.7.2.1 Estrategia de Producto

Las estrategia de producto se concentra en la comercialización de dos tipos de viviendas, como se identificó anteriormente (*ver 3.2 Tamaño de la empresa*). A continuación se describen las características principales de los dos tipos de estructuras.

- **Casa Tipo 1: con acabados (Ver Anexo . 2)**

El tipo principal de vivienda básicamente consiste en una casa de hormigón armado en dos plantas. El área útil de la vivienda es de 72 m² y consta de ambientes como:

A) Planta baja

- Sala
- Comedor
- Cocina
- ½ Baño
- Patio

B) Planta alta.

- Dormitorio principal
- 2 dormitorios
- 1 baño completo

La diferencia principal tanto en el precio como en su construcción son los acabados, entregándose al cliente según su gusto pisos, muebles de cocina, piezas sanitarias, porcelana, entre otros.

- **Casa Tipo 2: Sin acabados (Ver Anexo . 3)**

Básicamente la vivienda de este tipo tiene la misma distribución y ambientes que la anterior, la diferencia primordial es que se entregarán paleteados las paredes y los pisos encementados, los baños con las piezas sanitarias básicas, la cocina con muebles bajos y fregadero¹¹.

La estrategia se complementa con la elaboración de planos de los proyectos habitacionales generales y diseños de cada una de las viviendas pudiendo ser modificados de acuerdo al requerimiento del cliente con un costo extra.

4.7.2.2 Estrategias de precio

Para reducir el valor inicial de la vivienda y que esta se asequible al segmento de población al que se quiere llegar, esta será comercializada sin acabados es decir en condiciones mínimas habitables.

4.7.2.3 Estrategias de plaza

El producto será comercializado directamente a través de la oficina central luego de una precalificación de los postulantes al bono de la vivienda, que hayan sido

¹¹ Condiciones mínimas de habitabilidad

seleccionados llenaran una solicitud de inscripción mediante la cual seguirán los pasos para la adjudicación de la vivienda.

- Pago de la cuota de inscripción 1.000 dólares
- Cuota de entrada de la vivienda 2.000 dólares
- Cancelación final mediante préstamo de una institución bancaria, Mutualistas o crédito hipotecario del IESS.

4.7.2.4 Estrategias de promoción

Básicamente se utilizarán dos canales de comunicación para hacer conocer al público los productos que la empresa oferta y son:

- Prensa escrita, mediante anuncios semanales los tres meses anteriores al lanzamiento de un proyecto y los 6 meses subsiguientes desde el inicio del proyecto.
- Material POP con la información detallada de planos y vistas de la vivienda así como también la información económica de costos y formas de acceder al bono, y posteriormente a los prestamos de las diferentes entidades.

Se harán promociones vía prensa escrita y trípticos que serán entregados en los lugares mas populosos de la ciudad, en estos se detallaran los planos de la vivienda y los servicios con los que cuenta, así como también se dará a conocer la

forma de financiamiento y el modo como pueden acceder a la consecución del bono de la vivienda otorgado por el MIDUVI, así como también los requisitos para obtener el mismo.

Cuadro 4.1 – Presupuesto de publicidad

Presupuesto de publicidad			
Medio	Cantidad anual	Precio unitario	Precio total
Anuncios de Prensa	10	\$ 1.000,00	\$ 10.000,00
Volantes	20000	\$ 0,10	\$ 2.000,00
TOTAL			\$ 12.000,00

Fuente: Elaboración propia
Elaborado por: Autor

CAPÍTULO V

ESTUDIO FINANCIERO

El presente capítulo analiza la factibilidad financiera de la creación de una empresa constructora de vivienda de interés social en la ciudad de Quito. La evaluación financiera se realizó sobre la base de los siguientes supuestos:

- El proyecto se ha elaborado para que la empresa sea localizada en el norte de la ciudad de Quito
- Para la elaboración de las proyecciones se ha utilizado un horizonte de 10 años.
- Se estima que la dolarización continúe durante el período de implementación del proyecto.
- El precio de venta y los costos de venta de los servicios y repuestos a comercializarse por la empresa se han proyectado con un incremento anual de acuerdo a la tasa de inflación del 8,36%.

5.1 PLAN DE INVERSIÓN

El plan de inversión contempla todas las compras realizadas en activos fijos y diferidos, además del cálculo del capital operativo para tres meses de funcionamiento de la empresa, un total de 28.277,66 dólares

Cuadro 5.1 - Plan de Inversión

PLAN DE INVERSION	
INVERSIONES	VALOR
ACTIVOS FIJOS	
Muebles y Enseres	\$ 930,00
Equipo y Maquinaria	\$ 570,00
Equipo de Computación	\$ 2.400,00
Total Activos Fijos	\$ 3.900,00
ACTIVOS DIFERIDOS	
Gastos de Constitución	\$ 504,00
Infraestructura	\$ -
Vajilla	\$ -
Total Activos Diferidos	\$ 504,00
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 23.873,66
TOTAL	\$ 28.277,66

Fuente: Elaboración propia
Elaborado por: Autor

5.1.1 Financiamiento del Proyecto

La estructura de aprovisionamiento de capital ha sido considerada con financiamiento, a través de la obtención de un crédito por el 50% del capital total, 14.139 dólares, a una tasa activa de 12,00% y a 24 meses plazo; y el 50% restante con capital propio invertido por los socios.

Cuadro 5.2 - Fuentes de Financiamiento

Concepto	Valor	Porcentaje
Fuentes Propias	\$ 14.138,83	50%
Fuentes Externas (crédito)	\$ 14.138,83	50%
Total Inversión	\$ 28.277,66	100%

Fuente: Elaboración propia
Elaborado por: Autor

5.2 GASTOS DE LA EMPRESA

Los gastos para la operación de la empresa se dividen en dos grupos:

- Gastos Administrativos: incluyen suministros, remuneraciones y servicios.
- Gastos de venta: que contemplan los gastos publicitarios del negocio.

Cuadro 5.3 – Proyección de gastos administrativos

Concepto	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Arriendo	\$ 7.200,00	\$ 7.920,00	\$ 8.712,00	\$ 9.583,20	\$ 10.541,52	\$ 11.595,67	\$ 12.755,24	\$ 14.030,76	\$ 15.433,84	\$ 16.977,22
Suministros de oficina	\$ 4.968,00	\$ 5.383,32	\$ 5.833,37	\$ 6.321,04	\$ 6.849,48	\$ 7.422,10	\$ 8.042,58	\$ 8.714,94	\$ 9.443,51	\$ 10.232,99
Sueldos+Beneficios	\$ 60.632,00	\$ 65.700,84	\$ 71.193,43	\$ 77.145,20	\$ 83.594,53	\$ 90.583,04	\$ 98.155,78	\$ 106.361,60	\$ 115.253,43	\$ 124.888,62
Servicios Básicos	\$ 6.000,00	\$ 6.501,60	\$ 7.045,13	\$ 7.634,11	\$ 8.272,32	\$ 8.963,88	\$ 9.713,26	\$ 10.525,29	\$ 11.405,21	\$ 12.358,68
Fondos de Reserva	\$ -	\$ 4.000,00	\$ 4.334,40	\$ 4.696,76	\$.089,40	\$ 5.514,88	\$ 5.975,92	\$ 6.475,51	\$ 7.016,86	\$ 7.603,47
Depreciación	\$ 949,92	\$ 949,92	\$ 949,92	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Amortización	\$ 100,80	\$ 100,80	\$ 100,80	\$ 100,80	\$ 100,80	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Suministros de limpieza	\$ 4.694,64	\$ 5.087,11	\$ 5.512,39	\$ 5.973,23	\$ 6.472,59	\$ 7.013,70	\$ 7.600,05	\$ 8.235,41	\$ 8.923,89	\$ 9.669,93
Total Gastos Administrativos	\$ 84.545,36	\$ 95.643,59	\$ 103.681,44	\$ 111.604,33	\$ 121.070,65	\$ 131.243,27	\$ 142.392,84	\$ 154.493,52	\$ 167.626,75	\$ 181.880,92

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Autor

Cuadro 5.4 – Proyección de gastos de ventas

Concepto	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Publicidad	\$ 12.000,00	\$ 13.003,20	\$ 14.090,27	\$ 15.268,21	\$ 16.544,64	\$ 17.927,77	\$ 19.426,53	\$ 21.050,59	\$ 22.810,42	\$ 24.717,37
Total Gastos Ventas	\$ 12.000,00	\$ 13.003,20	\$ 14.090,27	\$ 15.268,21	\$ 16.544,64	\$ 17.927,77	\$ 19.426,53	\$ 21.050,59	\$ 22.810,42	\$ 24.717,37

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Autor

5.3 PROYECCIÓN DE VENTAS

La proyección de las ventas esta basada en la construcción promedio de 100 casas a partir del primer año con una tasa de crecimiento anual de 10%.

Para la proyección se ha tomado dos tipos de precios para las casas:

1. Casa tipo 1 (Con acabados): 20.000 dólares
2. Casa tipo 2 (Sin acabados): 14.000 dólares

El incremento en el precio a partir del segundo año se realizó aplicando la tasa de inflación registrada a diciembre del año 2008 (8,36%).

5.4 COSTO DE VENTAS

El costo de ventas se proyectó en base al número de casas a construir por cada año. Se aplicó el mismo incremento porcentual del 8,36% anual para los costos de producción.

Cuadro 5.5 – Proyección de ventas (dólares)

INGRESOS		2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
CASA TIPO 1	Cantidad de Casas	70	77	85	93	102	113	124	136	150	165
	Precio	20.000,00	21.672,00	23.484,00	25.447,00	27.574,00	29.879,00	32.377,00	35.084,00	38.017,00	41.195,00
	Subtotal	1.400.000,00	1.668.744,00	1.989.094,80	2.370.896,99	2.825.976,54	3.368.429,98	4.015.048,13	4.785.815,35	5.704.497,11	6.799.495,86
CASA TIPO 2	Cantidad de Casas	30	33	36	40	44	48	53	58	64	71
	Precio	14.000,00	15.170,00	16.438,00	17.812,00	19.301,00	20.915,00	22.663,00	24.558,00	26.611,00	28.836,00
	Subtotal	420.000,00	500.610,00	596.699,40	711.233,16	847.757,82	1.010.514,50	1.204.466,61	1.435.697,84	1.711.291,25	2.039.813,39
TOTAL (Dólares)		1.820.000,00	2.169.354,00	2.585.794,20	3.082.130,15	3.673.734,36	4.378.944,48	5.219.514,74	6.221.513,19	7.415.788,36	8.839.309,25

Fuente: Elaboración propia
Elaborado por: Autor

Cuadro 5.6 – Proyección de costos (dólares)

COSTOS		2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
CASA TIPO 1	Cantidad de casas	70	77	85	93	102	113	124	136	150	165
	costo de construcción	18.000,00	19.504,80	21.135,40	22.902,32	24.816,95	26.891,65	29.139,79	31.575,88	34.215,62	37.076,05
	Subtotal	1.260.000,00	1.501.869,60	1.790.168,49	2.133.809,23	2.543.415,25	3.031.649,24	3.613.604,63	4.307.272,18	5.134.096,14	6.119.637,24
CASA TIPO 2	Cantidad de casas	30	33	36	40	44	48	53	58	64	71
	costos de construcción	12.240,00	13.263,26	14.372,07	15.573,58	16.875,53	18.286,32	19.815,06	21.471,60	23.266,62	25.211,71
	Subtotal	367.200,00	437.687,71	521.706,25	621.852,98	741.223,87	883.509,21	1.053.107,64	1.255.262,18	1.496.222,30	1.783.437,14
TOTAL (Dólares)		1.627.200,00	1.939.557,31	2.311.874,73	2.755.662,21	3.284.639,12	3.915.158,45	4.666.712,27	5.562.534,35	6.630.318,45	7.903.074,38

Fuente: Elaboración propia
Elaborado por: Autor

5.5 BALANCE DE RESULTADOS

La empresa genera rentabilidad desde el primer año de operación con 60.281 dólares para los accionistas y un total acumulado de 2.126.563 dólares en 10 años, esta proyección muestra la factibilidad del proyecto en la generación de utilidades para los inversores y la potencialidad de la operación de la empresa constructora.

5.6 FLUJO DE CAJA

El flujo de caja evidencia la liquidez de la empresa, la misma que es constante durante los 10 años de proyección, lo que le permitirá cubrir las obligaciones generadas entorno a las actividades operativas de la empresa

Cuadro 5.7 – Balance de resultados proyectado (dólares)

Concepto	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ventas Netas										
CASA TIPO 1	1.400.000	1.668.744	1.989.095	2.370.897	2.825.977	3.368.430	4.015.048	4.785.815	5.704.497	6.799.496
CASA TIPO 2	420.000	500.610	596.699	711.233	847.758	1.010.514	1.204.467	1.435.698	1.711.291	2.039.813
Total Ventas Netas	1.820.000	2.169.354	2.585.794	3.082.130	3.673.734	4.378.944	5.219.515	6.221.513	7.415.788	8.839.309
Costo de Ventas										
CASA TIPO 1	1.260.000	1.501.870	1.790.168	2.133.809	2.543.415	3.031.649	3.613.605	4.307.272	5.134.096	6.119.637
CASA TIPO 2	367.200	437.688	521.706	621.853	741.224	883.509	1.053.108	1.255.262	1.496.222	1.783.437
Total Costo de Ventas	1.627.200	1.939.557	2.311.875	2.755.662	3.284.639	3.915.158	4.666.712	5.562.534	6.630.318	7.903.074
UTILIDAD BRUTA	192.800	229.797	273.919	326.468	389.095	463.786	552.802	658.979	785.470	936.235
Gastos de Operación										
Gastos Administrativos	84.545	95.644	103.681	111.604	121.071	131.243	142.393	154.494	167.627	181.881
Gastos de Ventas	12.000	13.003	14.090	15.268	16.545	17.928	19.427	21.051	22.810	24.717
Total Gastos de Operación	96.545	108.647	117.772	126.873	137.615	149.171	161.819	175.544	190.437	206.598
Otros Ingresos y Gastos										
Interés pagado	1.697	848	-	-	-	-	-	-	-	-
Utilidad antes de Impuestos	94.558	120.302	156.148	199.595	251.480	314.615	390.983	483.435	595.033	729.637
Participación trabajadores 15%	14.184	18.045	23.422	29.939	37.722	47.192	58.647	72.515	89.255	109.445
Impuesto a la Renta 25%	20.094	25.564	33.181	42.414	53.439	66.856	83.084	102.730	126.444	155.048
Utilidad Neta del Ejercicio	60.281	76.692	99.544	127.242	160.318	200.567	249.252	308.190	379.333	465.143

Fuente: Elaboración propia
Elaborado por: Autor

Cuadro 5.8 – Flujo de caja proyectado (dólares)

ENTRADAS DE EFECTIVO										
Concepto	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ingreso por Ventas presupuestadas	1.820.000	2.169.354	2.585.794	3.082.130	3.673.734	4.378.944	5.219.515	6.221.513	7.415.788	8.839.309
Inversión Inicial	4.404									
Total entradas de efectivo	1.824.404	2.169.354	2.585.794	3.082.130	3.673.734	4.378.944	5.219.515	6.221.513	7.415.788	8.839.309
SALIDAS DE EFECTIVO										
Egresos por compras presupuestadas	1.627.200	1.939.557	2.311.875	2.755.662	3.284.639	3.915.158	4.666.712	5.562.534	6.630.318	7.903.074
Adquisición de Activos Fijos	3.900									
Pago de diferidos	504									
Gastos operacionales	95.495	107.596	116.721	126.622	137.364	149.021	161.669	175.394	190.287	206.448
Impuestos por pagar		34.277	43.609	56.604	72.353	91.161	114.048	141.731	175.245	215.699
Total Salidas de Efectivo	1.727.099	2.081.431	2.472.205	2.938.888	3.494.357	4.155.341	4.942.430	5.879.660	6.995.851	8.325.222
FLUJO DE CAJA SIN FINANCIAMIENTO										
Flujo neto de efectivo	97.305	87.923	113.589	143.243	179.377	223.604	277.085	341.853	419.938	514.087
Saldo Inicial de Caja	23.874	143.925	173.453	206.017	244.907	291.196	346.278	411.869	489.972	582.988
Flujo de Caja sin financiamiento	121.179	231.848	287.042	349.260	424.285	514.800	623.364	753.722	909.909	1.097.075
FLUJO DE CAJA CON FINANCIAMIENTO										
Pago de Préstamos a Largo Plazo	7.069	7.069	-	-	-	-	-	-	-	-
Intereses pagados a Largo Plazo	1.697	848	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo Final de Caja	143.925	173.453	206.017	244.907	291.196	346.278	411.869	489.972	582.988	693.769

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Autor

5.7 EVALUACIÓN FINANCIERA

Establecidas las proyecciones presupuestarias para la operación de la empresa y los beneficios obtenidos en la ejecución de las actividades; a continuación, se realiza la evaluación financiera del proyecto que permitirá conocer la factibilidad de su creación.

5.7.1 Tasa de Descuento del Proyecto

Cuadro 5.9 – Tasa de Descuento VAN

Inflación	8,36%
Riesgo País ¹²	36,00%
Tasa Pasiva	5,44%
Rentabilidad esperada	2,00%
TMAR	51,80%

Concepto	% Aportación	TMAR	Ponderación
Fuentes Propias	50%	51,80%	25,90%
Fuentes Externas	50%	12,00%	6,00%
TMAR Global	100%		31,90%

Fuente: Elaboración propia
Elaborado por: Autor

La tasa de descuento es el porcentaje que nos permite actualizar los flujos del proyecto para el cálculo del valor actual neto y se obtiene del promedio entre la inflación, el riesgo país, la tasa pasiva pagada por los bancos y la rentabilidad esperada en el proyecto, para el caso es de 31,90%

¹²

Aproximado a marzo 2009

5.7.2 Valor actual neto y tasa interna de retorno

El valor actual neto resultante de la actualización de los flujos es de 369.741 dólares, lo que muestra que la inversión a realizarse para la creación de la empresa genera un valor futuro positivo evidenciando su factibilidad.

En concordancia con el valor actual neto, la tasa Interna de retorno resultante del proyecto es de 158%¹³, lo que muestra un porcentaje de rentabilidad muy atractivo para el inversionista y confirma la factibilidad financiera del proyecto al ser superior a 1.

Cuadro 5.10 – TIR Y VAN del Proyecto

VA	\$ 383.880
VAN	\$ 369.741
TIR	158%

Fuente: Elaboración propia
Elaborado por: Autor

5.7.3 Relación Costo Beneficio

La relación costo beneficio del proyecto arroja un resultado del 29,05 lo que evidencia que la empresa posee 28,05 dólares por cada dólar invertido para cubrir sus necesidades al término de 10 años. Este indicador confirma también la factibilidad del proyecto al ser mayor que uno.

¹³ Tasa calculada con la aplicación de la fórmula TIR en Microsoft Excel

En conclusión, la evaluación financiera muestra la factibilidad de la creación de la empresa constructora de vivienda de interés social en la ciudad de Quito.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

Del análisis realizado podemos concluir que definitivamente existe una gran posibilidad de generar un negocio que sea rentable económicamente y sustentable en el tiempo, debido a que el problema del déficit de vivienda para la población de escasos recursos que tiene el país lejos de resolverse de va incrementándose cada año pues la capacidad constructiva que tiene el país no abastece a cubrir la demanda de vivienda de mas de 100000 unidades habitacionales por año, y si únicamente analizamos el volumen construido en los 2 años del presente régimen el numero no alcanza las 50000 unidades habitacionales.

Basados en este análisis concluimos que iniciar un negocio con una inversión inicial media, daría muy buenos réditos al finalizar el periodo de construcción, es decir en ,menos de un año, pues las cifras nos demuestran que la utilidad al finalizar el periodo seria de aproximadamente \$70000 luego de impuestos en el primer año y en los subsiguiente años la utilidad va incrementándose solamente al considerar un aumento del 15 unidades habitacionales, es decir que si la empresa tiene la capacidad de incrementar el numero de viviendas construidas la utilidad aumentaría en función de la capacidad constructiva de la

empresa.

En cuanto al beneficio social que la empresa brindara a la comunidad, este es mayor todavía, pues la empresa no solo estará ayudando a resolver el déficit de vivienda en el Ecuador sino que adicionalmente contribuirá a bajar el índice de desempleo, pues la construcción es el mayor generador de mano de obra que tiene el país

6.2 RECOMENDACIONES

En base a la investigación realizada: se formulan las siguientes recomendaciones:

- a) Mantenerse informado sobre posibles cambios en las políticas del Gobierno sobre el bono de la vivienda.
- b) Analizar el aprovisionamiento de recursos economicos al mercado de la construcción por parte de las entidades crediticias.
- c) En lo referente al aprovisionamiento de materias primas básicas, como el hierro y el cemento , mantener reservas y provisiones necesarias para evitar paralizaciones de la obra.
- d) Desarrollar ensayos con materiales alernativos para abaratar el precio por metro cuadrado de construcción.
- e) Buscar nuevas formas de financiamiento para ofrecer a los nuevos clientes de futuros planes de vivienda.
- f) La utilización de tecnología de punta reduce el tiempo de los procesos

constructivos, evaluar la conveniencia de su implementación.

- g) Desarrollar planes habitacionales que aporten al Urbanismo de la ciudad.
- h) Cumplir con todas las normas y las ordenanzas constructivas que imparte el Municipio de Quito.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- **BACA**, G. (2002): "Evaluación de Proyectos", Pearson, México.
- **CHARLES W.L. Hill** (2001): Administración estratégica, Tercera edición, McGraw-Hill.
- **DALGO** Patricio, Mercadeo en la Construcción, UCE, 2006
- **GRIDCON CONSULTORES** (2006): Encuesta de Impacto del crecimiento de la construcción en Quito. Pág. 7
- **ANSI** (2002): Guía de los fundamentos de la dirección de proyectos, Tercera edición.

REVISTAS

- REVISTA EKOS (2005), Nro. 128 - Diciembre
- REVISTA PORTAL INMOBILIARIO (2008) Nro. 134 - Junio

PÁGINAS WEB

- www.mef.gov.ec
- [www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/bono-de-la-vivienda-se-duplico-en-el-primer-
semestre-](http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/bono-de-la-vivienda-se-duplico-en-el-primer-
semestre-)
- www.migranteecuadoriano.gov.ec/content/view/1408/164/
- www.miduvi.gov.ec/
- www.cae.org.ec
- www.ccquito.org/
- www.ciudad.org.ec/
- www.bce.fin.ec
- www4.quito.gov.ec

ANEXOS

Anexo Nro. 1

REQUISITOS PARA EL BONO DE VIVIENDA

BONO DE \$ 5000,00 PARA VIVIENDAS CON UN COSTO MÁXIMO DE \$ 20000 ,00

PASOS A SEGUIR PARA OBTENER UNA VIVIENDA CON EL BONO

1. Informarse del proyecto que lanzara CERCA CONSTRUCCIONES.
2. Para la inscripción deberá cancelar un valor de \$25.00 no reembolsables con la cedula de ciudadanía y papeleta de votación.
3. Entregar una carpeta con la documentación sugerida dentro de un plazo de 30 días calendario.
4. Las viviendas ofertada se entregaran en aproximadamente 14 meses Luego de la efectivización del bono de la vivienda.

DOCUMENTACIÓN PARA LA CARPETA.

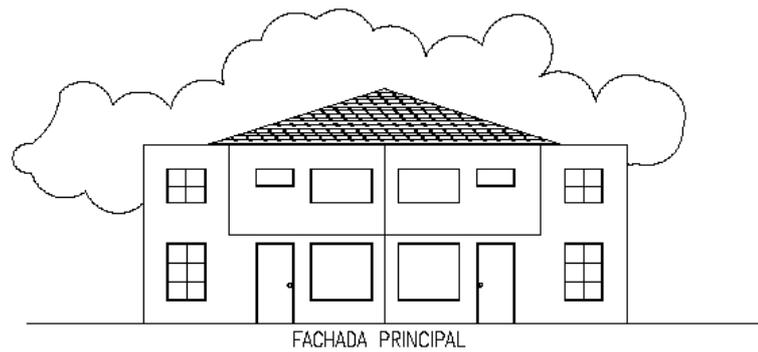
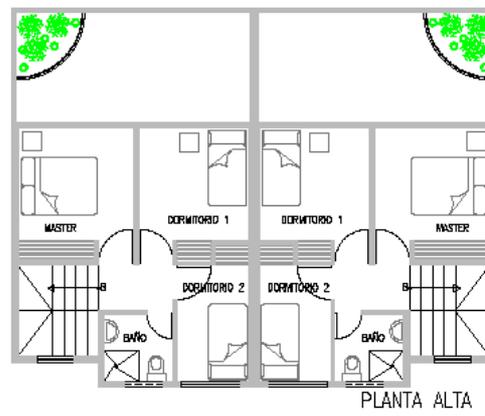
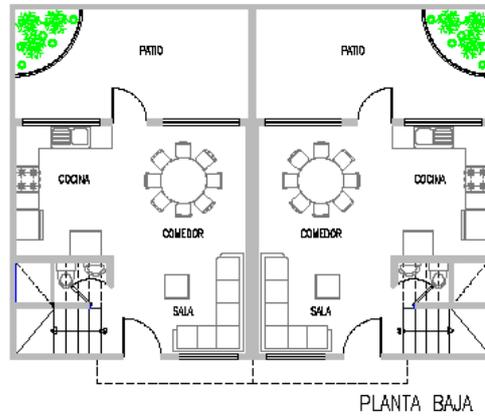
1. Llenar el formulario de postulación que será retirado en Cerca Construcciones o en el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda.
2. Tres copias de cedula y papeleta de votación del postulante y cónyuge.
3. Partidas de nacimiento de hijos menores de edad original y copias.
4. Copia de libreta de ahorros de la (COOPERATIVA DE LA CAMARA DE COMERCIO DE QUITO O DEL B. E V. C) con el 10% del valor de la vivienda.
5. Certificado de bloqueo de ahorros (mínimo el 10% DEL VALOR DE LA

VIVIENDA)

6. Certificados de no tener vivienda otorgados por el Municipio, del postulante y su núcleo familiar.
7. Declaración juramentada de no tener bienes a nivel nacional.
8. Certificados de ingresos en hojas membretadas y selladas con el tiempo de trabajo.
9. Certificados del IESS del postulante y del conyugue sean o no afiliados.

*En caso de no tener dependencia laboral deberá hacer una declaración juramentada en cualquier notaria con los ingresos y el tiempo de residencia en la ciudad de Quito. (Mínimo dos años de experiencia).

ANEXO 2. PLANOS DE LAS VIVIENDA OFERTADA



CASA TIPO